



N° 2580

ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

DIX-SEPTIÈME LÉGISLATURE

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 25 mars 2026.

RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

en application de l'article 145 du Règlement

PAR LA COMMISSION DE LA DÉFENSE NATIONALE ET DES FORCES ARMÉES

portant recueil d'auditions de la commission ⁽¹⁾
*sur la **condition militaire***

ET PRÉSENTÉ PAR

M. Jean-Michel JACQUES,
Président

⁽¹⁾ La composition de la commission figure au verso de la présente page.

Composition de la commission de la défense nationale et des forces armées :

M. Jean-Michel Jacques, *président* ;

Mme Delphine Batho, Mme Valérie Bazin-Malgras, M. Édouard Bénard, M. Christophe Bex, M. Christophe Blanchet, Mme Anne-Laure Blin, M. Matthieu Bloch, M. Frédéric Boccaletti, M. Manuel Bompard, M. Hubert Brigand, M. Bernard Chaix, Mme Cyrielle Chatelain, M. Yannick Chenevard, Mme Caroline Colombier, M. François Cormier-Bouligeon, M. Michel Criaud, Mme Geneviève Darrieussecq, Mme Alma Dufour, Mme Sophie Errante, M. Yannick Favennec-Bécot, M. Emmanuel Fernandes, M. Moerani Frébault, M. Guillaume Garot, M. Thomas Gassilloud, M. Frank Giletti, M. Damien Girard, M. José Gonzalez, Mme Florence Goulet, M. Daniel Grenon, M. David Habib, Mme Catherine Hervieu, M. Laurent Jacobelli, M. Pascal Jenft, M. Andy Kerbrat, M. Loïc Kervran, M. Abdelkader Lahmar, Mme Nadine Lechon, M. Didier Lemaire, M. Julien Limongi, Mme Lise Magnier, M. Sylvain Maillard, Mme Alexandra Martin, Mme Michèle Martinez, M. Thibaut Monnier, M. Karl Olive, Mme Anna Pic, M. François Piquemal, Mme Josy Poueyto, Mme Natalia Pouzyreff, M. Aurélien Pradié, Mme Isabelle Rauch, Mme Marie Récalde, Mme Mereana Reid Arbelot, Mme Catherine Rimbert, Mme Marie-Pierre Rixain, M. Aurélien Rousseau, M. Alexandre Sabatou, M. Sébastien Saint-Pasteur, M. Aurélien Saintoul, Mme Isabelle Santiago, M. Mikaele Seo, M. Thierry Sother, M. Thierry Tesson, M. Jean-Louis Thiériot, Mme Sabine Thillaye, M. Romain Tonussi, M. Nicolas Tryzna, M. Antoine Valentin, M. Boris Vallaud, Mme Corinne Vignon, *membres*.

SOMMAIRE

Pages

AVANT-PROPOS DU PRÉSIDENT	5
CONTRIBUTIONS ÉCRITES DES GROUPES PARLEMENTAIRES	11
1. Groupe Rassemblement National	11
2. Groupe Ensemble pour la République	15
3. Groupe La France Insoumise – Nouveau Front populaire.....	19
4. Groupe Socialistes et apparentés	25
5. Groupe Les Démocrates.....	29
COMPTES RENDUS DES AUDITIONS	33
1. Audition, ouverte à la presse, du général d’armée François Lecointre, grand chancelier de la Légion d’honneur, ancien chef d’état-major des armées, sur « la singularité militaire » (cycle condition militaire) (mercredi 5 novembre 2025)....	33
2. Audition, ouverte à la presse, du Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM), sur la condition militaire (mercredi 26 novembre 2025)	59
3. Audition, ouverte à la presse, des associations professionnelles nationales des militaires (APNM), sur la condition militaire (mercredi 26 novembre 2025)	79
4. Audition, ouverte à la presse, du général de corps d’armée Jean-Philippe Crach, officier général stratégie des ressources humaines de l’état-major des armées, sur les réserves (cycle « condition militaire ») (mercredi 3 décembre 2025)	99
5. Audition, ouverte à la presse, de Mme Catherine de Salins, présidente du Haut comité d’évaluation de la condition militaire (HCECM), sur la condition militaire (mercredi 3 décembre 2025).....	115
6. Audition, ouverte à la presse, de M. Olivier Bouchery, directeur des ressources humaines du ministère de la défense (DRHMD) et du commissaire général de première classe Frédéric Sternenberg, directeur de Défense mobilité, sur la condition militaire (mercredi 10 décembre 2025).....	129
7. Audition conjointe, ouverte à la presse, des représentantes de l’association femmes de militaires et familles (ANFEM) et de Women Forces (cycle « condition militaire ») (mercredi 10 décembre 2025)	149

8. Audition, ouverte à la presse, de M. Jean-Marie Bockel, président de l'association Solidarité Défense (cycle « condition militaire ») (mercredi 17 décembre 2025) 165
9. Audition, ouverte à la presse, de M. Bernard Pêcheur, président du comité d'éthique de la défense, président du comité de suivi du programme de lutte contre les violences sexuelles et sexistes au sein des armées, ancien président du Haut comité d'évaluation de la condition militaire, ancien président de la section de l'administration du Conseil d'État, sur la condition militaire (mercredi 17 décembre 2025) 187
10. Audition commune, ouverte à la presse, du contre-amiral Pierre Saucède, chef de la Mission de retour à la vie civile des officiers généraux (MIRVOG), et du général de division Hervé Pierre, chef du bureau des officiers généraux (BOG) (cycle « condition militaire ») (mercredi 14 janvier 2026). 205
11. Déplacement de la commission à l'Institut national des Invalides (4, boulevard des Invalides) (cycle « condition militaire »)..... 221
12. Audition, ouverte à la presse, du Médecin général des armées Jacques Margery, directeur central du service des armées (SSA) (cycle « condition militaire ») (mercredi 18 février 2026) 223

AVANT-PROPOS DU PRÉSIDENT

Alors que depuis 2017 notre défense fait l'objet d'un investissement massif, qui sera accéléré dans les prochaines semaines grâce à l'actualisation de la loi de programmation militaire 2024-2030, il est essentiel de rappeler qu'au-delà des trajectoires financières et des objectifs capacitaires, les femmes et les hommes, civils et militaires, qui servent notre défense, sont la première richesse de nos armées. Car adopter une loi de programmation militaire, c'est assumer la responsabilité d'une loi qui a des effets directs, non seulement sur la protection de la Nation, mais également sur les conditions d'exercice de plus de 207 000 militaires d'active, 63 000 civils de la défense et 47 000 réservistes opérationnels, animés d'un profond sens de l'engagement pour la France.

Il importe de rappeler que le militaire français n'est pas un professionnel comme les autres. Prétendre l'inverse serait la marque d'une méconnaissance de la réalité de l'engagement de nos soldats. Leur engagement, corps et âme, pour notre pays leur impose discipline, devoir de neutralité, loyalisme et disponibilité. Cet engagement est encadré par un contrat unique, symbole du lien sacré qui existe entre nos armées et la Nation. Et ce contrat unique qui encadre l'exercice du militaire français lui impose parfois, dans le cadre légitime de la mission, de retirer la vie d'un autre ou, dans l'accomplissement du devoir, de consentir au sacrifice suprême. Chaque jour, nos militaires assurent la défense de la France, sur le territoire national comme sur les théâtres d'opérations extérieurs. En contrepartie, il appartient à notre Nation de reconnaître la singularité du militaire français en lui conférant un statut et des droits spécifiques.

La condition militaire n'est ni une notion abstraite ni un concept fourre-tout. Elle repose sur un fondement juridique précis, défini dans le Code de la défense, et qui vise à encadrer les obligations et sujétions propres à l'état militaire, tout en garantissant des droits, compensations et protections. L'article L.4111-1 du Code de la défense précise ainsi que « *la condition militaire recouvre l'ensemble des obligations et des sujétions propres à l'état militaire, ainsi que les garanties et compensations apportées par la Nation aux militaires* ». La mission des armées françaises est, elle aussi, définie sans ambiguïté : « *préparer et assurer par la force des armes la défense de la patrie et des intérêts supérieurs de la Nation* ». C'est cette mission qui est au fondement de l'engagement de nos soldats, marins et aviateurs. Elle justifie la confiance que la Nation place en eux. L'armée est, en effet, l'institution à laquelle l'État délègue, en dernier recours, l'usage de la force pour préserver son existence même.

Derrière cette réalité institutionnelle se cache une vérité plus intime et plus brutale : celle de la guerre vécue. Si, au fil du temps, le visage de la guerre a évolué et s'est fait multiforme, une constante demeure : la douleur de perdre un père, une mère, un enfant, un frère, une sœur, un conjoint ou un camarade. En rédigeant ces lignes, j'ai une pensée sincère envers nos militaires, blessés dans leur chair ou dans

leur âme, à ceux qui sont tombés au combat ou dans l'accomplissement de leur mission, ainsi que pour leurs familles et leurs frères d'armes.

La teneur de leur engagement oblige la Nation et nous impose de faire preuve d'une responsabilité collective. C'est pourquoi, depuis 2017, nous avons consenti à des efforts importants pour améliorer les conditions de vie de nos militaires. Ils doivent être poursuivis avec détermination. Veiller aux conditions de vie et d'exercice de nos militaires implique d'améliorer concrètement leur quotidien (petits équipements, infrastructures...), de les accompagner à chaque étape de leur parcours professionnel (mobilité, formations...), et de préparer avec sérieux et efficacité leur reconversion dans la vie civile. Cet accompagnement ne peut être dissocié de celui de leurs familles et exige des politiques volontaristes en matière de logement, de scolarité, d'emploi du conjoint et d'accès aux services publics.

Garantir à nos militaires des conditions d'engagement dignes et soutenables, c'est leur permettre de remplir pleinement leur mission au service de la France. C'est renforcer notre rang de première puissance militaire en Europe et affirmer le rôle de la France comme Nation d'équilibre et de stabilité sur la scène internationale.

Conscient que les conditions de vie et de travail de nos militaires sont au cœur de nos priorités, il m'a paru essentiel que la commission de la défense nationale et des forces armées de l'Assemblée nationale engage une réflexion approfondie sur la condition militaire. Dans ce cadre, nous avons conduit, entre novembre 2025 et février 2026, un cycle d'auditions afin de disposer de la vision la plus complète possible sur ce sujet majeur.

C'est pourquoi la commission a entendu une diversité d'acteurs : représentants de la direction des ressources humaines du ministère des armées, du secrétariat général pour l'administration du ministère des armées, du Service de santé des armées, du Conseil supérieur de la fonction militaire, du Haut comité d'évaluation de la condition militaire, associations de conjoints de militaires ou de soutien aux militaires blessés et leurs familles, etc. Deux auditions ont également été réalisées au plus près du terrain, à l'occasion d'un déplacement à l'Institution nationale des Invalides et d'un déplacement à l'Ordre national de la Libération.

Le présent recueil rassemble les comptes rendus de l'ensemble des auditions réalisées, ainsi que les contributions des groupes politiques qui l'ont souhaité. Force est de constater que les efforts consentis à travers la loi de programmation militaire 2019-2025, puis la loi de programmation militaire 2024-2030, ont permis d'engager des avancées réelles, notamment en matière de rémunération, d'accompagnement des blessés, de politique familiale et de reconversion professionnelle. Il apparaît dès lors indispensable de maintenir la dynamique engagée et de renforcer collectivement ces actions dans les années à venir.

Une condition militaire qui se renforce durablement

La condition militaire constitue aujourd'hui un pilier à part entière du budget consacré à nos armées. Depuis 2017, elle est pleinement intégrée aux discussions stratégiques, car le bien-être de nos forces est essentiel à leur engagement et à la réussite de leurs missions. Concrètement, pour l'année 2026, 57,2 milliards d'euros sont consacrés à la défense, soit une progression de 6,7 milliards par rapport à 2025. À ce titre, 38 millions d'euros supplémentaires sont consacrés au recrutement, à la fidélisation et à l'amélioration du quotidien des soldats, tandis que 20,7 milliards d'euros sont investis dans les équipements et 16 milliards d'euros dans la préparation opérationnelle, garantissant des conditions d'exercice optimales et une efficacité accrue des armées.

Les progrès en matière de condition militaire sont d'ores et déjà tangibles : revalorisation des grilles indiciaires, renforcement de l'accompagnement social, modernisation des infrastructures et amélioration des conditions de travail ont permis d'instaurer un cadre plus attractif et motivant. Bien que certains défis demeurent, ils sont abordés de manière proactive et clairement identifiés.

Parmi ces défis figurent des priorités structurantes, au premier rang desquelles la résorption de la « dette grise » du parc immobilier — évaluée à 4,4 milliards d'euros — et l'adaptation continue des infrastructures aux besoins des forces et de leurs familles. Sur le plan du niveau de vie, la mise en œuvre d'une politique de rémunération renouvée et les revalorisations indiciaires ont amorcé un redressement significatif du pouvoir d'achat, après une érosion constatée entre 2021 et 2023. L'année 2024 a notamment marqué une inflexion positive : la baisse des départs et l'amélioration des renouvellements de contrats témoignent de l'efficacité de ces mesures et confirment que l'attractivité des armées repose sur une logique durable de fidélisation.

Le logement est, lui aussi, une priorité majeure : le plan « Ambition Logement » prévoit ainsi la construction de 2 700 logements neufs et la rénovation de 7 500 logements d'ici 2029, renforçant le confort quotidien des forces et de leurs familles. Le plan Fidélisation 360, lancé en 2024, complète cet effort : il a permis de moderniser les infrastructures, d'améliorer l'accueil et l'hébergement des militaires et de soutenir les familles dans leur vie quotidienne. En un an, ce plan a conduit à 153 opérations d'aménagement, à une augmentation de 16 % des investissements dans la construction et la rénovation de lits d'hébergement, et à 10 % de solutions supplémentaires pour la garde d'enfants. Pour 2026, cet engagement se poursuivra et se traduira par 933 millions d'euros consacrés à la construction, à la rénovation et à la maintenance des infrastructures, témoignage concret de la priorité donnée à la qualité de vie des forces.

La mobilité géographique, corollaire de la carrière militaire, est pleinement accompagnée pour garantir la continuité scolaire des enfants, l'emploi du conjoint et l'accès aux soins. La conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle, facteur déterminant du bien-être et de la motivation, fait l'objet d'un suivi attentif.

Préserver l'engagement des forces est une responsabilité stratégique de l'État, qui consacre 148,1 millions d'euros à l'action sociale en 2026.

Parler de condition militaire sans évoquer la famille serait incomplet. La famille est reconnue comme un facteur central de qualité de vie et de performance opérationnelle. La loi de programmation militaire 2024-2030 intègre pleinement cette dimension à travers le Plan Famille 2, doté de 750 millions d'euros sur la période. Ces initiatives produisent déjà des résultats tangibles : en 2024, plus de 2 600 conjoints ont bénéficié d'un accompagnement, illustrant l'engagement concret de l'État pour le soutien familial et la stabilité sociale des forces. En 2026, c'est 31,4 millions d'euros qui sont dédiés à cet engagement en accompagnant les conjoints dans leur reconversion ou leur insertion professionnelle.

Accompagner la dimension humaine d'une communauté de défense en mutation

Les militaires partagent une même fierté : celle d'appartenir à une communauté de mission, unie par le sens du service et par l'exigence de défendre notre Nation. Cette communauté attend de l'État, des parlementaires et de chaque citoyen, une reconnaissance concrète, à la hauteur des sujétions qu'elle assume au quotidien. Il est d'autant plus essentiel de reconnaître leur rôle dans un contexte où la défense française évolue profondément. Qu'il s'agisse des blessés, des réservistes, du service national ou de la reconversion, nous assistons à l'émergence d'une communauté de défense élargie, capable de s'adapter aux transformations de notre société et aux exigences d'un contexte international instable.

Lorsque l'on s'engage dans les armées, on sait que la blessure — qu'elle soit physique ou psychique — est un risque inhérent au service. Nous avons tous, collectivement, le devoir d'accompagner nos militaires blessés, qu'ils aient été atteints en opérations extérieures ou sur le territoire national. L'inscription dans la loi de programmation militaire 2024-2030 d'une garantie de réparation intégrale, ainsi que la mise en œuvre du « Plan Blessés » — comprenant 120 mesures dont près de 90 % sont réalisées ou en cours — constituent à cet égard des avancées majeures. Nous devons désormais les consolider, en simplifiant les procédures, en renforçant l'accompagnement de proximité et en améliorant l'employabilité des blessés. L'accélération de ces dispositifs, notamment en faveur des blessés psychiques, représente à mes yeux une étape décisive pour notre Nation. En outre, le Président de la République a demandé qu'un bilan complet de ces mesures lui soit présenté d'ici juillet 2026.

Parallèlement, la montée en puissance de la réserve constitue une évolution stratégique de notre modèle de défense. Aujourd'hui, ce sont 47 000 réservistes qui sont engagés aux côtés de nos forces professionnelles. Dans un environnement géostratégique instable, leur rôle n'a jamais été aussi crucial : ils sont un pilier à part entière d'un système hybride, articulant forces d'active, réserves opérationnelles de premier et de second niveaux, ainsi que futurs volontaires du service national. À cette fin, la loi de programmation militaire 2024-2030 fixe

l'objectif de porter la réserve à 80 000 militaires d'ici 2030, puis 105 000 en 2035. En conséquence, nous devons continuer à agir pour améliorer leur condition, mais aussi favoriser la flexibilité de leur engagement, en parallèle de leur activité salariée ou de leurs études.

De même, la réussite du service national revêt une importance stratégique. Financé à hauteur de 2 milliards d'euros dans le cadre de la sur-marche annoncée le 13 juillet 2025, ce service national volontaire apportera non seulement aux armées des effectifs et compétences essentiels, mais contribuera également à renforcer la résilience et la cohésion nationales.

Enfin, la reconversion professionnelle, portée par Défense Mobilité, n'est plus simplement envisagée comme un « après-carrière », mais comme un levier stratégique de fidélisation et de valorisation de l'engagement. Chaque année, ce dispositif accompagne entre 8 000 et 9 000 militaires sortants, dont près de 2 200 blessés, ainsi que plusieurs milliers de conjoints. En faisant des anciens militaires des ambassadeurs de l'esprit de défense au sein de la société civile, la reconversion prolonge l'engagement au-delà du temps de service au sein de l'institution.

Une loi de programmation militaire au service de la condition militaire

Face à la multiplication des menaces, aux résurgences impérialistes et aux attaques contre le droit international, la France a pris ses responsabilités et a amorcé un tournant majeur dans l'effort de défense. Le cap est précis et ambitieux : d'ici la fin de la décennie, la France doit être prête à faire face à un « choc » stratégique, en s'appuyant sur des forces plus nombreuses et mieux équipées. Pour y parvenir, plusieurs priorités structurantes s'imposent, et notre commission sera pleinement mobilisée dans le suivi de leur mise en œuvre.

La première : sécuriser durablement la trajectoire de rémunération des militaires, avec la mise en œuvre concrète de la réforme indiciaire et le respect de l'engagement d'intégrer une part des primes dans le calcul des pensions.

Il convient également d'accélérer le rattrapage en matière de logement, d'infrastructures et de résorption de la « dette grise », en assumant pleinement que la qualité des conditions de vie constitue un paramètre capacitaire à part entière, au même titre que les équipements ou les effectifs.

Par ailleurs, il pourrait être opportun, à tous les niveaux, de donner davantage de marges de manœuvre budgétaires et administratives aux responsables sur le terrain, pour qu'ils puissent résoudre plus efficacement les difficultés quotidiennes. Cette évolution s'inscrit dans la logique de déconcentration et d'expérimentation que notre pays doit encourager, pour répondre aux besoins concrets de ceux qui servent.

Un effort accru devra également être consenti en faveur des familles, en particulier sur les enjeux de modes de garde, d'emploi des conjoints et d'accompagnement des mobilités. Cette politique ne pourra être pleinement efficace qu'en s'appuyant sur un partenariat étroit avec les collectivités territoriales.

Enfin, l'avenir de notre modèle repose sur une meilleure articulation entre les forces d'active, les réservistes et les futurs volontaires du service national. De ce *continuum* doit émerger un véritable contrat entre nos concitoyens et nos forces armées, condition essentielle de la résilience nationale.

*

**

Une exigence s'impose désormais à nous : celle du courage. Le courage de regarder lucidement les sujétions exceptionnelles imposées à nos militaires ; le courage de continuer d'y répondre par des compensations justes ; le courage, enfin, d'assumer devant nos concitoyens que l'effort consenti pour la condition militaire n'est pas une charge, mais l'investissement le plus sûr pour la protection, la cohésion et l'avenir de la Nation.

Dans cet esprit, je formule le vœu que la commission de la défense nationale et des forces armées continue d'être une voix à la fois exigeante et fidèle de celles et ceux qui servent la France.

En dernier lieu, une pensée s'impose naturellement pour nos militaires, en particulier ceux engagés en opération, pour nos blessés et pour nos morts pour la France. Ils nous rappellent, avec une constance silencieuse, le sens du sacrifice propre à l'état militaire. Soyons à la hauteur de l'engagement de nos valeureux soldats, qui, fidèles à l'histoire et aux valeurs de l'armée française, sont prêts au sacrifice suprême si la réussite de leur mission le nécessite.

*

CONTRIBUTIONS ÉCRITES DES GROUPES PARLEMENTAIRES

1. Groupe Rassemblement National

Comme l'a rappelé le général d'armée François Lecointre à propos de la singularité militaire, « *l'Armée est la seule institution ayant, non seulement l'autorisation, mais l'obligation de transgresser ce tabou absolu de donner la mort de manière délibérée, sur ordre.* » C'est la raison pour laquelle il convient de parler de singularité militaire. Cette singularité implique des qualités, discipline et loyauté certes, mais aussi et peut-être surtout « *la disponibilité et l'autonomie.* » L'armée doit se tenir prête à être engagée « *sans délai, sans préavis lorsqu'une menace existentielle se profile, parce que l'ennemi ne fait pas toujours preuve de politesse et ne se prive pas, parfois, d'attaquer à l'heure du thé. Cette question de la disponibilité s'est toujours posée aux armées, et elle se pose encore aujourd'hui.* »

Le métier militaire est plus qu'un métier, c'est un style de vie. Souvent difficile, fait de servitudes mais aussi de grandeur et d'aventure. Néanmoins le monde a changé et le choix d'une armée de métier, dans un contexte de « dividendes de la paix », a conduit à une demande de rapprochement des standards de vie civils. Cette demande, très partiellement satisfaite à ce jour, notamment du fait d'une forte attrition des budgets de la défense pendant des années, percute aujourd'hui un changement de paradigme de la situation sécuritaire en Europe du fait de la menace du retour possible d'une guerre de haute intensité.

Dans ce contexte, il est d'autant plus nécessaire que les armées demeurent attractives et fidélisent leurs personnels militaires et civils. Améliorer les conditions de vie, notamment le logement, les soldes et faciliter la vie des familles, tout en n'obérant pas la disponibilité, devient primordial. De même qu'il est nécessaire de prendre mieux en compte la montée en puissance du recrutement féminin, y compris dans les armes de combat, ainsi que l'intégration pleine et entière des réserves opérationnelles. En cas de confrontation, le taux d'attrition sera probablement important et chaque ressource comptera.

Dans un contexte de montée des périls et des menaces, un soldat sera d'autant mieux armé au combat qu'il sait sa famille protégée et bien installée, qu'elle sera prise en compte s'il est blessé ou tué. **La condition militaire s'est récemment améliorée grâce, notamment, au plan fidélisation 360 et à la Nouvelle Politique de Rémunération des Militaires (NPRM), mais reste perfectible.** Simplification des filières ressources humaines, rémunération, prêts immobiliers, logement, matériel, accompagnement des conjoints, prestations sociales, valorisations des parcours, indemnités, orientations des départs vers le privé... telles sont les ambitions.

Des mesures concrètes ont déjà été annoncées, comme la mise en place de cautionnement et d'octroi de prêts immobiliers à des taux avantageux en lien avec les banques mutualistes, une meilleure prise en compte des contraintes du métier de militaire pour l'octroi des primes au moment de leur retraite pour les départs à compter de 2026, une aide à la mobilité familiale et la mutation double pour le personnel civil, le référencement de médecins traitants pour les personnels en mutation, la création d'une ligne dédiée pour faciliter l'accès au logement dans le parc locatif privé. Ces annonces vont dans le bon sens, mais il faudra être vigilants sur leur réalité, notamment à l'occasion de la prochaine révision de la LPM.

- ***Le logement : une priorité sociale et stratégique pour la fidélisation***

Les travaux de la mission d'information sur le thème « recrutement et fidélisation : gagner la bataille des ressources humaines du ministère des Armées », dont le rapport a été déposé le 19 mars 2025 montre que les conditions de logement des militaires et de leurs familles doivent être largement améliorées. Ce point constitue une des principales insatisfactions de la part de nos forces, or la fidélisation et l'attractivité des armées passent aussi par un cadre de vie digne. La priorité doit être donnée aux zones à forte densité militaire telles que la région parisienne et la façade méditerranéenne.

Notre groupe défend une politique de logement forte et ambitieuse. Elle doit reposer sur une rénovation du parc de logements existants, très dégradé et hétérogènes, ainsi que sur la construction de nouveaux logements adaptés aux besoins des militaires et de leurs familles. Le mode de gestion locative doit aussi évoluer et appeler à plus de souplesse compte tenu de la servitude propre à la condition militaire marquée par des mutations fréquentes et imprévisibles. Notamment concernant la gestion des contrats de location : des préavis trop courts obligent les familles de militaires à régler deux loyers simultanément en cas de mutation.

Par ailleurs, dans le cas de la location ou de l'achat d'un logement supplémentaire dans le cadre d'une mobilité, des frais supplémentaires s'ajoutent comme la taxe d'habitation auxquelles sont assujetties les résidences secondaires.

- ***Soldes et primes : consolider et renforcer les avancées***

La Nouvelle Politique de Rémunération des Militaires (NPRM) provoque des effets contrastés voire limités. En effet, si elle contribue à une dynamique positive de recrutement pour l'année 2024 - le Chef d'État-Major de l'Armée de Terre estime que cela a permis le maintien de 22 % des sous-officiers - la fiscalisation des primes limite son impact et peut compromettre l'accès à certaines prestations sociales. C'est pourquoi nous sommes favorables à une étude poussée des effets de la fiscalisation élargie des primes ainsi qu'à la mise en place d'éventuelles mesures compensatoires si nécessaire.

La revalorisation des grilles indiciaires des officiers était très attendue. Elle est désormais actée par le Projet de Loi de Finance pour 2026. Cependant, il

conviendra d'en vérifier les effets réels sur le pouvoir d'achat et la fidélisation des officiers.

- ***Réserves : des forces à consolider***

Nous estimons que la montée en puissance de la réserve militaire est un axe stratégique important. Cependant, la somme allouée par le Projet de Loi de Finance de 2026 pour couvrir les charges liées aux réservistes (318 millions d'euros) ne permettra pas d'absorber de nouveaux effectifs.

À cela s'ajoute un dysfonctionnement persistant : le délai de règlement des indemnités journalières qui est encore trop long pour attirer et fidéliser les réservistes (en moyenne 55 jours, soit presque deux mois). C'est également un point à améliorer pour, non seulement fidéliser, mais également recruter. N'oublions pas que la réserve peut être également un vivier de recrutement pour l'armée d'active. Nous déplorons également la sous-utilisation des réservistes de second niveau ainsi que de la réserve citoyenne.

Des efforts doivent encore être faits pour constituer une réserve composée de profils cyber afin d'assurer notre défense numérique et les fidéliser afin d'éviter que ces profils migrent trop rapidement vers le secteur privé. Pour cela, des dispositifs incitatifs dédiés doivent être mis en place. Au-delà, nous plaignons pour la création d'une véritable réserve industrielle de défense qui serait en mesure de sécuriser nos capacités stratégiques en cas de crise majeure. Nous craignons que l'objectif fixé par la dernière Loi de Programmation Militaire de constituer au moins 3000 réservistes supplémentaires d'ici 2030 ne soit pas atteint sans une réforme structurelle et une valorisation des effectifs.

- ***Le Service militaire volontaire : au-delà des effets d'annonce, de vrais problèmes logistiques***

Notre groupe est favorable au SMV, mais émet des doutes quant à sa faisabilité à court terme. Notamment en termes de logistique alors qu'il est déjà compliqué d'héberger dans de bonnes conditions les militaires engagés. De nombreuses casernes ont été vendues suite à la suspension du service national et au resserrement des effectifs suite à la chute du mur de Berlin.

Par ailleurs, le problème de l'approvisionnement en munitions de petit calibre, nécessaire à la formation et l'entraînement, qui se pose déjà de façon aiguë dans nos régiments, ne peut que s'aggraver avec l'arrivée, prévue à l'automne 2026, de premiers volontaires. Cette pénurie nuit également à l'attractivité du métier militaire.

- ***Accompagnement du personnel et des familles : des actions à renforcer***

La question du vivier de recrutement des armées comme le sujet de la féminisation, sont incontournables dans une perspective démographique défavorable. D'où l'importance de leur faire bon accueil et de lutter contre les

comportements inappropriés. L'attention portée à la répression de ces comportements est un élément fondamental, non seulement pour le respect du droit et de la dignité des personnes, mais aussi dans un objectif opérationnel. **Le groupe RN adhère pleinement à l'esprit de « *fraternité d'armes* » qui inerve nos armées : celle-ci ne saurait être entachée par actes et des considérations qui n'ont pas leur place sous les drapeaux.**

En outre, nous considérons que le soutien aux conjoints et l'aide à la mobilité constituent des orientations urgentes à renforcer. Il s'agit de se fixer des objectifs réalistes mais ambitieux. Si la prise de conscience de la nécessité de prendre mieux en compte l'environnement du militaire est bien comprise des États-Majors et Directions, il semble qu'elle ait encore du mal à infuser dans les régiments.

Pourtant près d'un tiers des chefs de corps vivent aujourd'hui en célibataire géographique du fait de conjointes qui ne peuvent pas suivre sous peine de perdre leur emploi. 37 % d'entre elles sont encore sans emploi un an après une mutation. Aujourd'hui, la décision de rester dans les armées ou d'entamer un retour à la vie civile devient une décision de couple, tenant compte non seulement des perspectives professionnelles du militaire, mais également de celles de sa conjointe. Si les dispositifs existent, comme Défense mobilité, ils sont souvent mal connus ou pas assez déployés au plus près du terrain. Au sein des armées, les opérationnels, pas seulement les DRH doivent être sensibilisés à ce sujet.

2. Groupe Ensemble pour la République

Dans un contexte international marqué par le retour de la guerre de haute intensité sur le continent européen et le réarmement des grandes puissances, la France doit prendre pleinement la mesure de l'effort à consentir afin d'être capable de tenir son rang. Cela suppose non seulement des moyens budgétaires à la hauteur, mais aussi une armée capable de durer, de recruter et de fidéliser davantage. Une telle montée en puissance ne sera pas possible sans une amélioration résolue de la condition militaire. Au-delà de l'augmentation budgétaire indispensable et déjà engagée par le gouvernement, la condition militaire doit être replacée au cœur de l'effort de réarmement : c'est une question de justice envers ceux qui servent, mais également d'efficacité. On ne pourra susciter l'envie de s'engager, ni fidéliser durablement, si l'institution militaire n'offre pas à celles et ceux qui la servent des conditions de vie, de carrière et de reconnaissance à la hauteur des contraintes exceptionnelles qui leur sont imposées.

Cette exigence est d'autant plus forte que le recrutement se heurte aujourd'hui à des difficultés structurelles significatives.

Sur le plan démographique, la contraction du vivier, la dégradation de certains indicateurs de santé ainsi que l'évolution des mentalités rendent le recrutement plus difficile. L'aspiration à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle chez nos jeunes entre en tension avec le principe même de disponibilité militaire. Le défi n'est pas conjoncturel : il tient à une transformation durable du rapport au travail et à l'engagement qui réduit mécaniquement le nombre de candidats potentiels.

À cette difficulté s'ajoute la transformation rapide des métiers militaires sous l'effet de la montée en puissance de la technicité. Les matériels, les environnements opérationnels et les modes d'action évoluent profondément, et nous n'avons d'autres choix que de nous y adapter. Guerre des drones, cyber, spatial, guerre informationnelle : dans chacun de ces domaines, nombre des compétences critiques attendues par les armées se trouvent aujourd'hui pour partie dans le monde civil. Le défi RH est donc double : préserver la singularité militaire, qui ne saurait être diluée, tout en trouvant les moyens d'attirer, de former et de retenir des profils rares, très qualifiés, et particulièrement exposés à la concurrence du secteur privé.

C'est dans ce contexte que la montée en puissance de la réserve doit être regardée comme une priorité stratégique. Elle permet d'aller chercher dans la société civile des compétences qui font aujourd'hui la différence dans les domaines les plus techniques et les plus innovants. Elle constitue à la fois un levier de masse, un instrument de résilience et un atout pour l'adaptation de nos armées. C'est la raison pour laquelle la condition du réserviste doit impérativement être améliorée. Aujourd'hui, trop de difficultés subsistent : retards de paiement, problèmes d'habillement et d'équipement, hébergement insuffisant, articulation parfois défailante avec l'employeur civil. Afin que la réserve devienne l'un des piliers du

modèle RH militaire, il faut faire de son accompagnement et de sa fidélisation une priorité pleine et entière.

La féminisation constitue, elle aussi, l'une des réponses aux défis de recrutement auxquels nos armées sont confrontées. Loin d'être un sujet périphérique, elle constitue un levier de soutenabilité du modèle RH militaire. Dans un contexte de contraction du vivier et de montée de la technicité des métiers, nos armées ne sauraient se priver de la moitié des talents disponibles. Il faut donc continuer à attirer davantage de femmes, mais surtout mieux les fidéliser dans la durée. Cela implique notamment de poursuivre la lutte contre les violences sexuelles et sexistes. Cette dernière est un impératif pour garantir la cohésion des unités, la confiance dans la chaîne hiérarchique et l'exemplarité de l'institution militaire.

Plus largement, pour mieux fidéliser et mieux attirer de nouvelles recrues, femmes comme hommes, il convient de fluidifier des carrières encore trop souvent construites sur un modèle unique de mobilité et de disponibilité. Ce modèle reste insuffisamment compatible avec les contraintes familiales contemporaines. Nos militaires doivent pouvoir bénéficier d'une plus grande visibilité sur leurs mutations, moins subir leurs mobilités et voir davantage pris en compte le parcours professionnel de leur conjoint. À défaut, l'institution risque de décourager des profils qu'elle peine déjà à recruter.

La sécurisation de l'emploi et des droits sociaux des conjoints constitue, à cet égard, un enjeu majeur. Lorsque les mutations successives déstabilisent durablement la carrière du conjoint, c'est l'attractivité même du métier militaire qui en pâtit. Cette question ne relève donc pas du confort, mais bien de la soutenabilité de l'engagement militaire dans la durée. De la même manière, il est indispensable d'améliorer la garde d'enfants et l'accompagnement de la parentalité. La situation des couples de militaires, comme celle des femmes militaires seules avec enfants, demeure aujourd'hui insatisfaisante. Il faut davantage favoriser l'accès aux crèches, développer des solutions compatibles avec les horaires atypiques du service et, plus largement, renforcer l'accompagnement social des familles.

La question du logement doit, elle aussi, faire l'objet d'un effort prioritaire. Il ne peut y avoir de condition militaire satisfaisante sans conditions de vie à la hauteur des engagements demandés. Or, les auditions ont mis en lumière des hébergements parfois vétustes, un parc domanial insuffisant et des règles d'occupation encore mal adaptées à la singularité militaire. Un militaire ne peut être pleinement disponible pour sa mission si son logement ne lui offre pas des conditions de vie pleinement satisfaisantes ou si ce dernier est inadapté aux exigences de sa mobilité. La question du logement doit donc être considérée comme une priorité opérationnelle autant que sociale : il nous faut accroître l'offre accessible, accélérer la rénovation du parc existant, simplifier les procédures d'attribution et donner aux responsables locaux les moyens d'agir rapidement, au plus près des besoins du terrain.

L'amélioration de la condition militaire passe également par une simplification du quotidien administratif et par un renforcement du soutien RH de proximité. Plusieurs auditions ont montré le poids croissant des procédures, la fragmentation des systèmes de gestion et une centralisation excessive qui a progressivement éloigné du terrain les services chargés de répondre aux besoins quotidiens des militaires. Il en résulte moins de réactivité, plus de complexité et, au bout du compte, une dégradation de la qualité du service rendu. Ces lourdeurs administratives alimentent un sentiment d'usure et peuvent détourner les chefs comme leurs militaires de leur cœur de mission. Il apparaît donc nécessaire de redonner de l'autonomie aux échelons de proximité, de simplifier les démarches, de moderniser les outils RH et de remettre l'administration au service des militaires, plutôt que de demander à ces derniers de s'adapter à ses lourdeurs.

Enfin, une reconnaissance matérielle claire, lisible et bien calibrée est indispensable. Nos auditions ont montré que les revalorisations salariales récentes ont produit des effets positifs – notamment sur la fidélisation – mais aussi qu'elles demeurent fragiles face à l'inflation ou encore à la fiscalisation accrue de certaines primes. Il est donc indispensable de consolider dans la durée le pouvoir d'achat de nos militaires, de poursuivre les revalorisations engagées et de garantir une progression indiciaire cohérente tout au long de la carrière. À défaut, le risque est clair : voir réapparaître un décrochage entre les contraintes exceptionnelles imposées à nos militaires et les compensations qui leur sont dues. Cela nuirait gravement à l'attractivité de nos armées. Il faut donc nous assurer que la rémunération de nos militaires demeure à la hauteur de leurs responsabilités et des sacrifices auxquels ils consentent.

Mais la reconnaissance que la Nation doit à ses militaires ne se limite pas à la rémunération du service rendu au quotidien. Elle doit se manifester, avec une exigence plus grande encore, lorsque l'engagement entraîne des blessures, voire un décès. La Nation doit alors garantir aux blessés et aux familles un accompagnement immédiat, humain et durable. Malgré des dispositifs réels et un cadre protecteur, l'accompagnement demeure trop complexe et doit encore être renforcé. Il doit reposer sur une prise en charge globale, articulant le soin, le droit à réparation, le soutien social, la reconstruction psychologique, la réinsertion professionnelle et l'accompagnement des familles endeuillées. Mieux réparer, mieux accompagner et mieux réinsérer : c'est une exigence de justice et de fraternité d'armes. Il y va de la crédibilité du contrat qui unit la Nation à ses militaires, comme de la dignité due à toutes celles et tous ceux qui s'engagent pour elle.

3. Groupe La France Insoumise – Nouveau Front populaire

I) La condition militaire, des sujétions singulières

Subordination au pouvoir politique

L'obéissance absolue au pouvoir politique est une caractéristique fondamentale de la condition militaire. Les autorités militaires conseillent le pouvoir politique mais ne lui dictent pas ce qu'il doit faire. Cela vaut également pour tous les autres fonctionnaires. En échange, ils ne sont pas tenus responsables des politiques qu'ils appliquent. Cette distinction stricte sert notamment à les protéger. Emmanuel Macron, président isolé et sans majorité à l'Assemblée nationale, l'a au contraire affaiblie. En manque criant de légitimité, il a fait endosser à ses hauts gradés des décisions dont il est pourtant le seul à devoir assumer la responsabilité. Les interventions fréquentes des chefs d'État-major des armées (CEMA) dans le débat public en sont devenues le symptôme. Celle du général Thierry Burkhard en juillet 2025, insistant sur l'importance de la menace russe, servait ainsi à préparer le terrain à ses annonces sur les « surmarches » du budget des armées prévues en 2026 et 2027. Celle du général Mandon, sur la nécessité de nous préparer à « sacrifier nos enfants », permettait également d'assumer le portage politique du service national volontaire annoncé quelques jours plus tard par E. Macron. Un chef d'État-major des armées n'a pas vocation à préparer l'opinion à adhérer aux annonces faites par le pouvoir politique. Celui-ci doit assumer seul les choix qu'il prend.

Retour à la vie civile

Le devoir de réserve, qui découle est un autre corollaire de la condition militaire. Il s'applique à tous les militaires, y compris les généraux placés en deuxième section. Pourtant, nombre d'entre eux s'expriment publiquement, à la télévision ou à l'écrit, profitant de l'autorité que leur confère ce statut. La pertinence de la « 2S », vestige hérité de la monarchie de Juillet, doit donc être interrogée. La reconversion des officiers supérieurs dans l'industrie de l'armement, débouché « naturel » pour une deuxième partie de carrière, pose également de sérieuses questions quant aux possibles conflits d'intérêts provoqués par ces pantouflages.

Conjoints et conjointes

La condition militaire est également marquée par des sujétions qui imposent de lourds sacrifices aux conjoints - des femmes, dans près de 85 % des cas. Leur carrière sert souvent de variable d'ajustement, variant au gré des mutations des militaires. Dans les faits, 37 % des conjoints de militaires sont toujours sans emploi un an après la mutation. Surtout, l'écart entre le statut d'emploi et le niveau de diplôme détenu par les conjoints de militaires est frappant : 63 % d'entre eux ont un statut ouvrier malgré un niveau de diplôme supérieur ou égal à Bac +2 pour 70 % d'entre eux. Sur 20 ans, les estimations faites par l'association Women Forces

montrent une perte de revenus de près de 400 000 euros par conjointe. Trop longtemps délaissée, la compensation des sacrifices des conjoints de militaires doit être au cœur de la politique de défense de notre pays.

Logement

Le rapporteur Bastien Lachaud a également alerté sur la situation des familles monoparentales pour les logements. Ces dernières, composées par exemple d'une mère et de son enfant, sont comptabilisées comme deux occupants pour l'attribution de l'IGAR. Or, elles n'occupent pas la même surface qu'un couple puisqu'elles ont besoin d'une chambre supplémentaire. Cette situation crée une distorsion entre le montant perçu et les charges réelles de logement supportées par ces familles, particulièrement pénalisantes dans les zones où le coût de l'immobilier est élevé. Le rapporteur recommandait la prise en compte de ces situations spécifiques en adaptant le barème de l'IGAR aux configurations familiales réelles, notamment en ajustant le coefficient appliqué aux familles monoparentales.

II) La dégradation des conditions des militaires sous la présidence d'Emmanuel Macron

Rémunération

La rémunération des militaires, comme celle des autres fonctionnaires, s'érode lentement du fait de la non-revalorisation des salaires dans la fonction publique. Cette érosion n'est pas une fatalité ; elle est la conséquence d'un choix conscient fait par le gouvernement, destiné à faire des économies sur le dos des fonctionnaires.

Ce constat n'est pas nouveau ; le Haut comité d'évaluation de la condition militaire le rappelle régulièrement. Ainsi, entre 2015 et 2023, le pouvoir d'achat moyen des militaires a accusé une baisse de 3,4 %. Depuis, la mise en place de la Nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM) n'a pas permis de corriger cette baisse. Le Conseil supérieur de la fonction militaire, comme les associations professionnelles nationales militaires ont pourtant rappelé cette évidence durant ce cycle d'auditions : en l'absence d'ajustement automatique des salaires sur l'inflation, ceux-ci sont mécaniquement dévalorisés avec le temps. Depuis 2023, les hausses indiciaires des militaires du rang et des sous-officiers ont déjà été effacées par la hausse du SMIC.

Ainsi, un caporal-chef avec une échelle de solde niveau 3 et 15 ans de service a un indice de 376. Un sergent-chef de même échelle, avec 17 ans de service, aura un indice de 379. Cet écart de trois points entre militaires du rang et sous-officiers (à peine quelques dizaines d'euros sur la solde finale) ne favorise évidemment pas l'attractivité et la progression dans les armées.

Ces phénomènes ne sont pas nouveaux ; nous les rappelons régulièrement dans nos travaux. Dans son rapport budgétaire sur le Projet de loi de finance 2026, le député Bastien Lachaud le constate à nouveau : « *en l'absence de déblocage*

substantiel et régulier de la valeur du point d'indice, socle de la rémunération des fonctionnaires et des militaires, les mesures catégorielles et les dispositifs forfaitaires tels que la NPRM ne constituent que des palliatifs temporaires. » Seule une revalorisation annuelle du point d'indice de la fonction publique permettra de garantir la juste rémunération de nos militaires, ainsi que celle de tous les autres fonctionnaires.

Attractivité des officiers

La revalorisation de la grille indiciaire des officiers, entrée en vigueur en décembre 2025, laisse également songeur. Sur les près de 67 Md€ budgétés pour 2026, près des deux tiers sont fléchés vers les officiers supérieurs, et concernent donc moins d'un quart des officiers. La pertinence de ce choix a été interrogée par le député Bastien Lachaud : pourquoi concentrer les revalorisations salariales sur une population à faible enjeu de fidélisation ? L'argument avancé est la concurrence des salaires du privé, qui draineraient les gradés en fin de carrière, notamment les officiers généraux. Loin d'un « débauchage » sauvage par le secteur privé, la reconversion des officiers, notamment les généraux, est pourtant largement encadrée par le ministère : la Mission de retour à la vie civile des officiers généraux (MIRVOG) consacre en moyenne 16 000 euros par général en accompagnement et en formation pour soutenir la deuxième partie de leur carrière après leur départ des armées. La concentration des moyens sur cette population ultra-qualifiée et proche de la retraite interroge également.

Prise en compte des primes dans le calcul de la pension

La lente dégradation des ressources des militaires s'accroît après leur départ des armées. Les primes représentent une part importante de la rémunération des militaires ; or, celles-ci ne sont pas prises en compte dans le calcul des pensions de retraite. Le gouvernement s'était engagé, dans le cadre du plan fidélisation 360, à en intégrer certaines dans le calcul des pensions. Censée être effective en 2026, cette mesure est pourtant absente du projet de loi de finances et du projet de loi de financement de la sécurité sociale. Encore une fois, le gouvernement renonce à ses promesses au nom de l'austérité budgétaire, cette fois sur le dos des militaires.

Revalorisation du point PMI

Les pensions militaires d'invalidité continuent également à se dévaloriser. La revalorisation du point de pension militaire d'invalidité (PMI) est pourtant une revendication de longue date portée par toutes les associations d'anciens combattants. Le mode de calcul de ce point ne permet pas de rattraper l'inflation ; ainsi, depuis 2005, la perte de valeur réelle des pensions des bénéficiaires du point PMI serait d'au moins 16,25 %.

Le PLF 2026 est construit avec une hypothèse d'une valeur du point de PMI de 16,07 € au 1^{er} janvier 2026, soit un gel de sa valeur. Interrogée sur la question, la ministre déléguée Alice Rufo a simplement déclaré que la question serait « abordée début 2026 », renvoyant encore à plus tard cette question pourtant

essentielle pour les près de 150 000 bénéficiaires des pensions calculées à partir du point PMI. Le rapport du gouvernement transmis à l'automne sur l'évolution du point PMI est de toute façon sans équivoque : l'indexation sur l'inflation « *est difficilement envisageable en termes de soutenabilité des finances* ». En d'autres termes, le gouvernement préfère faire des économies sur le dos du monde combattant, qu'il flatte à longueur de discours mais laisse s'appauvrir dans les faits.

Service national

La même logique de précarisation et de paupérisation prévaut pour la jeunesse. Le service militaire, rebaptisé service national, a finalement été annoncé fin novembre par Emmanuel Macron. Il sert d'abord à masquer l'échec complet du Service national universel (SNU), caprice du prince qui aura coûté plusieurs centaines de millions d'euros pour rien. C'est ensuite une nouvelle forme de précarisation des jeunes volontaires, à qui l'on promet pendant « *une année de césure* » de faire « *les mêmes missions que leurs camarades d'active* » en les rémunérant 800 euros par mois. Enfin, c'est l'échec de la stratégie affichée dans la loi de programmation militaire, qui misait tout sur l'accroissement de la réserve opérationnelle. Ce nouveau service, annoncé en plein débat budgétaire, n'apparaît même pas dans le PLF 2026 ; une fois de plus, Emmanuel Macron affiche son mépris du Parlement.

À l'opposé des improvisations et caprices du gouvernement, nous proposons depuis 2012 une conscription citoyenne, obligatoire et rémunérée, pour constituer une véritable force de la défense passive, indispensable pour préparer la société aux crises climatiques à venir. Les conscrits pourront effectuer leur service dans les armées et selon leurs compétences.

Recrutement et fidélisation

Le service national ne pourra non plus résoudre les difficultés structurelles de recrutement des armées, qui vont s'accroître dans les décennies à venir. La baisse de la natalité va mécaniquement réduire la taille des futures classes d'âge. La baisse tendancielle du nombre de candidats par poste, marquée chez les sous-officiers et les militaires du rang, risque également de créer des tensions sur le recrutement. Celles-ci s'observent déjà depuis plusieurs années ; l'écart entre les effectifs cibles et réalisés, qui s'est creusé entre 2021 et 2024, dépasse à ce jour les 4 000 postes. L'objectif de +800 ETP en 2026 ne parviendra pas à combler les retards accumulés. Nous proposons ainsi de réinstaurer le dispositif d'avance-retard permettant de lisser le recrutement avec des cibles pluriannuelles, et non pas des schémas d'emploi annuels.

Service de santé des armées

Durement touché par les coupes budgétaires et la révision générale des politiques publiques, le Service de santé des armées (SSA) continue de souffrir d'une pénurie chronique de personnel. La loi de programmation militaire 2024-2030 n'a pas permis de résorber ces déficits : malgré l'augmentation des moyens et du

personnel du SSA, plus d'une centaine de postes de médecins des forces (soit près de 14 % des effectifs) étaient vacants en 2025.

Les effets des mesures de fidélisation et de recrutement ne seront visibles que dans plusieurs années, et ne parviendront pas à combler les besoins actuels du service, notamment sa préparation à la haute intensité – et les dizaines de blessés quotidiens anticipés. Certaines mesures, comme la hausse du personnel en formation, se font même au détriment du financement du recrutement de personnels contractuels, minant la capacité du SSA à maintenir ses effectifs.

L'augmentation des dépenses militaires doit pourtant bénéficier en priorité au SSA et à son personnel. Pour cette raison, nous avons défendu des amendements permettant de renforcer ses moyens dans le Projet de loi de finance 2026. Ils ont été rejetés par le bloc central et l'extrême droite, qui ont pourtant feint en audition de s'inquiéter de la préparation de ce service à un engagement majeur des armées françaises.

III) Protéger les hommes et les femmes de la défense

Office de médiation parlementaire

La condition militaire doit être au cœur de toute politique de défense. Dès 2019, les députés de la France insoumise se sont saisis de cette question et ont émis plus d'une cinquantaine de recommandations pour lutter contre les discriminations dans les armées. Parmi les recommandations figure ainsi la création d'un office de médiation associant les parlementaires, calqué sur le modèle des *ombudsman* militaires déjà présents dans plusieurs pays. Cet office permettrait ainsi de traiter les plaintes, alertes et dysfonctionnements émanant des employés du ministère des armées. Associer la représentation nationale permettrait ainsi de prévenir et résoudre plus efficacement les conflits et dysfonctionnements, dans un milieu où la verticalité de la hiérarchie et l'esprit de corps empêchent bien souvent les militaires de faire respecter leurs droits quand ils s'estiment lésés. D'ailleurs, nombre d'entre eux interpellent déjà la représentation nationale dans de telles circonstances.

Violences sexuelles et sexistes dans les armées

La lente libération de la parole, initiée par le « *Me too* » dans les armées, va dans le bon sens. La prise de conscience par les autorités de l'ampleur des violences sexuelles et sexistes (VSS) dans les armées est toutefois trop lente, les mesures trop timorées. La non-reconnaissance du caractère systémique des VSS freine leur compréhension et la mise en place de mesures efficaces pour les combattre. Le patriarcat ne s'arrête pourtant pas aux portes des casernes ; il y est au contraire renforcé par une culture marquée par un fort esprit de corps, une hiérarchie verticalisée et la prévalence de valeurs conservatrices.

La lutte contre les VSS doit donc être au cœur de toute réflexion sur la condition militaire. Cela passe par un renforcement de la cellule Thémis NG, de plus en plus sollicitée, et une sensibilisation active des militaires aux discriminations, en particulier contre les préjugés et comportements misogynes, racistes et homophobes. Ce constat était déjà dressé en 2019 dans la mission d'information menée par Bastien Lachaud ; il reste pertinent en 2026, alors que des cas graves de harcèlement et de bizutage au sein des armées sont encore signalés dans la presse nationale. Ils doivent cesser, et les armées interroger leurs traditions les plus conservatrices et, si besoin, les abandonner.

Lycées militaires

À la différence des établissements civils, les lycées de la défense ont un statut assimilable à celui d'une unité militaire, où c'est bien le chef de corps – et non le proviseur – qui est le chef d'établissement. Cette hiérarchie doit être renversée, et les lycées militaires passer sous la tutelle complète du ministère de l'éducation.

Le rapport de la Cour des comptes publié en février 2026 est accablant à leur égard : s'ils ont de très bons résultats académiques, cela est notamment dû à leur fort taux d'encadrement et la sélection des admis, basée avant tout sur des critères scolaires, *« en contradiction avec la mission d'aide aux familles, qui devrait par essence prévaloir sur la recherche d'excellence scolaire. »* La mixité sociale y est faible ; la part de boursiers dans les lycées est même en baisse constante depuis 10 ans, à 12 % des élèves. Surtout, les VSS et le bizutage sont encore présents : près de 10 ans après le lancement du plan d'excellence comportementale dans les lycées (en 2018), *« les objectifs fixés ne sont pas atteints »*. Ce constat contredit celui du président du comité de suivi du programme de lutte contre les violences sexuelles et sexistes au sein des armées qui, interpellé par notre groupe sur cette question en audition, parlait d'une action « systématique et exemplaire » contre les VSS au sein des armées.

Dès 2019, dans le cadre d'une mission d'information, Bastien Lachaud avait alerté sur ces discriminations et violences, et proposé plusieurs mesures pour y remédier. 7 ans plus tard, malgré les discours rassurants du gouvernement, son constat reste d'actualité.

4. Groupe Socialistes et apparentés

En France, près de 300 000 militaires (armée de terre, de l'air, marine et gendarmerie) ont choisi l'état militaire qui « *exige en toute circonstance esprit de sacrifice, pouvant aller jusqu'au sacrifice suprême, discipline, disponibilité, loyalisme et neutralité* » (article L411-1 du code de la défense). Si la **condition militaire** couvre ces **obligations et sujétions**, elle vise également « *les garanties et compensations apportées par la nation* ». Elle inclut donc des aspects statutaires, économiques, sociaux, moraux, culturels, mais recouvre aussi les conditions de vie et de travail des militaires, ou encore le soutien apporté aux familles et aux blessés. Aussi, la condition militaire est avant tout un **pacte de confiance des armées et de la Nation avec celles et ceux qui s'engagent. Un pacte au cœur des enjeux de fidélisation, d'attractivité et de reconnaissance.**

Dans un contexte d'accumulation des défis opérationnels et humains, et de grandes mutations à venir, ce **cycle dédié à la « condition militaire »** a porté l'attention de la représentation nationale sur la question sociale dans les armées.

1. Le renforcement des conditions de vie et de service comme condition *sine qua non* de l'attractivité et de la fidélisation

Le groupe Socialistes & apparentés renouvelle ses préoccupations quant au risque d'**érosion, voire de décrochage, du pouvoir d'achat des militaires** ; la *nouvelle politique de rémunération des militaires* (NPRM) n'ayant pas permis de rééquilibrer la part indemnitaire de la solde. L'absence d'indexation des primes forfaitaires sur l'inflation, la fiscalisation plus large et la diminution des aides sociales ont ainsi entraîné une perte de pouvoir d'achat. À cet égard, nous demandons la **transmission au Parlement du rapport d'évaluation des effets de la NPRM prévu à l'article 7 de la LPM en amont de la révision de la loi de programmation militaire dont l'examen doit débiter en mai 2026.** Notre groupe appelle également le gouvernement à tenir l'engagement, annoncé en mars 2024, d'intégrer **une partie indemnitaire de la solde dans le calcul des pensions dès 2026.** Considérant les ambitions affichées par le gouvernement en matière de réserves, la **rémunération des réservistes doit constituer un autre point d'attention** : il n'est pas acceptable de maintenir des délais de paiement de 60 jours en moyenne. **Notre groupe déplore également l'abandon du projet de compte épargne-permissions (CEP)** ; à rebours de l'intérêt que lui portait la communauté militaire. Alors que des sous-effectifs chroniques empêchent certains militaires de bénéficier de leurs permissions, une **proposition de dispositif de gestion des permissions non prises doit être élaborée.**

S'agissant du **logement et de l'état des infrastructures**, notre groupe souligne l'**urgence de** :

- Profiter de la refonte de l'*instruction ministérielle 1136* pour **améliorer la prise en compte de l'activité opérationnelle dans l'attribution d'un logement** ;
- Proposer aux 2 600 familles concernées par la rénovation de leur logement en 2026 une solution alternative d'hébergement ;
- Amplifier les efforts pour **résorber la « dette grise » estimée à 4,4 milliards d'euros ⁽¹⁾, à l'origine de la vétusté d'emprises militaires** (et donc d'avaries des réseaux d'eau potable, de dégâts des eaux, d'absence ou de défaillance de chauffage, de défauts électriques, de moisissures, voire de fermetures de bâtiments faute de conditions décentes), et **notamment de certaines bases de défense**. Une attention particulière doit être portée à l'hébergement (dont les bâtiments cadres célibataires, BCC).

Lorsque près d'un militaire sur deux a au moins un enfant à charge, ce qui représente au total 350 000 enfants dont plus de la moitié a moins de 11 ans, le **renforcement de l'accompagnement et du soutien à la parentalité – notamment dans un contexte de hausse des familles monoparentales – doit être érigé en priorité**. Lors de l'examen du projet de loi de finances 2026 et afin de répondre au déficit d'offres de garde, notre groupe avait porté plusieurs amendements visant à **renforcer la politique de soutien à la petite enfance**, notamment via le financement de structures d'accueil du jeune enfant (crèches, micro-crèches, etc.) dans les zones à forte concentration militaire.

Dans une note de juillet 2025 ⁽²⁾, le CSFM constatait que *« ce qui remonte du terrain n'est pas toujours spectaculaire mais souvent très parlant : des permissions que l'on ne peut pas prendre, un logement introuvable, une mutation subie, une absence de médailles malgré un engagement opérationnel intense, une charge administrative inutile, une situation familiale non prise en compte, des trop-versés du fait de l'administration repris brutalement, etc. Autant de petits faits qui, mis bout à bout, peuvent éroder la motivation et aller jusqu'à remettre en cause l'engagement du militaire »*.

Le pacte de confiance des Armées avec les militaires qui s'engagent en leur sein repose également sur leur **capacité à protéger**. À cet égard, le **plan de lutte contre les violences sexuelles et sexistes**, qui constitue à la fois une œuvre de justice / de réparation pour les victimes et une garantie pour la cohésion et l'efficacité opérationnelle des unités, **doit être musclé** et les **moyens de la cellule Thémis NG renforcés**. Alors que la Cour des comptes a récemment étrillé la gestion des lycées et écoles militaires, l'insuffisante mise en œuvre de l'engagement

(1) La notion de dette grise désigne la somme des crédits nécessaires pour remettre à niveau le patrimoine immobilier.

(2) CSFM, Note de condition militaire, 07.2025, [url](#)

d'ouverture sociale et la persistance en leur sein de comportements « sexistes » et « racistes », notre groupe plaide pour la **mise en place d'un plan d'excellence comportementale et de lutte contre les VSS en leur sein**, et la mise en œuvre effective de l'objectif d'égalité des chances.

2. La nécessité d'une véritable politique sociale de la mobilité géographique à la hauteur des sujétions acceptées

Les **contraintes de mobilité et les impératifs de disponibilité** qui pèsent sur les militaires et leurs familles font partie des **irritants chroniques**. Elles soulèvent en effet des questions d'accès au logement et à la propriété, d'emploi des conjoints, ou encore de scolarité des enfants.

Bien que les mesures du plan *Fidélisation 360* constituent une avancée pour la condition militaire, la **mobilité géographique doit être mieux accompagnée pour ne pas devenir un facteur de démotivation** :

- S'agissant de la **politique de l'habitat**, la **visibilité dans l'attribution des logements domaniaux doit être accrue**, et certaines mesures, telles que le centre d'accompagnement à la recherche d'habitat (CARHa) expérimenté en Île-de-France en 2025, mériteraient d'être développées ;
- **L'emploi des conjoints doit être préservé** ;
- Des **formes de reconnaissance** - droit d'inscription prioritaire dans les établissements scolaires des enfants de militaires connaissant une mobilité géographique ou encore dérogation au refus de professionnels de santé de ne pas augmenter leur patientèle au profit des militaires mutés - inspirées de pratiques étrangères **devraient être étudiées** ;
- La **continuité de l'accès aux soins lourds doit être garantie**.

3. Améliorer la prise en charge des militaires blessés et des familles endeuillées

Parmi les **limites du Plan Blessés 2023-2027**, un rapport sénatorial publié en avril 2025 ⁽¹⁾ relevait la **capacité d'accueil encore limitée du dispositif ATHOS** (malgré l'ouverture d'une 6^{ème} maison en près de Colmar début décembre), un **parcours du blessé encore trop complexe** (jalonné d'actes administratifs et médicaux codifiés), des **délais d'instruction des dossiers encore trop longs**, ou encore des **mesures encore insuffisamment connues des bénéficiaires**. En outre, la **perte de valeur des pensions militaires d'invalidité (PMI)** en raison du gel des rémunérations publiques et l'**amoindrissement du montant des allocations prévues** par le fonds de prévoyance en raison de la réforme menée par le gouvernement Barnier, ont **fragilisé la situation des militaires blessés**.

(1) Sénat, Rapport d'information sur la prise en charge des militaires blessés, 04.2025, [url](#)

Le système de prise en charge des militaires blessés et des familles endeuillés doit être dimensionné en cohérence avec la nature et le niveau d'engagements opérationnels envisagés dans la *Revue nationale stratégique 2025*. Comme nous l'avons dénoncé par voie d'amendement lors du PLF 2026 ([url](#)), **nous ne pouvons accepter la baisse des crédits du service de santé des armées (SSA)**. Cette pièce maîtresse de notre outil de défense doit être dotée de moyens suffisants, lui permettant de répondre aux droits ouverts par l'article L. 41-23-2 du code de la défense. Nous déplorons également l'**insuffisance des moyens de l'Institution nationale des Invalides (INI)**, qui compromet le maintien de compétences médicales et la capacité à recruter le personnel nécessaire. **La montée en puissance des armées ne se fera pas sans la reconstitution d'un soutien santé à la hauteur du défi de la haute intensité**. En lien avec le RETEX Ukraine, le scénario central de la RNS 2025, et la possibilité d'une problématique de retour massif de blessés, la coopération entre le ministère de la santé, le SSA et le ministère de la recherche, et plus largement entre le monde médical civil (dont les psychiatres et les psychologues) et militaire, doit être renforcée.

Notre groupe salue le travail de tous les personnels engagés aux côtés des militaires blessés et de leurs familles, et ce dans le cadre d'une pluralité d'initiatives déployées. Les 15 médailles décrochées par la délégation française aux *Invictus game* en 2025 ont été un merveilleux exemple de **reconstruction par le sport, et source d'une profonde fierté nationale**. Certaines expériences intégrant la **médiation animale**, dont l'équitation adaptée ou encore le programme de chiens d'accompagnement Arion, ont également démontré leur efficacité pour faciliter la reconstruction. Le groupe Socialistes et apparentés plaide pour **développer les réflexions sur la pair-aidance**, qui a fait l'objet d'une expérimentation en 2025 par le SSA afin de disposer d'un cadre structuré correspondant au particularisme du militaire.

Notre groupe porte une **vigilance particulière à l'employabilité des blessés**, dont l'accès aux emplois de la fonction publique doit être simplifié et valorisé. À ce titre, nous rappellerons au gouvernement l'engagement pris d'insérer, dans l'actualisation de la loi de programmation militaire (LPM), une **proposition d'emploi de reconnaissance nationale**, qui permettrait de faciliter le recrutement dans la fonction publique des militaires blessés.

Dans le contexte stratégique que nous connaissons, la condition militaire ne pourra pas être la grande oubliée de la révision de la LPM.

5. Groupe Les Démocrates

Dans un contexte marqué par les tensions internationales, le retour des conflits de haute intensité, l'accroissement du rythme opérationnel que sous-tend l'actualisation de la loi de programmation militaire, la question de la condition militaire s'impose comme un enjeu stratégique majeur de souveraineté. Elle n'est ni accessoire ni secondaire mais constitue bel et bien l'un des piliers de la stabilité de notre modèle d'armée.

Les travaux conduits au sein de la commission de la défense nationale et des forces armées nous ont permis d'approfondir nos analyses grâce à un travail exigeant. À cet égard, le groupe Démocrates souligne le sérieux et la qualité des échanges qui ont rythmé les nombreuses auditions organisées et remercie le Président Jean-Michel Jacques d'avoir validé le principe des publications des contributions des groupes parlementaires. C'est une garantie supplémentaire de la transparence de nos débats et du respect de la pluralité des points de vue.

La condition militaire engage la responsabilité de la nation toute entière.

L'intérêt à communiquer sur cette dimension est peut-être plus fort que d'habitude tant le thème qui nous occupe aujourd'hui est profondément humain et dépasse le cadre technique ou statutaire. Nous parlons des soldats qui assurent notre défense, la défense de l'État, de nos libertés, autrement dit de notre modèle social et de démocratie.

Cela suppose au moins de suivre deux orientations :

La première consiste à garantir l'attractivité des carrières, fidéliser les compétences, préserver la cohésion des forces suppose de placer l'humain au cœur de notre effort de défense.

Plus encore, la seconde suppose de réfléchir à la place que nous accordons à nos forces armées, composées de femmes et d'hommes soumis à des sujétions exceptionnelles, allant d'une disponibilité permanente à une discipline permanente en passant par une mobilité contrainte, pouvant aller jusqu'au sacrifice ultime. À l'heure où la conflictualité redevient une hypothèse crédible sur notre continent, cette réflexion doit être maintenue et développée.

Sommes-nous collectivement prêts à reconnaître les contraintes qu'ils acceptent et à en compenser équitablement les effets ?

La notion de condition militaire va bien au-delà du statut militaire. Voilà des décennies que celle-ci évolue pour mieux prendre en compte les transformations de la société. La carrière militaire repose sur une mobilité géographique et fonctionnelle élevée. Les départs en opérations extérieures et les mutations, tout aussi régulières que fréquentes, représentent une contrainte qui pèse directement sur les familles. Les enfants connaissent des ruptures scolaires et sociales répétées. Les

conjointes subissent quant à eux des difficultés d'accès à un emploi stable et à la construction d'un parcours professionnel, si ce n'est cohérent, en tout cas structuré. Les enjeux de logement, de garde d'enfants, d'inscription scolaire ou encore d'accès à certains droits sociaux demeurent sensibles.

Or, il ne peut exister d'armée pleinement opérationnelle sans familles soutenues, épanouies et heureuses. Le groupe Les Démocrates le réaffirme avec constance : la performance opérationnelle est indissociable de la solidité de la cellule familiale. Le soutien aux familles ne relève donc pas uniquement du bien-être mais est bien un impératif stratégique.

C'est dans cet esprit que dès 2017, le groupe Les Démocrates a plaidé pour une politique ambitieuse en faveur des familles de militaires. Porté par la ministre des armées Florence Parly, le premier Plan famille s'était traduit par un effort budgétaire significatif, à hauteur de 540 millions d'euros jusqu'en 2025. L'objectif était simple : améliorer concrètement les conditions de vie et de travail des militaires en cohérence avec la loi de programmation militaire 2019-2025 « à hauteur d'hommes ». Un symbole et une réalité destinés à tourner la page de décennies des restrictions et des coupes budgétaires.

Le sujet de la condition militaire a ainsi retrouvé une juste place dans le débat public permettant *de facto* de mieux appréhender l'équilibre entre les sujétions inhérentes à la vie de militaire et la préservation de la vie familiale.

La loi de programmation militaire 2024-2030 qui allait suivre, adoptée dans le contexte de bouleversement géostratégique consécutif au déclenchement de la guerre en Ukraine par la Russie, a prolongé cette dynamique avec un Plan famille 2, soutenu par le ministre Sébastien Lecornu, doté cette fois d'une enveloppe spécifique de 750 millions d'euros. Nous pouvons être fiers du chemin parcouru : en moins d'une décennie, la condition militaire a retrouvé une place plus juste dans la politique de défense.

Pour autant, elle ne peut être abordée sous le seul angle matériel. Elle suppose également un investissement constant dans la formation, tant initiale que continue, et l'accompagnement humain des militaires. Au-delà de l'excellence opérationnelle, nos armées doivent continuer à renforcer la formation et la prévention des violences sexistes et sexuelles, à la lutte contre les comportements inappropriés et à la promotion d'une culture du respect. La formation à cet égard demeure un enjeu central et doit constituer un cadre partagé pour et par tous les militaires.

Les auditions récentes d'associations de conjointes, ont montré que des marges de progression subsistent et que de nombreuses réponses concrètes doivent encore être apportées. Il ressort notamment de ces échanges que les dispositifs du Plan famille ne sont pas correctement connus et, à l'évidence aussi, mal perçus parfois. En plus des difficultés liées à l'emploi évoquées ci-dessus, celles liées au logement, aux déménagements, à l'anticipation des mutations ou à certains droits

sociaux persistent. Les progrès sont tangibles, mais l'effort doit être poursuivi et mieux évalué afin de proposer des réponses plus fluides et mieux coordonnées.

À l'occasion de la prochaine actualisation de la loi de programmation militaire, le groupe Démocrates sera particulièrement vigilant afin de lever les freins identifiés et de préserver l'ambition du Plan famille.

Le Plan famille ne doit pas perdre de sa vigueur au moment où, en raison du contexte budgétaire contraint et de la réalité géopolitique, les arbitrages seront délicats. Soyons vigilants, réduire l'effort en matière de condition militaire serait une erreur stratégique. Nous devons au contraire l'accentuer afin de renforcer et soutenir celles et ceux qui composent nos armées.

De même, la prévention du suicide doit demeurer une priorité absolue. L'intensité des engagements, la pression opérationnelle et les contraintes personnelles exigent un suivi attentif, des dispositifs d'écoute accessibles et une formation des encadrants à la détection des signaux faibles. La force morale d'une armée est indissociable de l'attention portée à la santé psychologique de ses membres. Les dispositifs tels que celui conçu par les psychologues de l'armée, « sauvetage psychologique au combat », ou encore l'instauration par le service de santé des armées des premiers secours psychologiques en opération, doivent être soutenus et renforcés afin d'être pleinement déployés dans les unités.

Par ailleurs, une réflexion approfondie doit être menée sur la reconnaissance du statut de conjoint de militaire. La mobilité imposée aux familles ne va pas sans produire des effets pénalisants sur les carrières, en particulier celles des conjointes. Nous devons en limiter au maximum les effets. Faciliter les mutations professionnelles, adapter les règles de la fonction publique et encourager les dispositifs favorisant la portabilité des droits et la continuité des parcours doivent constituer des priorités, ou du moins de véritables pistes de réflexion. La reconnaissance du rôle des conjoints ne saurait être symbolique : elle doit se traduire par des mécanismes concrets permettant de préserver l'autonomie professionnelle et l'équilibre économique des familles.

Enfin, nous ne saurions conclure sans évoquer les réservistes qui participent pleinement à la protection de notre territoire ainsi qu'à la défense de nos intérêts à l'étranger. La question de la condition militaire les concerne pleinement dans la mesure où ils doivent concilier leur engagement au sein de nos armées avec une activité professionnelle dans le secteur civil. Or, pour un trop grand nombre d'entre eux, cet engagement demeure insuffisamment reconnu, voire mal perçu par leur employeur dont certains refusent de les laisser participer à des activités de réserves opérationnelles sur leur temps de travail ou baissent la prime qui leur est due à cause des absences inhérentes à leur statut de réserviste. Ces situations fragilisent un modèle pourtant essentiel à notre capacité de défense. Il serait donc légitime d'envisager d'inscrire les activités de réserve opérationnelle dans la liste des critères de discrimination reconnus par la loi.

À l'heure où le monde bascule dans une incertitude grandissante, nous devons prendre pleinement conscience du rôle déterminant de nos forces armées, de l'engagement et du sens du service de nos soldats. Ils accomplissent leur devoir avec loyauté et courage. Il nous appartient, collectivement, d'assumer le nôtre à leur égard.

COMPTES RENDUS DES AUDITIONS

(par ordre chronologique)

1. Audition, ouverte à la presse, du général d'armée François Lecointre, grand chancelier de la Légion d'honneur, ancien chef d'état-major des armées, sur « la singularité militaire » (cycle condition militaire) (mercredi 5 novembre 2025)

M. le président Jean-Michel Jacques. Nous avons le privilège de recevoir ce matin le général d'armée François Lecointre, grand chancelier de la Légion d'honneur, chef d'état-major des armées de 2017 à 2021.

Avant de commencer cette audition du général François Lecointre, je voudrais faire part de mon émotion, partagée par tous j'en suis sûr, après avoir appris le décès lundi dernier du caporal Jimmy Gosselin, du 7^e bataillon de chasseurs alpins de Varcès, engagé en Guyane dans le cadre de l'opération Harpie de lutte contre l'orpaillage illégal. Au nom de la commission, je souhaite assurer sa famille et ses frères d'armes de tout notre soutien.

Ce décès témoigne tragiquement de l'importance de notre cycle d'audition consacré à la singularité militaire. Le code de la défense, en son article L.41111-1, énonce que « *L'état militaire exige en toute circonstance esprit de sacrifice pouvant aller jusqu'au sacrifice suprême, discipline, disponibilité, loyalisme et neutralité* ». Ces éléments fondent la singularité du militaire français, sur laquelle repose la force de nos armées. La nation mesure le dévouement des femmes et des hommes qui œuvrent au service de sa défense. À ce titre, elle leur doit sa reconnaissance.

Mon général, vous avez incarné et défendu la singularité militaire tout au long de votre parcours d'officier. Mais au-delà de vos fonctions, nous souhaitons entendre votre réflexion personnelle sur cette notion que vous portez dans votre récit *Entre guerres*, publié l'année dernière, dans lequel vous revenez sur votre expérience personnelle sur le terrain, à Djibouti, au Rwanda, en Irak, et tout particulièrement en Bosnie, où vous vous êtes illustré lors des combats du pont de Vrbanja en 1995.

Dans votre livre, vous exposez les fondements de la singularité militaire : la discipline militaire comme socle de l'efficacité collective, la disponibilité du soldat, susceptible d'aller jusqu'au sacrifice suprême, l'acceptation de la violence comme instrument au service de la paix, la fraternité d'armes née du partage du danger et de la confiance absolue entre soldats – du soldat jusqu'au général.

Votre expérience et vos réflexions seront très précieuses pour notre commission, au moment où nos armées s'engagent dans un processus de

transformation profonde afin de faire face aux menaces du XXI^e siècle. C'est pourquoi je vous cède sans plus tarder la parole.

M. le général François Lecointre, grand chancelier de la Légion d'honneur, ancien chef d'état-major des armées. Je voudrais d'abord vous dire le plaisir que j'éprouve à revenir devant cette commission. Sa composition, naturellement, a changé depuis que je ne suis plus chef d'état-major des armées, mais je garde en mémoire la franchise et la profondeur des échanges avec les commissaires. Je me suis efforcé de tirer parti de ces moments de réflexion collective, qui m'élevaient et qui ont beaucoup apporté aux armées, en rapportant à mon état-major l'état des réflexions et des questionnements des représentants de la nation.

Je m'exprime devant vous à l'heure où l'armée, le président Jacques vient de le rappeler, se trouve engagée dans une profonde démarche de transformation. Vous qui êtes des observateurs avisés de la chose militaire, savez bien qu'une armée est en transformation perpétuelle, et que cette capacité à évoluer de manière permanente compte sans doute parmi les traits les plus admirables de l'institution militaire par rapport aux autres grandes institutions publiques. Les armées se transforment parce qu'elles portent un questionnement tout à fait central, qui a trait à la force et à son emploi – j'emploie le mot « force », on pourrait aussi employer le mot « violence » comme vous l'avez fait, monsieur le président.

Or nous avons évacué cette question depuis la fin de la guerre froide, depuis que nous avons renoncé, par naïveté, faiblesse, orgueil ou paresse intellectuelle, à nous poser la question de la force. Nous nous sommes convaincus que cette réalité était dépassée et que, ayant atteint un stade de civilisation supérieure, comptant sur les bienfaits du doux commerce de Montesquieu et d'une mondialisation heureuse, nous, Européens, n'aurions plus jamais à nous poser cette question des contraintes de l'usage de la force.

Les soldats que nous étions alors, membres d'une petite armée professionnelle, passaient chaque année plusieurs mois en opération extérieure dans des situations de guerre ou de guerre civile, plongés dans la réalité d'un monde où, partout, on considérait que le recours à la force restait légitime et valide. À notre retour, nous étions effarés par notre propre impuissance à faire connaître cette réalité à nos concitoyens, tous absolument persuadés de vivre dans un monde définitivement apaisé.

Comprendre la singularité militaire, c'est d'abord comprendre que l'armée pose la question du recours à la force. Dans *L'Idéologie tripartite des indo-européens*, Georges Dumézil explique que la civilisation naît d'un processus de spécialisation des groupes humains. Il distingue trois tâches entre lesquelles se répartissent les membres du groupe : la fonction religieuse, la fonction nourricière et la fonction guerrière, autrement dit ceux qui prient, ceux qui travaillent et ceux qui font la guerre – *oratores, laboratores et bellatores*. Il n'est pas de vie apaisée, poursuit Dumézil, tant que l'ensemble des membres du groupe n'a pas confié le

droit de recourir à la force à un groupe spécialisé qui en sera le seul détenteur, et qui l'exercera au profit de tous. Ainsi débarrassés de l'obligation faite à chacun de leurs membres de mobiliser la force pour se protéger et protéger les siens, les autres groupes peuvent se consacrer à la production de richesse, d'art, de culture.

Dumézil ramasse ce processus d'une formule saisissante : « *être civilisé, c'est être civil* ». Dès lors que le civil est distingué du guerrier, dès lors que des membres d'un groupe sont désignés comme dépositaires du droit exclusif à l'usage de la force, déchargeant ainsi tous les autres de cette responsabilité, alors commence la civilisation. Si l'on comprend cela, on comprend que dans nos civilisations, nos sociétés, nos états modernes, nos démocraties, le questionnement sur le recours à la force est central, et qu'il ne faut pas l'oublier.

Avec la naissance du droit a émergé l'idée que les relations conflictuelles sont régies par la loi, que la loi organise un ordre, et que quiconque entend contrevenir à cet ordre doit être arrêté dans son entreprise. Or notre civilisation s'est donnée pour principe que la vie humaine est une valeur absolue. Elle a posé pour principe que la force ne pouvait être employée de manière délibérée jusqu'à donner la mort. Ainsi est posée une nouvelle distinction, capitale, entre les forces de l'ordre, qui dans la mise en œuvre de la violence d'État seront limitées à la légitime défense et ne pourront donner la mort, et la force militaire, l'armée, force absolue d'une société, d'une nation, d'un État, qui s'engage lorsque que c'est l'existence même de la nation qui est en jeu. Et il importe de ne jamais l'oublier : l'armée tue sur ordre.

Cette formule, volontiers provocatrice, permet de distinguer l'armée des forces de l'ordre, et prévient toute confusion délétère entre ces deux forces. Quiconque confond l'emploi de la force armée pour se défendre contre une menace existentielle avec l'emploi des forces de l'ordre, commet un lourd contresens et s'expose à de graves déconvenues.

Jeune officier à l'École de guerre, j'entendais régulièrement qu'il fallait bien distinguer les armées des forces armées. Les armées, ce sont l'armée de l'air et de l'espace, l'armée de terre, la marine nationale, c'est-à-dire un ensemble militaire ayant pour fonction de mettre en œuvre la force de manière délibérée jusqu'à détruire et jusqu'à tuer. Les forces armées, c'est l'ensemble constitué par les armées et la gendarmerie. La gendarmerie jouit d'un statut militaire, mais ses règles d'engagement n'ont rien en commun avec celles des armées, non plus que ses règles de fonctionnement et la nature de ses équipements.

Vous le savez, j'ai pris position lorsque j'étais chef d'état-major des armées contre des tribunes publiques insinuant qu'il serait souhaitable de recourir aux armées pour remettre de l'ordre dans les banlieues. Au-delà de la scandaleuse tentative de politisation des armées – dont le rôle est si essentiel dans la nation que leur neutralité politique ne saurait être qu'absolue –, une telle idée est une aberration. On ne construit pas des Rafale et des chars Leclerc pour intervenir dans les banlieues de son propre pays. Une armée est faite pour faire la guerre, et toute intervention de sa part crée les conditions d'une guerre.

L'armée n'intervient, et tue, qu'à la condition essentielle qu'une menace pèse sur l'existence même de la nation et sur ses intérêts vitaux. Elle est en effet la seule institution ayant, non seulement l'autorisation, mais l'obligation de transgresser ce tabou absolu de donner la mort de manière délibérée, sur ordre. C'est la raison pour laquelle il convient de parler de singularité militaire, parce que l'armée présente des caractéristiques particulières qui fondent une fondamentale singularité.

Quelles sont ces caractéristiques ? Il s'agit avant tout de qualités : discipline, loyauté – ces termes sont mentionnés précisément dans le statut militaire. J'ajouterais pour ma part une dimension éthique et, plutôt que décrire la discipline et la loyauté, je commencerais par la disponibilité et l'autonomie. L'armée doit se tenir prête à être engagée sans délai, sans préavis lorsqu'une menace existentielle se profile, parce que l'ennemi ne fait pas toujours preuve de politesse et ne se prive pas, parfois, d'attaquer à l'heure du thé. Cette question de la disponibilité s'est toujours posée aux armées, et elle se pose encore aujourd'hui.

Permettez-moi un détour historique. Vers 1912, 1913, le généralissime Joffre est parfaitement conscient que de l'autre côté du Rhin l'Allemagne est puissante, et que nous ne disposons plus de la profondeur stratégique qui nous permettrait de contrer une percée des troupes allemandes sur notre sol. Il sait tout aussi parfaitement qu'il n'obtiendra pas du gouvernement français que celui-ci anticipe la nécessité d'un recours à la guerre en décrétant le plus tôt possible la mobilisation générale. Il a raison : la mobilisation générale sera décrétée le plus tard possible, parce que le gouvernement français ne souhaite pas passer pour un gouvernement belliciste et rechigne à franchir un échelon supplémentaire vers la guerre. Dès lors, Joffre, au moyen d'une planification très fine de la mobilisation et en s'appuyant sur le réseau ferroviaire, anticipe cette difficulté de manière à faire face au premier choc de l'armée allemande.

La question de la montée en puissance et de la disponibilité immédiate des moyens militaires est posée de manière aigüe à toutes les armées du monde et en particulier à celles des pays pacifistes, non bellicistes, mais qui n'en sont pas moins susceptibles de faire face à des agressions. On y répond, comme Joffre l'avait fait, par l'anticipation, on y répond par le renseignement, par l'évaluation précise des risques, mais on y répond aussi par la prise de conscience du danger par la classe politique et par la société dans son ensemble.

La disponibilité est absolument essentielle, elle ne s'improvise pas, et la montée en puissance de l'armée constitue selon moi un sujet majeur, qu'il appartient au secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN) d'appréhender, puisqu'il s'agit d'un sujet interministériel.

La vie d'une armée, dans une société démocratique, suit en quelque sorte une courbe en sinusoides. Le colonel Pierre Dabezies, qui fut député, parlait du « serpent militaire » pour désigner cette singulière position de l'armée vis-à-vis du pouvoir politique, qui la voit comme un potentiel danger. Parce qu'elle a trop

d'autonomie, trop de disponibilité, trop de maîtrise de ses moyens. Et qu'elle pourrait être tentée de devenir un État dans l'État, de s'affranchir des lois républicaines et de se laisser aller au *pronunciamento*, au putsch, au coup d'État. Par conséquent, expliquait Dabezies, le pouvoir politique à son tour peut être tenté d'affaiblir les caractéristiques qui font de l'armée un ensemble véritablement singulier, puissant, au risque de lui faire perdre son efficacité. Et une fois que l'armée a perdu de son efficacité, de sa singularité, une fois qu'elle a été orientée vers une sorte de position plus civile, alors le politique est tenté de la remilitariser à nouveau, parce que cette démilitarisation aura mis la nation elle-même en danger et non plus seulement la démocratie ou la République. Cette vie en sinusoïdes est le propre de l'armée.

Pierre Dabezies, pour décrire son serpent militaire, s'inspirait des réflexions du sociologue américain Morris Janowitz qui, dans *The Professional Soldier*, en 1960, avait constaté que la professionnalisation de l'armée américaine avait suscité une méfiance de la part des politiques américains, qui a donc entrepris de la démilitariser. Ce cycle de démilitarisations et de remilitarisations existe encore aujourd'hui : voyez l'armée allemande, qui est actuellement démilitarisée, et que le pouvoir politique réfléchit à remilitariser. Janowitz écrit que, dans le cycle sinusoïdal, l'armée passe par des hauts, qui correspondent à des hauts niveaux de militarité, et des bas, qui correspondent à des hauts niveaux de civilianisation. En parlant de « civilianisation », Janowitz s'exprime en sociologue, et ne se réfère pas seulement à l'augmentation du nombre de civils au ministère de la défense, mais à une transformation complète de l'armée par la perte des instruments ou des caractéristiques de sa singularité. Plus elle se situe au bas de la sinusoïde, plus l'armée aura besoin de temps pour remonter en puissance, et moins vite elle sera capable de s'engager dans un conflit.

La disponibilité d'une armée, sa réactivité, est inséparable de son autonomie. Sans autonomie, une armée n'est pas en mesure de fonctionner sur le champ de bataille. Parce que la guerre, c'est le chaos. Par définition, plus rien ne fonctionne, et c'est encore plus vrai à l'heure des guerres hybrides et totales, davantage qu'à l'époque des grandes guerres classiques. L'armée, en guerre, ne peut plus avoir recours au service public et doit être en mesure de fonctionner de manière autonome. Elle se dote pour cela de moyens considérables qui n'ont rien à voir directement avec la mise en œuvre de la force. Une armée n'est pas seulement constituée de pilotes de chasse, de pilotes de chars, de sous-mariniers prêts à envoyer des torpilles. Une armée, ce sont aussi des médecins, des énergéticiens, des transmetteurs, c'est un agrégat de fonctions très éloignées de ce que l'on appelle, à tort, le cœur de métier, et qui toutes sont indispensables à son autonomie sur le champ de bataille. Si une armée perd les moyens de son autonomie, elle s'affaiblit considérablement.

C'est pourquoi l'armée doit en permanence veiller à disposer des moyens de son autonomie, ce qui coûte particulièrement cher. Il s'agit en particulier de stocks, par exemple des stocks de munitions. À cet égard, vous n'ignorez pas, en tant que commissaires de la défense, à quel point nous avons dramatiquement réduit

nos stocks depuis trente ans. La réalité est celle-ci : si nous devions, demain, être engagés dans un conflit de haute intensité, notre autonomie de combat ne dépasserait pas quelques jours. Et vous savez aussi à quel point il est difficile de préserver, reconstituer, entretenir des stocks.

De même, l'autonomie consiste à perpétuer et transmettre des savoir-faire, des capacités humaines que nous sommes toujours tentés d'abandonner par civilianisation, en externalisant ces savoirs au prix de notre autonomie. Nous avons ainsi abandonné notre compétence ferroviaire. Cela peut sembler anecdotique, ça ne l'est pas. Nous avons perdu, ou presque, notre capacité de franchissement : aujourd'hui, nous ne sommes plus en mesure de faire franchir une rivière à une division ou un corps d'armée au moyen de ponts flottants ou de ponts militaires. Dans la marine nationale, nous avons failli perdre la compétence relative aux bâtiments de ravitaillement. Si la lucidité de nos chefs militaires a fait de l'armée française, du point de vue de l'autonomie, un cas à part parmi les armées européennes, je pourrais néanmoins multiplier les exemples de ces pertes de capacités.

Si l'autonomie est indispensable, elle inquiète le politique qui voit dans la capacité de l'armée à disposer de sa propre logistique, de son propre soutien médical, de ses propres transmissions, c'est-à-dire à se passer des services publics, un danger pour la démocratie. Je vous dis cela à vous, qui êtes des hommes et des femmes politiques, parce que ce sont des impératifs économiques et budgétaires qui ont fait perdre à notre armée une part de sa singularité – et, j'insiste, l'armée française est peut-être, de toutes les armées européennes, celle qui a le moins perdu de sa singularité militaire.

Mais par-delà ces questions économiques, financières et budgétaires, la contraction de la puissance d'autonomie des armées s'explique par le choix délibéré de banaliser son organisation, afin qu'elle représente un moindre danger pour la démocratie et pour la République. Or ce danger est selon moi tout à fait illusoire. Les armées sont profondément républicaines en France – j'y reviendrai.

Il est nécessaire que l'armée regagne en autonomie, à tous les niveaux, parce que l'autonomie, c'est aussi l'autonomie de décision et l'autonomie dans la conduite de la manœuvre. J'aime à répéter qu'un général est un incompetent. Il est un incompetent parce qu'il est un généraliste – c'est d'ailleurs pour cela qu'on l'appelle général. Il a sous son commandement des colonels, c'est-à-dire des officiers à la tête de colonnes, et lorsque l'on évoque la colonne, on se représente immédiatement une colonne droite, mais mono-compétente.

Jusqu'à la fin du XVIII^e siècle, les armées ou bien menaient des sièges, notamment sous Louis XIV, ou bien s'affrontaient face à face, au prix d'un choc frontal qui supposait d'aligner parfaitement les forces adverses, et les drapeaux, les fanions, servaient précisément à cela, à parfaire un alignement. Dans son *Essai général de tactique*, en 1770, le comte de Guibert invente l'ordre oblique, qui s'appuie sur l'autonomie et la capacité de décision de certains éléments, ainsi

capables de manœuvrer rapidement et de prendre de vitesse l'ennemi. Cette tactique implique de réunir, sous un même commandement de faible niveau, plusieurs compétences, avec à leur tête un officier général, généraliste, incompetent, et sous son autorité différents colonels disposant de compétences propres, spécialisées. Ainsi naît l'état-major, où se trouvent sous le commandement d'un général un ensemble de spécialistes, et sous les ordres de ceux-ci, un ensemble interarmes. Avec cette transformation, les armées sont devenues sensiblement plus performantes. Les armées de la Révolution étaient fondées sur cette logique, et Napoléon en a grandement bénéficié.

D'ailleurs, si vous me permettez cette digression, il me semble qu'il y a là une analogie amusante entre cette logique militaire et la V^e République, qui n'est pas par hasard une constitution construite par et pour un général qui n'ignore naturellement pas la nature de sa fonction, à savoir celle d'un généraliste qui ne conduit pas la manœuvre mais dirige un état-major, des colonels. Le général donne des orientations, fixe un cap, observe le monde qui l'entoure, apprécie l'ennemi, s'interroge sur le sens de sa mission, donne l'ordre et laisse ensuite l'état-major conduire la manœuvre. Pour de Gaulle, le président de la République c'est le général, le gouvernement c'est l'état-major, et le chef du gouvernement c'est le chef d'état-major.

Il n'est pas difficile d'être général : plus vous montez en grade, moins on vous demande d'être compétent, puisque vous êtes entouré de personnes extrêmement compétentes. Cela met en lumière cette autre caractéristique militaire qu'est l'intelligence collective. Tout chef militaire doit être profondément imprégné de l'intelligence de ceux qui l'entourent, et faire préparer ses ordres par une somme d'intelligences et de compétences. Lorsqu'un chef d'état-major des armées présente une série d'options au président de la République dans un conseil de défense, ces possibilités ne sont pas le produit de son intuition géniale, mais du travail long, patient, rigoureux, contradictoire mené par son état-major : c'est cette intelligence collective qui fait la robustesse du fonctionnement des armées.

L'autonomie s'acquiert par la réunion de compétences très diverses mises en mouvement par l'autorité d'un chef et par un système pyramidal garantissant la diffusion de cette autonomie à tous les échelons. Contrairement à ce que l'on peut penser, ce système pyramidal n'a rien d'écrasant, sa verticalité n'est pas rigide mais permet l'exercice de l'initiative en recréant à chaque échelon les conditions de la décision autonome.

On pourrait croire qu'accorder des éléments d'autonomie à chaque échelon, à chaque étage de la pyramide, constitue un gaspillage des ressources. Que donner au colonel chef de corps d'un régiment les moyens de sa propre logistique, de sa propre administration, de son propre soutien, afin qu'il soit en mesure d'agir seul, et de répéter cette opération à l'échelon de la brigade, puis à l'échelon de la division, aboutit à une duplication des fonctions et par conséquent à un gaspillage. Il s'agit là d'une vision erronée. Verticaliser les fonctions peut sembler vertueux, au nom d'une rationalisation des ressources. Mais le prix à payer est la destruction de cette

organisation pyramidale constitutive de la singularité militaire. Bien entendu, rationaliser les ressources n'est pas insensé, mais cet exercice suppose de mesurer très précisément ce que l'on perd dans une telle entreprise. Il est indispensable de mettre en balance la civilianisation de l'armée et son efficacité.

Retirer au chef d'état-major des armées, qui a sous son autorité des chefs d'état-major d'armée, sa capacité à gérer sa propre infrastructure pour la confier à l'administration, ce n'est pas rationaliser, c'est réduire l'autonomie de chaque chef d'état-major d'armée. Or, qui est le plus apte à juger de l'emploi des crédits de l'infrastructure pour la marine, sinon le chef d'état-major de la marine ? J'ai pris cet exemple, j'aurais pu en choisir un autre.

Nous avons commis une erreur de cette sorte lorsque nous avons décidé – et cette décision, selon moi, était une hérésie – de séparer l'administration et le soutien de la conduite de la guerre, des opérations et même de la préparation opérationnelle. Autrement dit, lorsque, dans un souci de rentabilité, nous avons créé les bases de défense et retiré au chef militaire la responsabilité de la préparation de ses hommes et celle de les emmener au combat, pour les confier à une chaîne indépendante dépendant directement du chef d'état-major des armées, nous avons même failli la confier au secrétariat général pour l'administration. Ainsi nous avons ôté à des échelons de commandement les moyens de leur autonomie, les leviers de leur action et, *in fine*, nous les avons déresponsabilisés. J'insiste sur ce point parce que le mode de structuration, d'organisation et de fonctionnement que je viens de décrire est propre à l'armée et conditionne son efficacité.

Dans un pays en paix, on peut estimer que la perte d'autonomie n'est pas une difficulté, et qu'il suffit de reconstituer les éléments de l'autonomie, de la disponibilité et de la réactivité au moment où le besoin s'en fait sentir. C'est le propre d'une armée de corps expéditionnaires. Mais lorsqu'un pays n'est plus en situation de mener des opérations de projection ou de corps expéditionnaires, et se trouve à devoir se défendre contre une menace existentielle, alors la question de l'autonomie se pose très différemment.

J'ai brièvement mentionné au début de mon intervention la discipline et la loyauté. La discipline militaire est absolument centrale. Contre la tentation de la civilianiser au nom d'impératifs de réduction des coûts mais aussi au nom de la crainte qu'elle inspire, l'armée doit faire valoir sa stricte discipline, sa stricte subordination au pouvoir politique. Cette subordination a pour contrepartie l'association de l'autorité militaire à l'élaboration des choix à la base des décisions du pouvoir politique. Associer le militaire à la décision politique exige sa subordination. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle la République ménage les conditions d'une très grande franchise dans les relations entre le chef militaire et le chef politique, qui n'exclut pas la contradiction mais répond aux principes d'une éthique de l'obéissance.

Cette éthique de la stricte obéissance, propre à l'institution militaire, qu'elle est-elle ? Elle se décompose, d'une part en une obéissance absolue, au nom de

laquelle le militaire exécute un ordre en mettant en œuvre tous les moyens dont il dispose, comme s'il avait lui-même conçu cet ordre, fût-il stupide ou insensé à ses yeux. Mais d'autre part elle comporte un espace de contradiction, que l'on appelle pudiquement le « dialogue de commandement », c'est-à-dire un espace et un temps où le chef militaire est en mesure d'expliquer au chef politique que son ordre est inepte et pourquoi il est inepte. Passée cette phase de contradiction, la stricte subordination du militaire au politique prévaut de manière absolue. En France, cette association du militaire et du politique est particulièrement élaborée à la faveur d'une organisation en cabinets militaires et d'une relation très particulière entre le chef d'état-major des armées et le président de la République.

L'association entre le politique et le militaire, outre la subordination du second au premier, obéit également à un impératif de stricte neutralité politique. À l'image de l'institution militaire dans son ensemble, un chef militaire ne saurait être suspecté d'appartenir à un bord politique plutôt qu'à un autre, et je le dis avec force : quiconque tente de politiser les armées joue un jeu dramatique, extrêmement dangereux.

Enfin, et je terminerai ainsi ce long développement, la singularité militaire suppose une éthique particulière, parce que la singularité militaire implique de donner la mort, soit la pire chose que l'on puisse demander à un homme. Certes le soldat donne la mort en acceptant la perspective de la sienne propre. Mais accepter de donner la mort ne peut s'inscrire ailleurs que dans une éthique bien particulière et propre à l'armée.

Qu'est-ce qui peut rendre acceptable le fait de devoir donner la mort ? C'est d'abord une légitimité très forte de l'action, qui justifie le dialogue de commandement que je viens d'évoquer, ce dialogue contradictoire entre le chef militaire et le chef politique destiné à garantir au chef militaire que l'action de ses hommes sera légitime. Donner la mort requiert également l'observance d'un ensemble de règles, de valeurs et de vertus propres au monde militaire : héroïsme, honneur, toutes caractéristiques dont le soldat ne dispose pas plus que son prochain, mais que le système militaire contraint à endosser et à porter en avant. L'héroïsme rend acceptable que l'on exige d'un soldat qu'il donne la mort, parce qu'il le fait au prix de sa propre vie. Acceptant de donner sa vie au moment où on doit donner la mort, le soldat rétablit une sorte de symétrie déontologique avec cet acte terrible. Tel est le fondement de l'éthique militaire, et il est indispensable de le comprendre si l'on souhaite conserver l'esprit de combat qui fait la force de nos armées.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie, mon général, pour ce développement passionnant, et les questions des commissaires, j'en suis sûr, vous permettront d'approfondir votre réflexion.

Nous en venons aux interventions des orateurs de groupe.

M. Frank Giletti (RN). Permettez-moi, avant toute chose, de rendre hommage au nom du groupe Rassemblement national au caporal Jimmy Gosselin

du 7^e bataillon de chasseurs alpins de Varcès, mort en mission en Guyane : toutes nos pensées accompagnent ses proches et ses frères d'armes.

Mon Général, je vous remercie pour vos propos passionnants et pertinents. Vous l'avez dit : être militaire, c'est accepter de tuer. Pourtant, une distinction fondamentale s'impose entre le militaire et le criminel. Dans ce face-à-face tragique qu'est le combat, le soldat français se distingue par son sens du devoir, son attachement au respect du droit de la guerre et de la dignité humaine. Au feu, jamais le militaire français ne cède à la barbarie. Il se bat en tant qu'homme ou femme, encadré par la loi, guidé par l'éthique que vous avez évoquée et par l'amour de la patrie. C'est ce qui forge sa singularité.

Je songe en disant cela à la fin de votre livre, *Entre guerres*, dans lequel vous relatez le combat du pont de Vrbanja en 1995. Vous évoquez avec une grande lucidité la fureur qui s'est emparée de vous lorsque des combattants Serbes ont utilisé l'un de vos hommes, pris en otage, comme bouclier humain. Vous avez alors braqué un pistolet sur la tempe d'un prisonnier serbe, dans une rage qui, pensiez-vous, allait vous pousser à commettre le geste ultime. Vous évoquez ce souvenir avec honte et douleur, car vous avez pensé à ce moment-là perdre votre humanité. Or vous n'avez pas commis l'irréparable. Vous avez été rappelé à votre humanité par le regard posé sur vous de l'un de vos sous-officiers, un regard porté sur celui qui deviendrait, plus tard, le chef d'état-major des armées.

La guerre moderne nous impose une confrontation avec la question de la mort donnée. Vous citez dans votre livre cette phrase d'Arturo Pérez-Reverte : « *Celui qui tue de loin ignore tout de ce que signifie tuer* ». Ma question est la suivante : comment prépare-t-on le soldat au pire, à cet instant où la guerre lui impose de tuer sans se renier ? Où situer la frontière entre le combat et le crime ? Dans un monde où les moyens technologiques permettent aux soldats de tuer depuis un point toujours plus éloigné, devons-nous craindre qu'en s'éloignant du visage de l'ennemi, nous ne perdions aussi une part de notre humanité ?

M. le général François Lecointre. Le regard de votre ennemi, son visage, vous rappelle son humanité, et vous rappelle à la vôtre – c'est l'éthique du visage dont parle Emmanuel Levinas. Dans le corps à corps cette réalité s'impose à vous d'une manière extrême, et place entre vous et l'ennemi une barrière qui vous empêche de vous livrer à l'acte de tuer. Le soldat, pour franchir cette barrière, doit laisser s'exprimer la part d'animalité enfouie en lui comme en chacun de nous, il n'a pas le choix. Le soldat a pleinement conscience que cette part animale est en lui : c'est là sa force principale, elle le distingue de la plupart des humains qui ignorent cette animalité parce qu'ils ne se sont jamais trouvés en situation de donner la mort.

Le soldat, en réalité, est confronté à une terrible contradiction : il a besoin de déchaîner sa capacité à tuer malgré ce visage en face du sien, qui d'ailleurs le hantera toute sa vie. Mais il doit être capable, en fonction de ce qu'exigent les circonstances, de surmonter cette contradiction ou bien de maîtriser, au contraire,

sa capacité à tuer car, comme vous l'avez dit monsieur le député, le soldat français combat en respectant le droit et l'éthique.

L'expérience m'a enseigné que le contrôle de cette violence intime et animale s'exerce par le prisme du groupe et du regard des autres. L'action militaire s'inscrit dans un cadre collectif, c'est le fondement de la fraternité d'armes, si unique et si puissante dans les armées. Votre dignité d'homme ne tient qu'au regard de votre frère d'armes, qui ne vous empêchera pas de tuer s'il le faut, mais qui vous empêchera de le faire dans des conditions qui ne respectent pas les règles de l'honneur et du droit.

Le propre des guerres modernes, disiez-vous, est de tuer depuis un point toujours plus éloigné. Il convient de nuancer cette idée. La guerre moderne n'est pas une guerre de presse-bouton, ce n'est pas une guerre reposant uniquement sur des drones et des satellites. Le conflit en Ukraine nous montre combien la guerre, aujourd'hui encore, suppose en réalité, dès lors qu'elle dure, de reproduire les conditions d'un affrontement des plus rustiques. Dans les tranchées ukrainiennes, certaines séquences de combat sont comparables à celles de la Première guerre mondiale. À Sarajevo, nous étions dans des boyaux de tranchées : quand la guerre dure, on s'enterre. Si la guerre se poursuit à Gaza, elle se terminera au lance-flammes dans les tunnels. La guerre moderne combine un recours à la très haute technologie sans renoncer tout à fait à ce qu'elle a de plus barbare.

À cet égard, je vous recommande de voir le documentaire *À 2000 mètres d'Andriivka* de Mstyslav Chernov, récemment sorti au cinéma. C'est un film tout à fait extraordinaire où l'on suit un bataillon d'infanterie devant rejoindre un village situé à deux kilomètres devant lui. Il lui faudra un mois et demi pour franchir ces 2 000 mètres, en empruntant une bande boisée de 50 mètres de large, entre deux champs de mines. Le film est très éprouvant parce que le réalisateur a placé des caméras GoPro sur les casques des combattants, ce qui nous met en situation de regarder le combat et la mort comme en direct. Le spectateur ressent la brutalité du combat, la confrontation des soldats à leur peur, à leur propre violence, et en même temps ce champ de bataille est traversé de drones – c'est un paysage de guerre à la fois archaïque et moderne, fait de grande proximité et de grandes distances.

L'enjeu, pour nos armées, consiste à préparer nos soldats en termes de courage, de cohésion mais aussi d'éthique, qui forment les conditions de la fraternité d'armes, sans laquelle il n'est pas possible d'aller au feu. Et en même temps nous devons leur enseigner la maîtrise d'un matériel de très haute technicité. En d'autres termes, il s'agit de leur apprendre à tuer de plus en plus loin sans perdre leur éthique de militaire, sans mécaniser la guerre, sans automatiser l'acte de tuer. Cette question, d'ailleurs, n'est pas propre à l'âge moderne, en réalité elle se pose depuis le Moyen Âge, depuis que l'on a dénoncé l'arc et les flèches comme une arme contraire à l'honneur et à l'éthique parce qu'elle permet de tuer à distance. Hier comme aujourd'hui, l'armée doit s'interroger en permanence sur les moyens d'assurer le lien entre l'acte de donner la mort et la responsabilité éthique de celui qui le commet.

J'ai visité un centre de guidage de drones américains installés aux Émirats arabes unis, à l'époque de la guerre en Afghanistan. C'était un immense hangar, un militaire arrivait à 9 heures du matin, il posait son pack de bière à côté de lui, s'installait devant son ordinateur, empoignait son joystick et guidait son drone à des milliers de kilomètres de lui. L'appareil repérait des cibles, passait une fois, deux fois, puis l'opérateur appuyait sur un bouton de son joystick pour déclencher le tir, on voyait les corps tomber, il effectuait un dernier survol pour éliminer les derniers corps debout, et c'était fini. Sur le grand écran de la salle, on projetait l'image du drone en action pour que chacun assiste à ce spectacle, et les hommes regardaient, tranquilles, dans leur hangar aux Émirats arabes unis. C'était absolument effrayant.

Ce n'est pas un hasard si nombre d'opérateurs de drones ont souffert de stress post-traumatique. Parce que le soir, à la fin d'une journée de travail passée à regarder des corps tomber sur un écran, un joystick à la main, ils rentraient chez eux, retrouvaient leur femme et leurs enfants, et ce décalage entre la vie familiale et ce travail consistant à tuer à distance était si brutal que leur psychisme s'effondrait.

Un comité d'éthique a été créé au sein du ministère des armées pour mener une réflexion sur ces sujets. La mort à distance a franchi un cap supplémentaire avec l'introduction de l'intelligence artificielle qui rend possible une mort automatique. Comment utiliser l'intelligence artificielle dans des drones ou des robots, afin qu'ils décident par eux-mêmes de donner la mort ? Nous avons toujours refusé que nos pilotes de drones engagés dans l'opération Barkhane opèrent depuis la base aérienne de Lyon-Montverdun. Nous avons choisi de les placer aux côtés de l'état-major de l'opération, au plus près du terrain, de les rapprocher au plus près possible du lieu du combat.

La guerre moderne nous demande de concilier ce qu'il y a de plus rustique et de plus désincarné dans la guerre. Elle demande que l'on se prépare – mais y parvient-on vraiment ? –, à mobiliser la violence en soi, à se confronter à sa propre peur, à faire corps parce qu'une guerre qui dure l'exige, et en même temps nous demande de réfléchir aux moyens d'éviter une déconnexion complète vers laquelle conduit le combat à distance et la capacité à tuer de loin.

Mme Emmanuelle Hoffman (EPR). Général, nous vous remercions pour cette intervention passionnante et pleine d'humanité. Elle intervient à un moment critique où la géopolitique mondiale rappelle que la France doit disposer d'armées résilientes et pleinement opérationnelles. Vous avez rappelé avec force que la singularité militaire n'est pas un concept académique, mais un mode de fonctionnement et une façon de penser permettant à nos armées de mettre en œuvre la force légitime nécessaire à la protection de notre nation. Vous avez également identifié les risques majeurs auxquels elle fait face : transformation bureaucratique, érosion de l'autonomie et dilution de l'identité militaire. Depuis la fin de la guerre froide, les armées françaises ont progressivement aligné leur structure sur les standards civils, et ce changement de paradigme a fini par s'imposer.

Or l'Europe doit se défendre, et la France doit être puissante. C'est la raison pour laquelle nous avons augmenté les budgets, renforcés les effectifs et relancé l'investissement technologique. Ce tournant affirme que la singularité militaire est une nécessité vitale pour affronter les menaces de haute intensité qui surgissent aux frontières de l'Europe.

Vous proposez de replacer les grands services interarmées sous l'autorité directe du chef d'état-major des armées pour restaurer cette singularité. Cette proposition soulève cependant des questions de gouvernance institutionnelle. Quels seraient les gains opérationnels concrets et mesurables justifiant cette réorganisation majeure ?

En outre, la restauration de la singularité militaire doit s'opérer dans un contexte de transformation technologique sans précédent. L'émergence des systèmes autonomes, des drones et de l'intelligence artificielle redéfinit profondément le champ de bataille. Ces technologies promettent d'accroître notre capacité opérationnelle, mais elles soulèvent des questions éthiques fondamentales. Comment concilier cette transformation technologique inévitable avec le socle éthique et moral qui définit les militaires français ?

M. le général François Lecointre. Je souhaite en effet que soit reconstituée l'autonomie de l'armée en replaçant sous l'autorité des chefs militaires des éléments ayant trait au soutien et à l'administration des forces. Cela me semble absolument indispensable pour la conduite de la guerre.

Je l'ai dit, la spécialisation a été introduite pour rationaliser les dépenses mais aussi pour des raisons proprement politiques. Je ne conteste pas ces motivations, je les constate. Il s'avère que nous avons su, heureusement, ne pas dépasser un seuil de transformation au-delà duquel nos armées se seraient trouvées dans une situation dramatique. Nous avons notamment réaffirmé, lorsque j'étais chef d'état-major des armées, l'autorité du chef militaire sur le service de santé militaire, sur le service de l'énergie et sur le commissariat des armées. Il était alors envisagé de séparer l'ensemble de ces services et de les soustraire à l'autorité du chef d'état-major des armées pour en faire des services à part sous l'autorité d'un secrétariat général pour l'administration.

C'est ce type de transformation qui a conduit la France à la défaite en 1870, ainsi que l'avait montré le rapport d'un député, Léon Bouchard, chargé de préparer un projet de loi sur l'administration de l'armée en 1874. Le rapport Bouchard explique comment l'armée française, à laquelle pourtant, disait le maréchal et ministre de la guerre Edmond Le Bœuf, « il ne manquerait pas un bouton de guêtres », était en réalité absolument inapte à la guerre. Pourquoi ? Parce que l'administration et l'intendance avaient été retirées du commandement opérationnel. C'est la grande leçon du rapport Bouchard, qui appelle à revenir sur cette transformation.

La difficulté réside dans le temps qu'il faut pour revenir en arrière. Si l'on nous dit demain que, pour des raisons de rentabilité, nous allons retirer les médecins du service de santé, voire supprimer le service de santé des armées pour le remplacer par un service de santé civil, alors soit, cela ne pose pas d'insurmontables difficultés en temps de paix. Mais le jour où la guerre éclate, il faut être prêt, et il faut des médecins militaires, parce que la médecine de guerre est une médecine spécifique. Dès lors, il importe d'être en mesure d'anticiper la guerre longtemps à l'avance, de manière à être en mesure, le moment venu, d'avoir eu le temps de recréer un service de santé ou de remettre des médecins dans les unités. J'ai pris l'exemple des médecins, mais j'aurais pu citer également l'infrastructure ou l'administration générale : la difficulté, c'est le passage à la situation de guerre.

C'est la raison pour laquelle je préconise que l'organisation de l'armée en temps de paix soit la moins éloignée possible de l'organisation en temps de guerre, au nom des principes de disponibilité et d'autonomie que j'ai évoquée dans mon intervention, et qui sont contenus dans le statut militaire.

Lorsque j'étais chef d'état-major des armées, nous avons repris une partie des crédits d'infrastructure pour les mettre à la disposition des chefs d'état-major d'armée. Nous estimions en effet que nul n'est mieux placé que le chef d'état-major de la marine pour décider s'il faut privilégier ou non la réfection d'un bassin de radoub à l'acquisition de nouvelles grues pour charger les missiles sur les sous-marins nucléaires lanceurs d'engins, et assumer ses choix. En tout cas, il me semble que sur ce type de sujet, il n'appartient pas à une institution civile d'imposer ses décisions à l'armée.

La comparaison avec le Second Empire est à cet égard instructive, parce que notre armée de corps expéditionnaires a été pensée comme un ensemble modulaire susceptible d'être reconstitué comme une véritable armée engagée sur le champ de bataille loin de la France. Elle recevait alors les moyens d'une autonomie et d'une indépendance dont elle ne bénéficiait plus lorsqu'elle se trouvait sur le territoire national. Lorsque l'armée est engagée dans un conflit qui ne menace pas, ou pas immédiatement, l'existence même de la nation, elle dispose du temps nécessaire pour reconstituer ses éléments d'autonomie. En revanche, lorsque le pays se trouve directement et immédiatement menacé dans son existence même, alors ce temps manque.

Le chef d'état-major des armées doit absolument conserver la maîtrise des moyens de l'autonomie de l'armée, et doit s'assurer, par ruissellement, en vertu de ce système pyramidal que j'ai décrit précédemment, que les échelons inférieurs, brigades, régiments, disposent à leur tour des moyens de leur autonomie. Il s'agit d'une réelle difficulté, dont les chefs militaires sont tout à fait conscients, mais à laquelle il vous appartient, à vous parlementaires, d'être particulièrement attentifs.

M. Christophe Bex (LFI-NFP). J'aimerais à mon tour, au nom de mon groupe, saluer la mémoire du caporal Jimmy Gosselin du 7^e bataillon de chasseurs alpins, et exprimer notre soutien à sa famille, ses proches et ses collègues.

Mon général, permettez-moi de vous remercier pour votre brillante intervention. La notion de singularité militaire nous paraît effectivement très importante, et pose la question de la place de nos forces armées au sein de notre société. Mes collègues, MM. Bastien Lachaud et Aurélien Saintoul, ont eu l'occasion d'exposer la vision de notre groupe parlementaire lors d'un récent colloque à l'Assemblée nationale. Cette réflexion est conduite depuis la question suivante : face à l'accumulation des crises dans le monde, sommes-nous capables, en tant que pays disposant d'une armée, de résister en cas de choc, ou bien passons-nous directement au stade de l'hiver nucléaire ?

Pour notre part, nous estimons qu'il serait préférable d'aller vers une désingularisation des militaires. La conscription citoyenne obligatoire que nous défendons va dans ce sens. En effet, notre société doit prendre conscience que lorsque notre pays subit une attaque, ce n'est pas seulement l'État et son armée qui sont visés, mais elle-même, et tout entière.

Avec la conscription, nous promouvons un modèle de citoyenneté active où l'État n'est pas vu comme un prestataire de services à l'usage des citoyens, mais dans lequel la population fait l'expérience des services publics, en comprend le fonctionnement et agit différemment lorsqu'elle y est confrontée. Il s'agit, selon nous, d'une question de contrôle démocratique, d'un moyen de renforcer l'État, et de faire en sorte que les citoyens maîtrisent davantage les enjeux de la société dans laquelle ils vivent et des menaces qui pèsent sur elle.

La singularité militaire, comme vous l'avez indiqué, c'est aussi l'épreuve du feu, le rapport à la mort, que l'on donne ou que l'on reçoit. Je comptais vous demander si, selon vous, cette singularité est compatible avec des missions de police intérieure, comme l'opération Sentinelle par exemple, mais vous avez répondu à cette question au cours de votre exposé.

Aussi j'aimerais vous poser une autre question : n'assistons-nous pas, ces dernières années, à une inflation de prises de parole publiques de militaires, à travers des ouvrages et des tribunes ? Quel doit être, selon vous, la juste place du militaire dans l'espace et le débat publics d'une démocratie ?

M. le général François Lecointre. La dissuasion nucléaire est la clé de voûte de notre défense, c'est pourquoi elle contient l'intégralité des éléments de la singularité militaire. Les éléments de l'autonomie, en termes de stocks, d'organisation, de structuration, de moyens de transmissions dédiés, ont été maintenus de manière à garantir la réactivité, la disponibilité, et la stricte subordination. Pour cette raison, j'exclus le nucléaire de mon propos sur la nécessité de reconstituer l'autonomie.

Vous avez parlé, monsieur le député, d'une désingularisation des armées. J'allais dire que ce que vous proposez, c'est un armement de la société. Et sur ce point je ne peux que vous rejoindre : nous ne pouvons pas imaginer une société qui se désintéresse de son propre fonctionnement au point de s'en remettre toujours à

d'autres sans jamais se sentir responsable du fonctionnement des services publics. S'il s'agit de proposer un armement, un réarmement moral même, alors je pense que vous avez raison.

De ce point de vue, je ne comprends pas que l'on ne crée pas des réserves dans tous les domaines, ou bien que l'on renforce et réorganise les réserves existantes, dans la police ou dans les services de santé. Nous avons totalement abandonné cette vieille idée, pourtant primordiale, de la mobilisation de la population. Il importe d'y revenir, en réfléchissant à la manière dont nous pouvons, dans tous les domaines de la vie sociale, susciter l'engagement dans des situations de crise de personnes bien préparées.

Cette mobilisation ne saurait s'effectuer uniquement dans un cadre militaire puisque, comme vous l'avez rappelé, la singularité militaire implique le recours à la force délibérée jusqu'à tuer. Et, bien heureusement, il n'est pas question d'imposer une telle exigence à toute la société. Les impératifs de la montée en puissance, de la mobilisation, du réarmement moral, doivent nous conduire à penser des formes de réserve dans tous les domaines.

À cet égard, la situation de la société ukrainienne doit nous interpeller. Qui aurait imaginé que l'Ukraine résisterait aussi longtemps à l'offensive russe ? Que nous dit la résistance ukrainienne sur l'état de cette société ? Comment la jeunesse de ce pays parvient-elle à continuer le combat, bientôt quatre ans après l'offensive russe ? Non seulement cette résistance exige une mobilisation intellectuelle, morale, organisationnelle, mais encore faut-il savoir la faire durer dans le temps.

Je me permets une nouvelle digression, qui n'en est pas tout à fait une. J'ai souhaité initier récemment un cycle de conférences au musée de la Légion d'honneur. Pour la première année, nous avons choisi le thème de l'honneur et invité des étudiants à réfléchir avec nous. Tandis que nous égrenions des idées de conférences – l'honneur en politique, l'honneur dans les affaires, etc. –, j'ai le malheur de suggérer le thème « honneur et patrie ». Que n'avais-je pas dit là ! Aussitôt un jeune homme me reprend, effaré : non, vous ne pouvez pas dire patrie, c'est horrible ! Comment ne puis-je pas dire le mot patrie ? C'est la devise de la Légion d'honneur : *Honneur et patrie*. Mais non, le mot patrie est devenu un mot tabou. J'ai eu très envie de renvoyer ce jeune homme à la lecture de *Qu'est-ce qu'une nation ?* d'Ernest Renan. Cette anecdote est révélatrice et me semble dramatique. Le réarmement civique, appelez-le comme vous voulez, est indispensable et doit être conduit dans tous les champs de la société, tout en respectant la singularité militaire.

La stricte neutralité politique est une composante de cette singularité militaire, et puisque vous m'interrogez, monsieur le député, sur les prises de parole des militaires, je vous répondrai en posant au préalable une distinction entre les militaires d'active et les militaires à la retraite. Pour ma part, je ne pense pas que les militaires se font trop entendre. Je n'ai cessé d'encourager les militaires d'active à s'exprimer, et à le faire par écrit, sous forme de livres ou d'articles, parce que les

plus profondes réflexions naissent à l'écrit, et qu'écrire structure la pensée. Or les militaires, trop souvent, se retranchent derrière leur devoir de réserve pour ne pas s'exposer et, finalement, ne pas se donner la peine de réfléchir. Le devoir de réserve doit être observé avec rigueur, mais il n'empêche pas la réflexion.

Jusqu'au début des années 2000, tout militaire qui souhaitait s'exprimer publiquement, par écrit ou à l'oral, devait en obtenir l'autorisation préalable auprès du ministre. Ainsi celui-ci était en mesure de sanctionner un militaire qui avait pris la parole sans autorisation préalable, selon son bon vouloir, et selon que la nature des propos lui plaisait ou non. Cette disposition a été supprimée, et seul le devoir de réserve encadre désormais la prise de parole des militaires. Et il est désormais plus difficile de sanctionner un militaire au seul motif qu'il n'a pas respecté ce devoir, puisqu'il s'agit d'une affaire d'appréciation.

Dans une démocratie, le militaire, au même titre que n'importe quel membre de n'importe quelle institution, a le droit, et même le devoir de s'exprimer – dans le respect du devoir de réserve et du principe de stricte neutralité politique – et de partager son expertise. Et il me semble que nul n'est mieux placé que lui pour expliquer à la population la nature des conflits armés, puisqu'il est l'homme de l'art.

En revanche, je suis réticent à l'expression publique des militaires lorsqu'ils sortent du champ de leurs compétences. Surtout lorsqu'il s'agit d'un général. Le général fait fantasmer : on aime bien dire que « le général a parlé ». Or, je vous l'ai dit, le général est incompetent. Il arrive même qu'il soit crétin. Alors, lorsqu'un officier, à la retraite ou d'active, s'exprime sur des sujets qui ne relèvent pas de son domaine en mettant en avant son grade et son état de militaire, je ne l'accepte pas. Surtout lorsqu'il s'agit d'un officier à la retraite. Et surtout lorsqu'il s'agit d'un général.

Lorsque Monsieur Tartempion s'exprime à titre personnel, et en tant que citoyen français il en a bien le droit, il sait très bien que son avis n'intéressera personne. En revanche, lorsqu'il utilise son grade militaire pour faire valoir ses convictions politiques, il attire des gens qui chercheront à politiser les armées et joue un jeu dangereux. C'est la raison pour laquelle j'ai pris publiquement position contre la tribune publiée par *Valeurs Actuelles* en 2021. Mais je le redis : tout militaire qui partage son expertise avec ses concitoyens, avec réserve et neutralité, contribue à élever le degré de conscience de la société, et c'est heureux.

M. le président Jean-Michel Jacques. Permettez-moi, mon général, d'insister sur la confusion créée par certains militaires qui portent encore leur grade alors qu'ils sont à la retraite ou appartiennent à la 2^e section. Nos concitoyens ne font pas forcément la différence. Le devoir de loyauté et de neutralité s'impose aussi aux généraux de 2^e section, que rien n'empêche, s'ils souhaitent s'en affranchir, de quitter la deuxième section – et c'est un vieux major qui vous le dit.

Mme Alexandra Martin (DR). Général, j'aimerais d'abord m'associer à l'hommage rendu au caporal Jimmy Gosselin, et vous remercier ensuite pour ce retour aux fondamentaux.

Avec mon collègue M. Frédéric Boccaletti, nous avons mené en avril une mission flash sur la sensibilisation de la jeunesse à l'esprit de défense, en posant les bases d'une réflexion sur le lien entre les jeunes, les armées et la nation. Nos conclusions ont mis en évidence la nécessité de renforcer la diffusion de l'esprit de défense face aux menaces actuelles. Nous proposons par conséquent la mise en place d'un parcours citoyen intégrant une culture de défense renforcée dès le collège, en substituant aux cours d'éducation morale et civique un enseignement de culture de défense et de citoyenneté. Nous suggérons aussi la création de cycles d'excellence dédiés à la défense au lycée, jusqu'à un service national militaire et civil.

Vous avez souligné à plusieurs reprises que la singularité militaire, fondée sur l'éthique, l'honneur, la disponibilité et la soumission au pouvoir politique, est essentielle à la survie de la nation. Nous avons pu voir en Suède comment la population, les jeunes en particulier, sont recensées et préparées à faire fonctionner le pays face à tous types de menaces hybrides et à se mobiliser dans la discipline.

Être civilisé, monter en puissance, ne renvoie-t-il pas à la nécessité d'acculturer la population à la volonté de défense, mais aussi de la préparer à compléter les armées dans les domaines où celles-ci ont perdu certains métiers et certaines compétences ?

M. le général François Lecointre. Permettez-moi, en guise de réponse, de relater une anecdote. Lorsque j'étais chef de corps du 3^e régiment d'infanterie de marine de Vannes, je suis parti en Côte d'Ivoire dans le cadre de l'opération Licorne. Au retour de cette opération, j'étais très investi dans le trinôme académique qui réunit l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN), le rectorat et les armées. J'ai voulu que mes soldats témoignent de leur expérience et de leur engagement dans les écoles de Vannes, et notamment dans le cadre des cours d'éducation morale et civique dispensés au collège. J'avais demandé au photographe du régiment de réaliser une exposition photo susceptible d'être facilement présentée dans les écoles, et j'ai demandé à tous mes soldats, à tous mes officiers et sous-officiers, de proposer aux professeurs de leurs enfants de venir en classe témoigner de ces cinq mois et demi d'opération. Pas un seul n'a été invité à le faire. Pas un ! Je vous assure que j'étais stupéfait. Cela s'est passé en 2007. Je pense que, depuis, nous avons évolué et que la question de l'éducation à la défense se pose de nouveau à présent.

Au passage, j'aimerais souligner que l'armée ne constitue pas à elle seule la défense nationale. La défense est globale, elle comprend aussi le SGDSN. D'ailleurs le président de la République a souhaité, et je pense ne pas y être pour rien, que notre ministère reprenne son titre de ministère des armées, et non plus ministère de la défense, de manière à réaffirmer que la seule priorité de ce ministère, c'est le

fonctionnement des armées, et la préservation des capacités militaires. Et comme les mots ont un sens, il ne vous aura pas échappé que les États-Unis viennent de rebaptiser leur « département de la défense » en « département de la guerre ».

Notre société, je le dis à nouveau, doit participer à une forme de réarmement civique et moral, parce qu'elle sera amenée à affronter des crises de plus en plus fréquentes et intenses, et que chacun de nous doit se sentir responsable et s'engager. Saint-Exupéry a écrit : « *Être homme, c'est précisément être responsable.* » Je pense qu'être citoyen, c'est précisément être responsable, et que cela appelle des devoirs.

La question du service militaire et civil, quelle que soit sa forme, se pose avec d'autant plus de force aujourd'hui que notre pays connaît une baisse de la natalité. La démographie est un sujet absolument majeur, en France comme dans toute l'Europe, et pose très directement des problèmes de puissance militaire. Nous revenons en effet, à la situation que nous avons connue à la fin du XVIII^e siècle, lorsque la France, dont la démographie faisait la puissance, est devenue la première nation à connaître une soudaine transition démographique.

Aujourd'hui, les armées peinent à recruter et surtout à fidéliser des jeunes gens compétents. Encourager des jeunes à développer des compétences qui permettront de compléter celles que les armées ont perdues, comme vous le proposez madame la députée, peut s'avérer pertinent, mais jusqu'à un certain point. En effet, cette préparation et cette acculturation à la défense ne remplaceront pas la montée en puissance. Encore une fois, plus l'organisation et les compétences d'une armée en temps de paix sont proches de celles d'une armée en temps de guerre, plus cette armée conserve ses capacités de réactivité et de disponibilités absolument nécessaires à son efficacité.

M. Christophe Blanchet (Dem). À quelques jours de la cérémonie patriotique du 11 novembre, j'aimerais vous décrire, mon général, un dessin que nous avons inséré dans le rapport que j'ai produit avec ma collègue Mme Martine Etienne sur le rôle de l'éducation et de la culture dans la défense nationale. Il s'agit d'un dessin réalisé au cours de la Première guerre mondiale, qui représente deux poilus dans une tranchée. L'un dit : « *Pourvu qu'ils tiennent !* », l'autre demande : « *Qui ça ?* », et le premier répond : « *Les civils* ». Ce dessin illustre votre propos sur la menace existentielle pesant sur la nation, qui implique une prise de conscience de la classe politique mais aussi de la société tout entière.

En Estonie, il existe un enseignement obligatoire sur la défense nationale dispensé par des réservistes à tous les élèves de seconde, à raison de 38 heures de cours réparties dans l'année. Ne devrions-nous pas mettre en place un dispositif de cet ordre ?

Par ailleurs, mon général, vous avez affirmé qu'en cas de guerre de haute intensité nos stocks de munition seraient épuisés en quelques jours. Pourriez-vous

préciser ce point, et expliciter ce que recouvre cette notion de guerre à haute intensité ?

Enfin, de manière plus générale votre propos laisse entendre que l'on réduit les moyens de l'armée. Or, depuis 2017, les deux lois de programmation militaire que nous avons votées ont augmenté les ressources allouées aux armées. Comment expliquez-vous ce paradoxe ?

M. le général François Lecointre. Je suis bien entendu favorable à l'éducation de la jeunesse aux problématiques de défense. Lorsque l'Institut national du service public (INSP) a été créé pour remplacer l'École nationale d'administration (ENA), il n'était pas prévu que le tronc commun des études comporte une formation sur les problèmes de géopolitique, de stratégie et de défense. Des cours étaient dispensés sur le genre, sur l'environnement, mais ces questions majeures n'ont été intégrées au cursus que très récemment. Nous devons évoluer sur ces sujets, notamment au sein de l'éducation nationale, où de nombreuses personnes sont conscientes de la nécessité d'armer nos jeunes sur ces questions.

Je n'aime pas beaucoup l'expression « guerre de haute intensité », d'ailleurs, je ne connais pas de militaires qui l'affectionnent. Il convient plutôt de parler de guerres de masse, c'est-à-dire de guerres dans lesquelles sont engagés de grands effectifs, de grands moyens, et le pays tout entier. Aujourd'hui, si la France ne se trouve pas immédiatement face à cette perspective, il n'est pas à exclure, le chef d'état-major des armées l'a indiqué, que d'ici quatre ou cinq ans nous nous trouvions dans une telle situation. Dans ce cas, je vous le confirme, nos réserves de munition n'excéderaient pas quelques jours.

Mais la question n'est pas là. Ce qu'il importe de se demander, c'est si nous sommes en mesure d'entretenir des stocks très importants, et donc très onéreux, si nous n'en avons pas l'usage. Et si ce n'est pas le cas, alors nous devons prévoir une évolution de l'outil industriel de manière à le rendre capable de réagir rapidement au moment une menace se présente à nous. C'est là tout l'enjeu de la montée en puissance de ce serpent militaire que j'évoquais précédemment. Il suppose un devoir de vigilance de la part de toute la société.

Les armées, depuis 2017, disposent de moyens en augmentation, j'en conviens. Mais avant cette date, nous étions sur le point de perdre le modèle militaire français – il faut en être parfaitement conscient. Sous les mandats des deux précédents présidents de la République, MM. Nicolas Sarkozy et François Hollande, les armées avaient été considérablement affaiblies par un amoindrissement considérable des ressources. C'est François Hollande qui, après les attentats du Bataclan en 2015, a eu la lucidité d'inverser cette tendance à la dégradation. Puis le président Macron s'est montré particulièrement constant dans sa volonté de mener à bien des lois de programmation militaire de plus en plus ambitieuses.

Toutefois, la première loi de programmation militaire, dans la préparation de laquelle je me suis investi en tant que chef d'état-major des armées, n'était même pas une loi de reconstruction, il s'agissait d'une loi destinée à stopper la dégradation de notre appareil militaire. À l'époque, nous étions sur le point d'abandonner définitivement certaines compétences, par exemple les pétroliers ravitailleurs de la marine nationale, ou ce que l'on appelle en outre-mer la poussière maritime, c'est-à-dire tous les moyens d'action et de surveillance relatifs à nos zones économiques exclusives.

Soyons très clairs : il est très facile et très rapide de détruire un outil militaire, mais il faut beaucoup plus de temps pour le reconstruire. Nous avons eu la chance, en France, qu'une prise de conscience suffisamment précoce ait permis d'éviter la destruction définitive de notre outil militaire. À cet égard, je salue l'action de François Hollande et celle de l'actuel président de la République et de ses gouvernements successifs. La France dispose d'un modèle unique qu'elle a su préserver. Ce n'est pas le cas de tous les pays européens. L'armée britannique, par exemple, a renoncé à son autonomie dans des domaines absolument essentiels. Notre modèle est préservé, mais il reste fragile, et il appartient au pouvoir politique de déterminer l'effort que nous sommes capables de consentir pour que notre armée monte en puissance. Sur ce point, le rôle des militaires ne consiste pas à opérer des choix, mais à éclairer ces choix, vos choix.

Mme Lise Magnier (HOR). Permettez-moi tout d'abord d'exprimer les pensées du groupe Horizons et apparentées pour le caporal Jimmy Gosselin, sa famille, ses proches et ses amis.

Général, votre précédente audition devant notre commission date de 2021, si je ne me trompe pas. Depuis, la situation politique et militaire a sensiblement évolué. La Russie a attaqué l'Ukraine et menace chaque jour un peu plus les pays européens, alors que les États-Unis ont renoué avec une politique étrangère et militaire que l'on peut qualifier, par euphémisme, d'imprévisible.

Ce contexte géopolitique lourd redonne une place visible à la chose militaire, alors que depuis des dizaines d'années, vous l'avez dit, elle avait été mise de côté par une société occidentale persuadée que le continent européen serait désormais épargné par les conflits de masse. Cette vision a été bouleversée en février 2022, et c'est dans cette conjoncture que la question de la singularité militaire réapparaît – elle avait fait l'objet d'un rapport du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM) il y a dix ans.

Dans votre livre, *Entre Guerres*, vous décrivez le métier de militaire comme une vocation. Étant donné l'engagement et les sacrifices qu'il demande, il ne pourrait en être autrement. Parce qu'être militaire, c'est effectivement de donner la mort sur ordre, quel regard portez-vous sur la préparation et de la prise en charge de cet acte suprême au sein de nos armées, et compte tenu des évolutions de notre société ? Face aux risques majeurs d'un engagement dans une guerre de masse tout

autant qu'hybride, la singularité militaire vous semble-t-elle suffisamment prise en compte, notamment sur le plan des dommages psychologiques infligés aux soldats ?

M. le général François Lecointre. Le métier des armes, en effet, est une vocation. Mais il ne suffit pas d'avoir des militaires de vocation, il faut aussi des familles à vocation militaire. Je ne peux pas m'exprimer devant vous aujourd'hui sur le thème de la singularité militaire sans vous dire ce qu'il représente pour les épouses, pour les époux et pour les enfants. Mme Florence Parly, ministre des armées, et Mme Geneviève Darrieussecq, secrétaire d'État, avaient porté un plan famille lorsqu'elles étaient en fonction. Cependant, le HCECM a montré qu'un ménage dont le référent est un officier supérieur dispose d'un revenu inférieur de 30 % à celui d'un ménage dont le référent est un fonctionnaire de grade équivalent. Cette iniquité n'a jamais été corrigée. Le statut militaire prévoit que les militaires ne disposent pas du droit de grève et du droit de se syndiquer, et c'est heureux. Mais cela oblige le personnel politique, et au premier chef le président de la République, garant de la condition militaire, à une attention particulière.

La condition militaire, je suis désolé de le dire, n'est pas convenablement prise en compte. Ma mère était femme d'officier, comme ma grand-mère. Mon père commandait un sous-marin nucléaire lanceur d'engins, puis l'escadrille des sous-marins de l'Atlantique, avant de diriger le bureau des sous-marins. Il est mort à 52 ans, d'une rupture d'anévrisme, alors qu'il allait être nommé amiral. Ma mère, qui n'avait jamais travaillé de sa vie puisque nous déménagions en moyenne tous les deux ans, s'est retrouvée du jour au lendemain seule avec ses cinq enfants, avec pour seule ressource une pension de réversion de veuve de capitaine de vaisseau. Elle n'était évidemment pas propriétaire de son logement.

Vous avez une vraie responsabilité à l'égard de la condition militaire et en particulier des familles de militaires. Ni le problème de l'accès à la propriété, ni celui de l'emploi du conjoint ne sont réglés. Dans ces domaines, les armées sont objectivement mal traitées, notamment par rapport à la gendarmerie.

Vous avez souligné, madame la députée, que nous vivions dans un autre monde en 2021, et suggéré que l'évolution de la situation semblait imprévisible. En réalité, elle était tout à fait prévisible. Durant des années, l'armée et le ministère n'ont cessé d'alerter sur l'importance de ne pas se désarmer au-delà du raisonnable. Si nous, Européens, pensons avoir atteint un degré de développement qui nous met définitivement à l'abri de la guerre, les pays qui nous entourent ne partagent pas cette vision. Soyons conscients de cette réalité, ne pêchons pas par angélisme.

L'évolution des États-Unis en matière de défense et de géostratégie ne doit rien à Donald Trump, puisque la bascule vers l'Asie avait déjà commencé à l'ère de Barack Obama. Je vous invite à étudier les moyens de tous ordres dédiés aux commandants opérationnels américains dans les différentes zones géographiques : ils ont été fortement diminués en Europe au moment des guerres au Moyen-Orient, et progressivement transférés vers l'Asie. Cela n'est en rien étonnant, puisque les

Américains considèrent que leur prochain défi se trouve sur ce continent, et non en Europe.

Enfin, n'étant plus en activité, il m'est difficile de répondre à votre question sur la préparation opérationnelle. Néanmoins, j'ai entendu le discours du général Thierry Burkhard, chef d'état-major des armées durant quatre ans, et celui du général Pierre Schill, chef d'état-major de l'armée de terre. Et je sais que tous deux insistent sur la nécessité de durcir la préparation opérationnelle, tout en portant une attention constante au problème du stress post-traumatique, sujet auquel je suis très sensible.

Cette année, comme chaque année, j'ai retrouvé avec émotion les soldats auprès desquels j'ai combattu sur le pont de Vrbanja voici exactement trente ans. L'émotion était d'autant plus forte que nous avons appris le suicide, quelques semaines auparavant, de l'un des nôtres, qui souffrait d'un stress post-traumatique. Il était l'un de ceux avec lesquels je suis monté à l'assaut, et nous n'avons pas été capables de prendre la mesure de sa souffrance. J'évoque dans mon livre mon camarade le caporal-chef Dupuch, qui s'est suicidé lui aussi.

Je pense que les armées ont accompli des progrès considérables dans la prise en compte du stress post-traumatique, mais nous ne serons jamais tout à fait à l'abri de drames. Les armées y sont certainement plus attentives qu'autrefois, comme elles sont très attentives au durcissement de la préparation opérationnelle. À cet égard, je crois, sincèrement, que tout ce qui peut être fait est fait.

M. le président Jean-Michel Jacques. Nous parlions de la condition militaire, qui est le minimum que l'on doit à nos soldats, mais dans votre émotion et la profondeur de vos propos, mon général, nous comprenons bien que la singularité militaire se superpose à la nécessité de maintenir une bonne condition militaire. Le Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM) y contribue, et nous-mêmes également. Nos soldats ne sont pas que des soldats, ce sont également des chevaliers des temps modernes habités par cette profondeur qui est celle de devoir donner la mort, et peut-être de la recevoir.

M. le général François Lecointre. J'ai l'habitude de dire que nos soldats sont des « sur-citoyens » tout le temps qu'ils servent leur pays, quelle que soit leur fonction. Devenir soldat est un engagement qui doit toujours nous étonner dans une société qui parfois nous désespère par son individualisme. Il existe chez certains jeunes gens, très jeunes gens, une capacité d'enthousiasme et d'engagement exceptionnelle. Oui, ils sont des sur-citoyens, et à cet égard la nation leur doit considération et respect. C'est le texte même du statut général des militaires, et cela ne doit pas se limiter à des mots.

M. David Habib (LIOT). Pardonnez-moi, mon général, de revenir après la profondeur et l'intensité de vos propos, à des considérations plus concrètes. Est-il possible, en 2025, de maintenir la singularité militaire, à l'heure de l'uniformisation de la jeunesse, à l'heure d'une hyper-information qui fracasse les esprits ? Je

m'interroge sur le véritable défi auquel l'armée est confrontée, qui consiste non pas seulement à recruter, mais à fidéliser des jeunes et à les animer de cette singularité militaire.

Par ailleurs, nous vivons dans un pays qui aime contester, y compris contester ce qui fonctionne bien. Cela a conduit les pouvoirs publics, au-delà des économies réalisées à une certaine époque, à réduire les armées au motif qu'elles étaient inutiles, comme certains considèrent que l'agriculture ou certaines énergies ne sont plus indispensables. Golda Meir, lorsqu'elle était première ministre d'Israël, disait qu'elle en voulait aux Palestiniens, non pas parce qu'ils avaient tué des enfants de son pays, mais aussi parce qu'ils avaient obligé les enfants de son pays à tuer des Palestiniens. Cette phrase m'est revenue en tête en vous écoutant.

M. le général François Lecointre. Je crois qu'il ne faut pas renoncer à rendre nos concitoyens conscients. Pour autant, notre jeunesse ne me désespère pas du tout. Je continue à recevoir des jeunes gens qui souhaitent s'engager et servir. Nous ne les fidéliserons pas tous, mais a-t-on besoin de fidéliser tout le monde ? L'armée est un système à flux, avec des entrées et des sorties. Elle est jeune, mais certaines spécialités requièrent des personnes d'expérience.

Une partie de notre jeunesse se presse pour s'engager, et nous pouvons nous en réjouir. Le combat n'est pas perdu, mais il ne faudrait pas que cet engagement soit uniquement lié à la guerre en Ukraine, parce que cette guerre s'achèvera un jour, et qu'il ne faudrait pas en tirer la conclusion que les efforts ne sont plus nécessaires. La question dépasse l'Ukraine, parce qu'elle est celle d'un monde qui s'est réarmé.

Les chefs militaires et les ministres des armées n'ont cessé d'alerter sur le degré de réarmement de nombreux grands pays, en particulier ce que l'on appelle le sud global. Nous observons également une extension de la conflictualité dans des champs auparavant paisibles ou neutres. L'espace exo-atmosphérique, les grands fonds marins, l'espace cybernétique, l'espace informationnel : tous ces champs de l'activité humaine deviennent des espaces de conflictualité et obligent les armées à revoir et étendre leurs modes d'action. Au-delà de l'engagement et de la vocation, les armées proposent une extraordinaire variété de métiers, parce qu'elles ne cessent d'évoluer, de se transformer — c'est pourquoi le métier de militaire est si passionnant.

La hausse des budgets d'armement des grands pays s'accompagne d'une transformation des appareils industriels afin qu'ils accompagnent cette montée en puissance. Vous avez sans doute reçu dans votre commission le chef d'état-major de la marine, qui vous aura expliqué que la Chine, actuellement, construit l'équivalent de la marine nationale française tous les quatre ans, et que les effectifs de la marine chinoise sont aujourd'hui supérieurs de 30 % à ceux de la marine américaine.

Je ne sais pas si une guerre éclatera. À chaque fois que l'on me pose cette question, je refuse absolument de me prononcer. J'ignore totalement si, dans un avenir proche, l'Estonie ou la Roumanie seront envahies. En revanche, je sais que l'existence de déséquilibres géostratégiques contraint la puissance nationale et la puissance européenne à reconstituer ses forces.

Si vous concédez à la Turquie que l'ensemble de la Méditerranée orientale est un domaine qui lui est réservé, et qu'elle interdit des prospections pétrolières ou nous empêche de nous rendre dans le détroit de Chypre, à moins de nous confronter avec la marine turque, il n'y aura pas la guerre. En revanche, il y aura une démonstration d'une puissance à laquelle, si vous ne vous en donnez pas les moyens, vous ne pourrez pas opposer une autre puissance. Nos grandes démocraties doivent tout faire pour éviter la guerre. Mais le réarmement en est la condition, parce qu'il permet d'établir des seuils et d'indiquer à de potentiels ennemis que ceux-ci ne pourront pas être franchis sans conséquences

La guerre en Ukraine est dramatique, et j'ignore quelle en sera l'issue. Pour autant, il convient de dépasser ce sujet, parce qu'une fois que la paix sera revenue en Ukraine, le monde n'en restera pas moins réarmé, et la France et l'Europe devront se doter des moyens nécessaires à l'action militaire et à la démonstration d'une puissance, dans le but de se préserver des affrontements.

M. Bernard Chaix (UDR). Je souhaite avant tout associer le groupe UDR à l'hommage rendu au caporal Jimmy Gosselin. Nos pensées vont à sa famille et à ses proches.

Mon général, votre réflexion sur la singularité militaire est édifiante. Elle nous rappelle que derrière des lignes budgétaires, il s'agit bien de milliers de soldats prêts au sacrifice ultime. La singularité militaire est soumise à un équilibre subtil entre subordination au politique et autonomie opérationnel. Cet équilibre rend la relation entre le politique et le militaire absolument unique. Le général de Gaulle, dans *Le Fil de l'épée*, publié en 1932, écrivait qu'en temps de guerre ces relations sont harmonieuses à la faveur de la poursuite d'un objectif commun, défini par le politique, et mis en œuvre par le militaire.

Dans un contexte de guerre, l'esprit de défense irrigue la société française. En 1914, huit millions de Français ont été mobilisés. Toutes les familles ont vécu directement la guerre dans leur chair. Or depuis 1991 et les fameux dividendes de la paix, ce lien est devenu moins direct, et la connaissance de la singularité militaire moins évidente. La professionnalisation de nos armées a accentué cette distance. Pourtant, dans le temps de paix relatif que nous traversons, 80 % des Français se déclarent reconnaissants envers nos soldats, et 24 % se disent prêts à s'engager, ce qui témoigne d'un véritable élan patriotique.

Si la France n'est pas actuellement investie dans une guerre conventionnelle, cet élan demeure plus que nécessaire. Chaque jour, en effet, nos armées font face à des menaces hybrides, numériques et menées à distance,

notamment des cyberattaques. Face à l'ouverture d'un nouveau front numérique qui invisibilise le combat pourtant réel de nos armées, comment continuer de transmettre la singularité militaire aux citoyens français ?

M. le général François Lecointre. Nous avons besoin de livres, de films, de témoignages et du travail de l'éducation nationale. Je suis très surpris par le peu d'intérêts du cinéma français pour l'action militaire. Si nous étions américains, nous aurions déjà réalisé une multitude de films sur ce qu'a accompli l'armée française, à Kolwezi, en Afghanistan et ailleurs. La reconnaissance envers nos soldats existe, vous l'avez souligné monsieur le député. Mais il existe aussi une sorte d'indifférence. Après tout, il s'agit peut-être d'une bonne chose, si elle signifie que nous sommes un peuple apaisé. Cependant, être un peuple apaisé ne doit pas nous conduire à devenir un peuple inconscient. C'est pourquoi j'insiste sur l'importance de porter publiquement les sujets de défense, de faire prendre conscience à nos concitoyens qu'ils sont responsables de leurs soldats, des familles de leurs soldats, et de l'engagement de leurs soldats.

Le président Sarkozy a initié une réforme constitutionnelle imposant, en vertu de l'article 35 de la Constitution, une déclaration du gouvernement devant l'Assemblée nationale et le Sénat lors du déclenchement d'une opération militaire. Cette évolution était souhaitable et utile car, sans compromettre la capacité de décision rapide du président, elle impose d'informer les parlementaires. Je crois en effet que l'engagement des armées ne saurait être un sujet discrétionnaire du président de la République. Chacun de nos concitoyens et chacun de nos parlementaires, doivent se sentir responsables de l'engagement de son armée. Lorsqu'un soldat français donne la mort, il ne commet pas cet acte en son nom, mais au nom de la France, et engage la responsabilité de tous les Français. La prise de conscience de cette responsabilité collective est indispensable au lien entre l'armée et la nation, et elle est de nature à renforcer le sens civique et le sentiment d'appartenance à la nation.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie, mon général, pour cette audition absolument passionnante. Le temps nous manque, malheureusement, pour poursuivre ces échanges, mais la qualité de votre intervention justifie pleinement que nous ayons mis à la singularité militaire à l'ordre du jour de nos travaux.

2. Audition, ouverte à la presse, du Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM), sur la condition militaire (mercredi 26 novembre 2025)

M. le président Jean-Michel Jacques. Mes chers collègues, permettez-moi tout d'abord de rendre hommage au quartier-maître de deuxième classe Manzon-Bonnet, fusilier marin tragiquement décédé lundi dans un accident de la route alors qu'il revenait d'une mission d'entraînement. Mes pensées vont à sa famille, à ses camarades blessés, à ses proches et à l'ensemble de nos marins.

Notre cycle d'audition sur la condition militaire se poursuit ce matin avec une délégation du Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM), accompagnée de son secrétaire général, le contrôleur général des armées Arnauld Chéreil de la Rivière. Présidé par le ministre des armées et des anciens combattants, le CSFM constitue l'instance nationale privilégiée de consultation et de concertation des militaires. Il a vocation à s'exprimer sur l'ensemble des questions liées à la condition militaire. À ce titre, sa consultation est obligatoire pour tout projet de texte à portée statutaire, indiciaire ou indemnitaire.

Il a ainsi pu contribuer à l'ensemble des travaux récents concernant la condition militaire, les différentes lois de programmation militaire (LPM), les différents plans Famille, le plan Blessés, les revalorisations indiciaires ou les évolutions de la protection sociale et militaire. Il participe également à la gouvernance de plusieurs organismes et services œuvrant à l'amélioration de la condition militaire, par exemple la caisse nationale militaire de sécurité sociale ou encore le conseil central de l'action sociale des armées. Au regard de vos compétences et expériences, nous serons particulièrement attentifs à vos propos concernant la condition militaire.

Pour ma part, je souhaiterais recueillir votre regard sur la singularité du militaire français qui participe à la force de l'armée française. Les femmes et les hommes qui s'engagent dans nos armées font le choix d'une vie particulière, une vie d'engagement au service de la défense et de la nation.

L'état militaire comprend en effet un certain nombre de sujétions qui font partie intégrante de leur quotidien. Par ailleurs, je souhaiterais recueillir vos réflexions concernant le lien entre nos armées et la société civile ; et plus spécifiquement sur l'enjeu de la montée en puissance de la réserve opérationnelle prévue par la loi de programmation militaire.

M. le contrôleur général des armées Arnauld Chéreil de la Rivière, secrétaire du Conseil supérieur de la fonction militaire. Je souhaite à mon tour associer la délégation du CSFM à l'hommage rendu au quartier-maître Thilen Manzon-Bonnet et assurer ses camarades, sa famille, ses proches ainsi que tous les marins, de la solidarité et de l'émotion du Conseil.

Je remercie la commission de son invitation, qui permettra aux membres de la délégation de s'exprimer sur le sujet de la condition militaire. Ils vous feront part en toute transparence des préoccupations de la communauté militaire, dans une approche qui se veut complémentaire de celle développée il y a peu par le général Lecointre devant votre commission, qui était venu vous parler de singularité militaire avec une hauteur de vue qui l'honorait.

Au préalable, je souhaite rappeler en quelques mots le rôle de la concertation et la place que le CSFM tient dans un dispositif si singulier, qui traite quasi exclusivement de la condition militaire. La condition militaire est définie par la loi : elle couvre l'ensemble des obligations et des sujétions propres à l'état de militaire ; ainsi que les garanties et compensations apportées par la nation. Son champ est de fait extrêmement large, elle couvre des aspects statutaires, économiques, sociaux, moraux, les aspects culturels, les conditions de vie des militaires, les conditions de travail, le soutien apporté aux familles et aux blessés, depuis le recrutement du militaire jusqu'à son départ de l'institution. En effet, elle s'intéresse aussi bien aux conditions de départ, à la reconversion qu'à la vie après l'emploi dans les armées et sous l'uniforme, c'est-à-dire les conditions de retraite.

S'inscrivant dans le cadre d'obligations statutaires classiques (respect de la discipline, obéissance aux ordres, neutralité et réserve dans l'expression tant individuelle que collective), la concertation n'est pas un « dialogue social » au sens commun du terme. Elle n'est pas une négociation encadrée par la loi entre des représentants des employeurs et ceux des salariés. Il ne s'agit pas non plus d'une instance de codécision, mais d'un cadre institutionnel où sont examinés les éléments constitutifs de la condition militaire. De fait, elle constitue une fonction d'appui aux ministres et aux grandes autorités militaires qui sont responsables de la condition de leurs subordonnés. Au quotidien, son action consiste à informer les chefs du quotidien de la vie réelle des militaires.

Ce cadre institutionnel repose aujourd'hui sur des instances nationales, c'est-à-dire le CSFM lui-même, auquel ont été adjoints depuis 1990 neuf conseils de fonction militaire d'armée ou de services. Au total, cela représente près de 1 200 militaires, tous volontaires, engagés dans un dispositif pour améliorer la condition de leurs pairs. Dans ce dispositif, le CSFM se distingue par une double fonction, à la fois consultative et de conseil ; il se caractérise par sa composition et son mode de fonctionnement.

Le CSFM joue d'abord une fonction consultative : il rend des avis sur les projets de textes législatifs et réglementaires. Il agit également en tant que capteur social. Les militaires membres du CSFM sont toujours affectés dans leurs unités d'origine et y reviennent régulièrement pour garder le contact avec le terrain, pour s'assurer que les conditions de vie et de travail sont celles d'aujourd'hui et non celles d'hier, voire d'avant-hier.

Le CSFM se caractérise aussi par la permanence de ses membres et leur niveau de formation. Il est composé de quarante-cinq membres permanents, dont

quarante-deux militaires d'actifs de toute catégorie, officiers, sous-officiers, officiers marinières, militaires du rang, qui sont élus parmi leurs pairs au sein des conseils de la fonction militaire. S'y adjoignent trois représentants d'associations de retraités militaires désignés par leurs associations. À ce jour, il n'existe pas encore de représentation officielle de nos réservistes, mais le ministère y travaille. La moitié de ses membres a été renouvelée à l'été 2025. Ils doivent être opérationnels immédiatement, ainsi dès la semaine prochaine, ils seront invités à se prononcer sur certaines dispositions législatives d'un projet de loi de programmation militaire qui devrait vous être soumis prochainement.

Néanmoins, limiter les concertants à cette fonction à la fois consultative d'avis et de capteur social reviendrait à ignorer un rôle plus discret, mais essentiel. En effet, les concertants sont nombreux à siéger au sein de différentes instances thématiques ou organiques, avec des voix consultatives, parfois décisionnelles, au sein du ministère, dont la caisse nationale militaire de sécurité sociale, les fonds de prévoyance, le conseil central de l'action sociale, le comité d'orientation de défense mobilité. Ils sont partie prenante des différentes instances décisionnelles et contribuent à porter la voix des militaires pour l'orientation des politiques de ressources humaines (RH) menées par le ministère en ce sens.

Je souligne par ailleurs l'existence depuis une dizaine d'années des associations professionnelles nationales de militaires (ANPM), qui ont pour objet de défendre plus directement les intérêts de leurs adhérents. Pour elles et pour le secrétariat général dont j'anime les travaux, cette année 2025 est d'ailleurs importante pour elles puisqu'elle coïncide avec le contrôle quadriennal de leur représentativité prévu par la loi. Ce contrôle est imminent et se tiendra le 4 décembre prochain. Cette concertation est une réalité vivante, un cadre institutionnel qui fonctionne efficacement. Le CSFM informe directement et librement le ministre et la hiérarchie militaire, en complément des travaux des autres conseils de la fonction militaire. Il fait respectueusement usage de la liberté de pensée et d'expression qui lui est conférée. Sa liberté de parole est garantie d'un dialogue confiant parce que franc, souvent direct, mais toujours soucieux de l'intérêt général.

La concertation n'est pas non plus un dispositif figé et elle sait s'adapter. En effet, elle s'inscrit dans le cadre des profondes transformations de nos armées et de notre défense qu'impose le contexte sécuritaire national et international. Ainsi, le doublement de la réserve et son intégration avec l'active conduisent le ministère à mettre en place à partir de cette année 2025 les conditions de la participation des réservistes aux CFM d'armées et à terme au CSFM.

En conclusion, le CSFM contribue activement à l'ensemble des politiques RH déployées par le ministère. Son avis est régulièrement recherché pour son regard à la fois pragmatique et de proximité. Il apporte une inflexion souvent bienvenue à des propositions des états-majors ou des directions lorsqu'elles ont besoin d'être affinées pour être déclinées de manière la plus opérationnelle et la plus humaine sur le terrain. C'est ainsi qu'après le mandat confié par M. Lecornu en 2024 sur la

fidélisation, le Conseil devrait prochainement travailler, sur demande de Mme Vautrin, sur le sujet du logement et de l'accompagnement à la mobilité professionnelle et géographique des militaires. Quelles que soient ces mesures, le Conseil n'oublie pas non plus que son action ne s'inscrit pas dans un domaine revendicatif, mais a bien pour finalité de répondre à l'impératif de transformation et d'amélioration des capacités de nos armées et forces armées afin qu'elles-mêmes puissent faire face aux exigences de la politique de défense et de sécurité de la Nation. C'est en ce sens que ces contributions viennent enrichir la politique du ministère.

Avant de leur céder la parole, je voudrais rapidement vous présenter les militaires qui composent la délégation venue devant la commission cette année : le lieutenant-colonel Thierry de l'armée de l'air et de l'espace, le secrétaire élu de cette session ; accompagné du caporal-chef Madi de l'armée de terre, secrétaire adjoint, lui aussi élu ; du major Jean-Philippe de l'armée de terre, du major Olivier de la marine nationale, de la maître Bouchra de la marine nationale et du major Sébastien de la gendarmerie nationale qui se tiendront à votre disposition pour répondre aux questions plus précises que vous ne manquerez pas de leur poser.

M. le lieutenant-colonel Thierry. En ma qualité de secrétaire du Conseil supérieur de la fonction militaire, je tiens tout d'abord à vous exprimer la reconnaissance de la communauté militaire, que nous représentons. Nous sommes honorés que vous ayez souhaité, cette année encore, recevoir une délégation du CSFM afin de l'auditionner sur les enjeux actuels de la condition militaire. Cette audition s'inscrit dans un moment important pour nos armées, alors que la condition militaire demeure au cœur des enjeux de fidélisation, d'attractivité et de reconnaissance. Celle-ci ne peut être évoquée sans aborder la singularité militaire dont elle est le corollaire.

La singularité militaire repose sur des principes inscrits dans le statut général des militaires et qui distinguent profondément les militaires des autres citoyens : neutralité politique et syndicale, disponibilité permanente, discipline et obéissance et acceptation du risque (y compris jusqu'au sacrifice ultime). Elle justifie, en ce sens, un traitement particulier et donc une condition militaire différente du droit commun.

Les principes de cette singularité militaire ne sont pas abstraits : ils se traduisent chaque jour dans la vie des soldats, des marins, des aviateurs, des gendarmes, des militaires des services et de leurs familles. Ils sont à la fois une source de fierté et une contrainte lourde, que la Nation reconnait et doit accompagner. Si l'État ne prend pas ou plus en compte les contraintes spécifiques du métier militaire, alors cette singularité s'érode.

Je commencerai par la place du dialogue entre les militaires et leurs autorités. La neutralité politique et syndicale constitue une caractéristique fondamentale de la singularité militaire. Les militaires n'ont pas le droit de grève et leur liberté d'expression est encadrée pour préserver la cohésion et la neutralité de

l'institution. C'est une sujétion forte, qui distingue l'état militaire de tous les autres statuts. Cela garantit que l'armée reste au service exclusif de la Nation, sans influence partisane.

La concertation joue ici un rôle essentiel et indispensable : elle offre un espace d'expression et de représentation, sans remettre en cause la neutralité de l'armée. Le CSFM veille à ce que sa voix soit entendue et respectée, car il est le garant de l'équilibre entre les contraintes statutaires et la reconnaissance des sujétions. Le CSFM insiste sur la nécessité de maintenir un dialogue institutionnel fort, notamment par la tenue régulière des séances plénières prévues par le Code de la défense, en présence du ministre et des chefs militaires.

Être militaire, c'est ensuite et surtout accepter une disponibilité totale : servir en tout temps et en tout lieu, au détriment de la vie personnelle. La mobilité géographique, conséquence de cette disponibilité totale, doit être mieux accompagnée pour ne pas devenir un facteur de démotivation. Elle est de plus en plus mal vécue par les familles. Les contraintes relevées concernent la recherche d'un logement adapté, la préservation de l'emploi du conjoint et de sa carrière, la scolarité des enfants, l'accès aux soins.

Certaines mesures liées à la mobilité et l'accompagnement des familles prises dans le cadre du projet Fidélisation 360 constituent une avancée pour la condition militaire (comme par exemple, le dispositif « Mut'Action », le dispositif « zéro reste à charge » pour les militaires mutés en métropole et recourant aux plateformes multi-déménageurs, le référencement par la caisse nationale militaire de sécurité sociale de médecins « solidaires des armées » acceptant les familles de militaires au sein de leur patientèle ou encore le réseau social « Familles des armées »).

Cependant, le ressenti du terrain montre que beaucoup reste à faire. Ainsi, en matière de logement et d'hébergement, certaines difficultés demeurent : manque de visibilité dans l'attribution des logements domaniaux, infrastructures vétustes, frais annexes non pris en charge (pour ne citer que celles-ci).

Le logement demeure encore une des préoccupations majeures de la communauté militaire. Le parc domanial, notoirement insuffisant, ne permet pas de répondre aux besoins et les effets du plan Ambition Logement tardent à se faire ressentir sur le quotidien. À ce sujet, l'annonce de la livraison de 2 700 logements neufs à l'horizon 2029, au lieu des 3 000 initialement prévus, n'est pas de nature à rassurer les militaires sur les ambitions du Ministère dans ce domaine. Le Conseil juge incompréhensible que la nature juridique de la convention d'occupation précaire désormais imposée aux bénéficiaires des logements domaniaux les exclut de dispositifs tels que les aides personnalisées au logement (APL) ou le bouclier tarifaire sur l'énergie. Appliquer aux militaires ce dispositif de droit commun affaiblit la singularité militaire.

Il faut donc définir rapidement une véritable politique sociale d'accompagnement de la mobilité, politique ambitieuse, à la hauteur des sujétions subies. Chaque militaire muté avec changement de résidence doit se voir proposer un logement attribué par le ministère, en déployant des solutions concrètes au plus près des bassins de vie, quel que soit le statut du logement.

D'autres mesures du projet « Fidélisation 360 » méritent ainsi d'être encore développées, telles que le centre d'accompagnement à la recherche d'habitat, dispositif expérimenté en 2025 en Île-de-France pour informer et orienter les militaires mutés mais qui ne va pas jusqu'au bout de la logique de leur proposer une solution de logement.

Par ailleurs, le Conseil attend toujours la publication de la mise à jour de l'instruction ministérielle sur le logement. Celle-ci devrait en effet notamment permettre une meilleure prise en compte des contraintes opérationnelles et une amélioration de la disponibilité des logements domaniaux pour les militaires mutés.

Dans une société où la solde du militaire ne suffit plus pour le quotidien, il est nécessaire de préserver l'emploi du conjoint. C'est même devenu une nécessité et un facteur de fidélisation clé pour le militaire. Assurer une bonne continuité de l'accès aux soins lourds et dans la scolarité des enfants représente également une réalité impactée par la mobilité. Ces difficultés peuvent être accrues pour les proches-aidants ou les familles monoparentales.

Un militaire qui sait sa famille bien installée peut se consacrer pleinement à sa mission. Ce n'est pas un confort, c'est une condition opérationnelle. La disponibilité permanente ne peut être acceptée durablement que si elle est accompagnée d'un soutien réel et visible.

La singularité militaire renforce la fraternité d'armes et la solidarité interne. Elles se traduisent par une cohésion et un esprit de corps qui sont la clé de notre efficacité opérationnelle. La réserve illustre également cette cohésion : elle attire une jeunesse scolarisée et de nombreux salariés, mais qui effectuent toutefois intentionnellement leur temps d'activité au titre de la réserve pendant les week-ends, leurs congés ou leurs jours de RTT. Le Conseil supérieur de la fonction militaire insiste sur la nécessité de mieux valoriser la réserve, par une reconnaissance officielle, une rémunération adaptée perçue rapidement et un équipement identique à l'active.

L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est un point de vigilance constant. Les sous-effectifs chroniques, aggravés par des départs non anticipés et des non-renouvellements, reportent la charge de travail sur un nombre réduit de personnels les empêchant parfois de bénéficier de leurs permissions. À ce titre, le CSFM a proposé un dispositif de gestion des permissions non prises pour compenser ces désagréments et renforcer la fidélisation. La baisse du nombre de personnels avec une charge de travail identique, voire en progression, concerne notamment les soutiens qui ont été durablement fragilisés.

Cette fragilité, à laquelle se rajoutent le manque de moyens et la lourdeur des procédures, détourne les militaires de leur cœur de métier. La dématérialisation est utile, mais ne peut pas tout remplacer : l'accueil, le conseil et le contact humain demeurent indispensables. Les militaires attendent un soutien de proximité, accessible et simplifié, qui redonne au commandement la capacité d'agir. S'il en est autrement, les risques psychosociaux s'accroissent et les militaires se retrouvent fragilisés.

La qualité de vie au travail participe aussi à la cohésion, notamment dans la vie en emprise. Derrière le terme de « dette grise » devenu courant voire banal, la réalité vécue par les militaires est la suivante : avaries des réseaux d'eau potable, absence de chauffage, défauts électriques, moisissures, fermetures de bâtiments faute de conditions décentes. Il est urgent de donner une ambition nouvelle aux locaux de travail et à l'hébergement, en simplifiant les circuits de responsabilité et en préservant les ressources locales qui améliorent concrètement le cadre de vie.

L'accompagnement des blessés constitue également une dimension essentielle de cette solidarité. L'article 21 de la loi de programmation militaire (LPM) 2024-2030, instaurant la garantie d'une réparation intégrale aux militaires blessés en opération, a été accueilli très favorablement. Le CSFM salue également l'engagement du ministère à proposer aux militaires blessés qui le souhaitent une place au sein des armées. Cette employabilité est une reconnaissance légitime, une preuve de fraternité et un devoir moral à l'égard de ceux qui ont servi. Il faut toutefois aller plus loin : créer des cellules locales dédiées, appliquer le principe du « aller vers », et surtout informer tous les militaires et leurs familles sur l'ensemble de leurs droits.

La cohésion ne se décrète pas : elle se construit au quotidien, par des conditions de vie et de travail dignes, un soutien efficace et une reconnaissance juste.

La singularité militaire repose enfin sur l'acceptation du risque. Les militaires s'exposent au danger, y compris au sacrifice ultime. Ils en sont pleinement conscients et l'assument. Mais cette réalité doit être compensée par une reconnaissance tangible, notamment une juste rémunération et une protection sociale adaptée.

Dans la continuité des mesures mises en œuvre au profit des sous-officiers supérieurs intervenues en décembre 2024, la réforme des grilles indiciaires des officiers prenant effet au 15 décembre 2025, répond en partie à cette attente. Cependant, les mesures mises en œuvre en 2023 concernant les militaires du rang et les sous-officiers subalternes ont malheureusement été effacées par l'inflation et l'augmentation du Smic. Elles n'ont donc pas produit les effets escomptés. Aussi, la communauté militaire est dans l'attente d'une réforme de fond des grilles indiciaires des militaires du rang et des sous-officiers subalternes, afin de « détasser » ces grilles et favoriser l'escalier social. Cette réforme devra se fixer

pour objectif de garantir sur le long terme le maintien d'une progression indiciaire significative tout au long de la carrière.

Par ailleurs, les limites de la nouvelle politique de rémunération des militaires sont aujourd'hui évidentes : primes forfaitisées non indexées sur l'inflation, fiscalisation accrue entraînant une perte de pouvoir d'achat et une diminution des aides sociales. L'abandon du système universel de retraite a privé les militaires de l'intégration des primes dans le calcul des pensions. Le CSFM appelle à tenir l'engagement annoncé en mars 2024, d'intégrer une part de primes dans le calcul des pensions dès 2026, qui a suscité une forte attente de la communauté militaire.

Enfin, je voudrais conclure par la forte crainte que provoque au sein de la communauté militaire l'article 43 du projet de loi de financement de la sécurité sociale (PLFSS) pour 2026, qui réforme le régime du cumul emploi-retraite. Les militaires sont particulièrement attachés à la pérennité de ce dispositif. Le cumul emploi-retraite est la conséquence logique de la possibilité, pour ne pas dire de l'obligation, de quitter le service à un âge relativement jeune par rapport au monde civil pour être en cohérence avec le modèle capacitaire et de ressources humaines des forces armées et formations rattachées. Le remettre en cause pourrait avoir des conséquences néfastes sur l'attractivité et la fidélisation.

En conclusion, la singularité militaire est une force. Elle repose sur des sujétions fortes – neutralité politique et syndicale, disponibilité, discipline, acceptation du risque – qui se traduisent concrètement par des contraintes quotidiennes. Aussi doit-elle être compensée par une reconnaissance sociale adaptée. Notre responsabilité collective est de veiller à ce que cette singularité, loin d'être un frein, demeure un atout pour la Nation. C'est à cette condition que nous pourrions garantir la fidélisation, l'efficacité et la disponibilité de nos armées, et assurer la défense de la France dans les années à venir.

Les réformes récentes montrent des avancées, mais celles-ci doivent être valorisées, s'adapter aux évolutions sociétales et consolidées dans le temps long afin d'en rectifier les faiblesses ou les inadéquations. La cohésion et l'esprit de corps demeurent solides, mais ils nécessitent un soutien concret aux militaires et à leurs familles. La reconnaissance de la singularité du militaire, notamment au travers de ses compensations, est un enjeu capacitaire indispensable pour maintenir l'attractivité et fidéliser les militaires dans un contexte de concurrence accrue.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je cède à présent la parole aux orateurs de groupe.

M. Pascal Jenft (RN). Soigner les conditions de vie de nos militaires est indispensable pour l'équité, la fidélité et la cohésion de nos armées. Pour le Rassemblement national, cette exigence vaut à toutes les étapes du parcours formation, temps de service et après le service. C'est dans cet état d'esprit que j'ai

déposé en mars une proposition de loi visant à créer un statut de vétéran des armées directement inspiré d'une requête que vous aviez examinée en 2018.

Dans le même souci de mieux protéger nos militaires, le gouvernement a adopté le 5 juillet 2024 un décret réformant la médaille des blessés de guerre. Il ouvre enfin droit à une indemnisation aux militaires blessés sur le territoire national, jusque-là réservée aux blessés hors du territoire. Mais cette réforme n'est applicable qu'à partir du 1^{er} janvier 2024. Cette rétroactivité limitée exclut tous les militaires blessés sur notre sol avant cette date. C'est notamment le cas du gendarme Damien, grièvement blessé en Nouvelle-Calédonie par trois éclats de balles à la tête, en 2015.

En compagnie de ma collègue la députée Nadine Lechon, nous avons demandé au gouvernement un élargissement dans le temps de ce dispositif. Il serait en effet inacceptable qu'une partie de nos blessés en mission intérieure demeure exclue de toute reconnaissance et de toute réparation alors qu'ils sont prêts à sacrifier leur vie pour la nation.

Le CSFM a-t-il été consulté sur ce décret et quel est son avis sur l'absence de réelle rétroactivité ? A-t-il recensé ce type de situations et envisage-t-il de recommander un mécanisme de rattrapage ? Plus globalement, estimez-vous que la reconnaissance des blessés en mission intérieure doit encore être harmonisée avec celle des opérations extérieures (Opex) et quelles recommandations le CSFM pourrait-il formuler en ce sens ?

M. le major Jean-Philippe. Les militaires ressentent parfois un manque de reconnaissance sur les plans matériels, mais aussi symboliques, à la fois au sein de l'institution, mais aussi de la part de l'ensemble de la société.

Cette reconnaissance doit s'inscrire dans la vie du militaire, lui permettre de « bien vivre » son métier à l'intérieur de l'institution, en se voyant reconnaître des compétences acquises tout au long du parcours militaire, notamment la validation de compétences professionnelles, par des dispositifs de certification.

Nos retours du terrain témoignent d'un manque de reconnaissance « de proximité ». La mise en avant du travail bien fait doit être réalisée de manière plus large et adaptée. Les actions entreprises, aussi bien les actions opérationnelles que celles concernant la vie quotidienne des unités, doivent être valorisées et matérialisées. Par ailleurs, les procédures d'attribution des récompenses sont jugées complexes, fastidieuses et souvent peu lisibles par l'ensemble des militaires.

Ensuite, la reconnaissance passe aussi par une reconnaissance plus pragmatique et plus financière. Le secrétaire du Conseil a déjà évoqué la revalorisation de la rémunération indiciaire, mais aussi l'évolution des dispositifs de protection sociale, par exemple la mise en œuvre du dispositif de protection sociale complémentaire (PSC) santé entrée en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2025 et d'un volet prévoyance de la PSC, dès le 1^{er} janvier 2026.

La reconnaissance du militaire passe également par celle de sa famille, à travers des dispositifs d'accompagnement, pour l'emploi des conjoints, des enfants et d'une politique sociale globale. Le Conseil attend également la valorisation de l'engagement des conjoints des militaires, qui subissent l'ensemble des sujétions de leur partenaire. Le Conseil avait ainsi proposé l'idée de mener une réflexion autour d'un statut de conjoint de militaire, non pas au sens administratif ou légal du terme, mais plutôt une marque de reconnaissance de ces derniers comportant des conséquences pratiques pour leur vie, notamment pour leur retraite. En outre, la reconnaissance du militaire doit également s'exprimer dans la société, à travers par exemple, la valorisation et la mise en avant du port de l'uniforme.

Monsieur le député, vous avez posé une question sur la reconnaissance particulière des militaires et des anciens militaires. Nous nous étions effectivement associés à l'amendement déposé pour la reconnaissance d'un statut de vétéran des armées, à l'image de ce qui peut exister dans d'autres pays. De fait, une fois que le militaire quitte le service actif, il est parfois difficile de l'identifier et il perd toute reconnaissance dans la vie civile.

Enfin, il importe de mettre en place des dispositifs de reconversion adaptés, par exemple au travers d'un accès plus favorisé aux différents métiers de la fonction publique. Par ailleurs, nous sommes particulièrement attachés aux conditions d'accès à la pension à liquidation immédiate et au cumul emploi retraite. Il s'agit aussi de mieux accompagner les militaires après leur départ du service, notamment les militaires blessés qui éprouvent parfois un sentiment d'abandon lorsqu'ils ont quitté l'institution. Le décret qui a renouvelé l'accès à la médaille des blessés de guerre représente à ce titre une avancée. En revanche, nous pouvons regretter que la rétroactivité que vous avez évoquée ne soit pas prise en compte.

Le Conseil ne s'est pas encore positionné précisément sur la reconnaissance des missions intérieures, mais il mène une réflexion sur un dispositif distinct de celui des Opex. Dans ce cadre, un groupe de travail dédié aux blessés travaille sur ces sujets.

Mme Corinne Vignon (EPR). La mobilité représente une sujétion importante, qui découle du principe de disponibilité inclus dans la condition militaire. Un militaire et sa famille déménagent en moyenne tous les quatre ans. Le taux de mobilité dans les armées, services et la gendarmerie a augmenté entre 2014 et 2023 passant de 11,8 à 13,8. Cette mobilité bouscule les équilibres familiaux et inquiète particulièrement les jeunes générations. Elle doit être correctement accompagnée, notamment en ce qui concerne le logement.

Ma question portera en particulier sur le logement privé hors caserne. Fin 2020, l'État était propriétaire de 10 700 logements, 20 800 logements étaient réservés auprès des bailleurs et environ 3 300 logements étaient pris à bail auprès de propriétaires privés par des militaires. En 2021, 64 % de demandes de logement ont été satisfaites, toutes régions confondues, selon le site Info-militaire. C'est

encore trop peu, sachant qu'une grande majorité de nos citoyens pensent que nos militaires vivent en caserne.

En conséquence, nous organisons avec le général Rondet, commandant de la 11^e brigade parachutiste, une réunion avec vingt-cinq maires de la région toulousaine, afin qu'ils insèrent gratuitement un encart d'une page dans leur revue municipale pour faire savoir aux propriétaires privés qu'ils peuvent louer un bien à leurs militaires. Comment l'État et les bailleurs sociaux peuvent-ils mieux accompagner les militaires et leurs familles dans leur mutation et spécifiquement dans la recherche du logement privé ?

M. le major Olivier. La question du logement, de l'hébergement et de la mobilité constitue un enjeu majeur pour les militaires, leur fidélisation et le bien-être de leurs familles.

L'hébergement présente la particularité de constituer une obligation légale pour les militaires du rang. Le logement est une préoccupation pour les militaires et est identifié comme le premier des irritants. Le contrat Ambition Logement prévoit de passer de 8 300 logements à près de 15 000 logements grâce au concessionnaire Nové, qui dispose d'une concession pour trente-cinq ans. D'ici 2029, Ce contrat aussi prévoit la construction de près de 2 700 logements neufs et la rénovation de près de 7 500 logements. En 2026, ce sont environ 2 600 logements qui connaîtront des rénovations et en conséquence, 2 600 familles qui devront être relogées de manière temporaire ou définitive.

En 2026, une partie de l'effort sera portée sur l'hébergement, notamment sur les sites de formation et plus particulièrement dans les écoles, où logent de nombreux militaires pendant la période de leurs cours. Le CSFM a porté à l'attention du ministre un document sur l'état de vétusté d'un certain nombre de bâtiments pour cadres célibataires (BCC) en métropole, illustré par de nombreuses photographies.

En dépit de ces perspectives, le ressenti de terrain est plutôt négatif, en raison d'un net manque de visibilité. Dans le cadre du Plan Annuel de Mutation 2025 (PAM), le taux de réalisation pour la mobilité s'établit seulement à 56 %. Le CSFM préconise un chaînage complet pour l'attribution de logement à travers l'instruction 1136, allant de l'ordre de mutation du militaire à l'attribution du logement par les établissements territoriaux du logement (ETL). À ce titre, nous demandons que le militaire muté dispose au moins d'une possibilité de logement lors de sa prise de poste.

Il existe déjà plusieurs dispositifs, comme les logements domaniaux ou les logements dits conventionnés. De fait, localement, les commandants de base et de garnison sont en contacts permanents avec les collectivités territoriales pour développer l'ensemble des alternatives. Nous promovons une offre de logement dédiée, une refonte du portail Logement pour le simplifier, une prise en compte

systématique du revenu réel. Il convient également d'étendre aux conjoints la possibilité d'exercer leur activité lorsqu'ils sont autoentrepreneurs.

Nous demandons donc une meilleure visibilité et une meilleure transparence dans l'attribution des logements. Pour répondre plus précisément à votre question, lorsque les ETL ne sont pas en mesure de répondre aux besoins, le recours au logement privé demeure effectivement une possibilité dont il convient de développer les partenariats. Néanmoins, le militaire ne devrait pas devoir rechercher son logement lui-même ; il doit être accompagné, notamment grâce au portail Logement.

M. Arnaud Saint-Martin (LFI-NFP). Je souhaite adresser au nom de mon groupe une pensée émue à la compagnie de fusiliers marins qui assurent la sécurisation du centre de transmission marine de la Lauzette dans l'Aude. À la suite d'une grave collision intervenue sur la route le 24 novembre, le quartier-maître Thilen Manzon-Bonnet a perdu la vie et quatre blessés sont à déplorer. Ce drame nous touche profondément ; nous adressons nos condoléances aux proches du soldat décédé.

Je tiens également à évoquer la disparition d'un jeune militaire du 61^e régiment d'artillerie, Louis Tinard, qui a mis fin à ses jours le 5 juillet 2022 pendant son service et au moyen d'une arme de service. Plusieurs questions restent en suspens. La première est d'ordre juridique. En effet, le suicide du soldat Tinard n'a été reconnu comme accident de service qu'après trente-quatre mois de démarches répétées de la part de sa famille, qui a finalement obtenu gain de cause devant la commission de recours de l'invalidité.

La jurisprudence du Conseil d'État est pourtant sans équivoque à ce sujet : les suicides pendant le service et en lien avec le service sont considérés comme des accidents de service et ouvrent donc accès aux mêmes droits. Savez-vous pourquoi cette reconnaissance n'est pas automatique ? Pourquoi les familles doivent-elles en faire la demande ? Est-ce un sujet dont le CSFM pourrait se saisir ? Ma deuxième interrogation porte sur les causes de ce drame. Sa survenue atteste que les dispositifs de prévention des risques psychosociaux ne fonctionnent pas de façon toujours optimale. Les soldats interviennent pourtant dans un milieu et dans des conditions où ils sont particulièrement exposés. La commission « Conditions du personnel » s'est-elle déjà penchée sur le sujet ? Quelles seraient les pistes d'action à engager ?

Enfin, ma troisième et dernière question portera sur l'intégration d'une partie des primes dans le calcul des pensions, une revendication de longue date des associations professionnelles, qui constituait un des engagements du plan en fidélisation lancé en mars 2024. Pourtant, le projet de loi de financement de la sécurité sociale (PLFSS) ne prévoit rien qui irait dans ce sens. Le CSFM a-t-il été notifié d'une quelconque explication concernant ce report ? S'explique-t-il, selon vous, par des considérations autres que budgétaires ?

M. le major Sébastien. L'intégration de certaines primes dans le calcul de la pension et qui avait été annoncée par le ministre Lecornu demeure une forte attente du personnel, mais son financement n'apparaît plus dans les textes budgétaires. En effet, le taux de remplacement des pensions militaires reste inférieur à celui des autres forces en uniforme. Pour l'instant, malheureusement, nous ne pouvons pas vous répondre plus en détail.

M. le contrôleur général des armées Arnauld Chéreil de la Rivière. Le Conseil supérieur de la fonction militaire n'est absolument pas compétent dans le cas d'un accident ou d'un suicide par arme de service sur les lieux de travail. Il n'a pas connaissance à la fois des circonstances de ce drame et des suites juridiques qui lui sont données. Il n'a pas été saisi formellement dans le cadre de sa fonction consultative de projets de texte traitant de ces situations.

M. Guillaume Garot (SOC). Je suis heureux que notre commission porte attention à la question sociale dans l'armée. Dans son rapport, le rapport du Haut comité d'évaluation de la condition militaire avait pointé un contexte préoccupant avec le recul du vivier de recrutement, la dégradation des conditions de santé et des conditions de logement, et les aspirations des nouvelles générations à mieux concilier la vie privée et la vie professionnelle.

Le rapport indique que le pouvoir d'achat des militaires a accusé une baisse de plus de 3 % entre 2021 et 2023. Quelle est votre lecture de la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM) et de la refonte profonde du régime indemnitaire ? Notre groupe regrette que la clause de revoyure prévue en 2026 pour évaluer ce nouveau régime ne soit plus inscrite. Quels sont les impacts de cette incertitude ?

Enfin, je souhaite mentionner la prise en charge des militaires blessés, en particulier leur « retour à l'emploi », pour prendre un terme civil. Quelles sont vos recommandations dans ce domaine et quel bilan vous tirez du plan Blessés existant ?

M. le caporal-chef Madi. S'agissant de la NPRM, le CFSM rédige actuellement une fiche à destination de la ministre. La réforme est globalement bien accueillie, mais génère néanmoins des frustrations et des inégalités évidentes.

Si le travail au sein du Conseil n'est pas finalisé à ce jour, nous pouvons cependant évoquer quelques éléments, qui doivent encore faire l'objet d'approfondissements. D'abord, la forfaitisation des primes et indemnités, déterminées antérieurement à la période de très forte inflation qu'a connue la France depuis 2021, a entraîné une perte de pouvoir d'achat depuis la mise en place de la NPRM. La fiscalisation plus large des primes a renforcé cette perte de pouvoir d'achat par une augmentation de l'impôt sur le revenu et les familles avec enfants ont subi la diminution des prestations sociales ou l'augmentation des tarifs des prestations communales consécutive à l'augmentation du revenu fiscal de référence.

Pour rappel, la NPRM a été conçue à une époque où était étudiée en parallèle la mise en place du système universel de retraite (SUR), qui prévoyait l'intégration

des primes dans les calculs de la pension militaire de retraite. Or, l'abandon du SUR a gommé les effets attendus de la fiscalisation des primes.

Certaines indemnités sont calculées en fonction du foyer fiscal. En revanche, les couples de militaires ne perçoivent chacun que la moitié de l'indemnité d'état de militaire (IEM). Or, en matière de sujétions, les contraintes pour les couples de militaires s'additionnent, les conséquences financières se multiplient. À ce jour, les militaires déplorent le gel du montant du complément de l'IEM depuis 2002 et ont demandé sa réévaluation à de nombreuses reprises.

M. le major Jean-Philippe. Le plan Blessés est ambitieux. L'annonce des mesures suscite de fortes attentes de la part de la communauté militaire en général, particulièrement la communauté des blessés. Le plan regroupe 120 mesures dont 80 % sont réalisées ou en cours de réalisation. Le Conseil a proposé un certain nombre de mesures, dont une partie a été intégrée dans ce plan, et a décidé la création d'un groupe de travail dédié à la mise en œuvre dudit plan.

Mme la ministre Alice Rufo a rappelé récemment devant vous l'intérêt qu'elle portait à ce plan et à son achèvement. Parmi les mesures déjà mises en œuvre, il faut citer le maintien, la poursuite et le développement du dispositif des maisons Athos. Nous tenons d'ailleurs à signaler l'investissement et le formidable travail des personnels œuvrant au sein de ces maisons.

Je pense également à d'autres initiatives emblématiques, telles que la mise en œuvre du Village des blessés ou de la Journée des aidants dans les zones de défense. Il existe d'autres dispositifs visant à simplifier et améliorer les droits à réparation, comme l'instauration d'un formulaire unique et simplifié pour les demandes de pension militaire d'invalidité (PMI), l'allègement des pièces nécessaires à l'instruction, la possibilité de recours aux expertises par téléconsultation ou sur pièces, ainsi que la mise en œuvre de la réparation intégrale.

Toutefois, ce plan est évolutif, et il est parfois difficile de distinguer les mesures déjà effectuées de celles en cours de déploiement ou celles toujours à l'étude. Un effort de communication doit donc être conduit, afin que l'ensemble des acteurs bénéficie d'une vision juste et actualisée du plan, assurant aux blessés le bénéfice d'un accompagnement de premier ordre.

Les mesures de simplification doivent être poursuivies sur le principe du « dites-le-nous une fois ». Elles doivent permettre une réduction des délais d'instruction des dossiers, comme par exemple le délai de traitement des demandes d'homologation des blessures de guerre qui est jugé trop long.

Le parcours du blessé, jalonné d'actes administratifs et médicaux codifiés, est particulièrement technique. Aussi, afin de garantir une prise en compte optimum et *in fine* de préserver les droits du blessé, il est important d'accroître les dispositifs de formation et de sensibilisation jusqu'au cœur des unités, par la mise en œuvre d'une politique de formation et de sensibilisation qui concerne à la fois le commandement, les acteurs RH, les acteurs de l'accompagnement et plus largement

l'ensemble de la communauté militaire. En effet, les premiers actes sont primordiaux dans la constitution des dossiers et permettent par la suite une instruction plus simple, plus facile et rapide, moins complexe pour le blessé.

Concernant l'employabilité du blessé, le Conseil a produit une fiche de propositions à destination de la précédente ministre, Mme Mirallès. Les travaux portent sur un travail de simplification et d'harmonisation des dispositifs de retour à l'emploi et la rédaction d'une politique ministérielle de sécurisation et de retour à l'emploi des militaires blessés. Nous attendons les conclusions des travaux relatifs à une nouvelle évaluation du profil médical des militaires (EVALUSAN), qui devrait permettre de mieux adapter le profil médical du militaire à l'emploi qu'il détient.

Les travaux du Conseil concernent également les dispositifs d'employabilité dans le civil, notamment une optimisation des dispositifs de reconversion et une évolution demandée des dispositions de l'article L4139-3 du code de la défense portant sur les emplois réservés. Ces dispositifs doivent être renouvelés, afin de permettre à nos militaires blessés un accès simplifié et valorisé dans les emplois de la fonction publique. Enfin, il est nécessaire d'établir un parcours du réserviste blessé, afin d'assurer une meilleure information sur les modalités de prise en charge de cette catégorie de militaire particulière.

En conclusion, nous devons toujours garder à l'esprit l'objectif de placer le blessé au cœur de son parcours et de sa reconstruction, afin qu'il ne se sente jamais abandonné, avec pour ambition de garantir une prise en charge immédiate, durable, adaptée et bienveillante à tous les blessés. Enfin, le Conseil sera attentif à la prise en compte des demandes formulées devant vous par les associations du monde combattant, notamment celles concernant la revalorisation du point de PMI et le mode de calcul de cette revalorisation.

M. Jean-Louis Thiériot (DR). Les membres de la commission sont extrêmement conscients de la singularité du métier des armes. Un soldat qui accomplit sa mission, parfois jusqu'au sacrifice ultime, doit s'épanouir bien dans sa vie professionnelle, dans sa famille, dans son logement.

Mes interrogations concernent la mobilité. Que peuvent faire de plus les collectivités locales ? Faudrait-il donner un accès d'office, dans les critères de priorisation, aux logements sociaux ? Faut-il établir une priorisation des crèches beaucoup plus marquée qu'elle ne l'est actuellement ?

Ensuite, le nombre de couples dont les deux conjoints sont militaires est en augmentation croissante. Dans l'hypothèse d'un engagement de haute intensité, il est loisible d'imaginer le déchirement qui pourrait intervenir si les deux membres du couple devaient se trouver engagés simultanément en opération. Le CSFM mène-t-il une réflexion sur la manière de traiter ces situations, qui sont en lien à la fois avec le bien-être moral de toute la communauté militaire, mais aussi avec l'efficacité de la défense de la France ?

M. le major Olivier. L'instruction ministérielle 1 136 sur l'attribution d'un logement est en cours de refonte. Initialement prévue pour l'été, elle a été décalée. Aujourd'hui, nous attendons une meilleure prise en compte de l'activité opérationnelle dans cette attribution. Nous sommes preneurs de toutes les solutions permettant de faire coïncider un logement à chaque mutation.

La prise en compte de l'activité opérationnelle doit également s'appliquer dans le domaine de la parentalité pour l'attribution des places en crèche.

M. le caporal-chef Madi. L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est crucial pour le moral au sein des unités. Le ministère doit intensifier son soutien aux familles et répondre à leurs besoins spécifiques avec des services adaptés, tels que des crèches aux horaires étendus et des offres de loisirs compétitives.

L'institution de gestion sociale des armées (IGESA) est le seul acteur proposant ce type de services au sein du ministère. Or les remontées du terrain soulignent que ces offres sont jugées insuffisantes. Il convient donc de les renforcer et les perfectionner, afin d'améliorer le quotidien de près de 300 000 militaires et de leurs familles et de fidéliser ces derniers. Ensuite, le CSFM ne s'est pas encore saisi de la problématique des couples de militaires dans le cas d'un conflit de haute intensité. Elle sera abordée dans les groupes de travail.

Le CSFM a émis des préconisations concernant l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle : enrichir l'offre d'accompagnement social, mener une réflexion autour de l'activité de militaire, l'accompagnement de la parentalité et l'assouplissement des règles concernant la concession de passage gratuit (CPG) pour les ultramarins. Le CSFM avait à ce titre produit une fiche à destination du ministre concernant les CPG.

M. le contrôleur général des armées Arnauld Chérel de la Rivière. Je confirme que le Conseil n'a jamais été saisi de la question de l'emploi simultané en opérations des couples de militaires. Jusqu'à présent, ce sujet était traité dans le cadre d'un accompagnement, au titre des projections en opérations extérieures ou en missions intérieures, par un dialogue entre employeurs et/ ou les gestionnaires dans le cadre d'une mobilité géographique, soulevé soit par le militaire concerné, soit par ses chefs qui ont conscience de sa situation. La logique consistait ainsi à assurer une forme de succession et non une simultanéité de l'engagement en opération ou en mission.

À ce stade, je ne peux pas m'exprimer au nom de l'état-major des armées, qui vous répondra le plus directement possible, à partir de ses propres réflexions. Ce sujet pourrait être abordé à l'occasion de l'exercice Orion, qui mobilise massivement les soutiens, les unités opérationnelles. Enfin, je ne dispose pas de statistiques sur les couples dont les deux conjoints sont militaires, mais il est fort probable qu'ils ne relèvent pas tous deux du même gestionnaire ou du même employeur.

M. Jean-Michel Jacques, président. Nous recevrons le DRH-MD lors de futures auditions ; nous ne manquerons pas de lui poser la question.

Mme Delphine Batho (EcoS). Ma question concerne les descriptions que vous avez formulées concernant les logements, dont certaines peuvent correspondre à la définition légale du logement insalubre ou indécent, que la législation a souhaité éradiquer dans notre pays. À la lumière de cette définition, quelles sont les estimations les plus récentes du nombre de logements concernés ?

J'ai par ailleurs entendu vos propos sur la problématique des programmes de travaux qui entraînent une augmentation temporaire du nombre de militaires à reloger. Pouvez-vous évoquer les principaux points bloquants ?

M. le major Olivier. Le plan Ambition Logement prévoit plus de 2 800 constructions neuves, pour atteindre un total de 15 000 à l'issue du contrat avec la société Nové. L'ensemble des rénovations prévues tient compte des problématiques écologiques. En revanche, le Conseil n'est pas aujourd'hui en mesure de se prononcer sur celles-ci.

Il existe deux modalités pour les 2 600 familles concernées par la question du relogement. La première est temporaire, en attente de l'achèvement de la rénovation du logement concerné. La seconde est celle d'un relogement définitif. Dans ce dernier cas, le militaire sera prévenu six mois à l'avance, en sachant que le délai est plus court pour les logements temporaires.

Mme Lise Magnier (HOR). Je souhaite revenir sur le déploiement du plan Famille et notamment des places en crèche. Je partage votre point de vue : les chefs doivent prendre ce sujet à bras-le-corps. J'ai un exemple très concret en tête, sur les camps de Champagne à Suippes, situés dans ma circonscription. En l'espèce, un projet de micro-crèche est confronté depuis quatre ans à des nombreuses difficultés de procédure et de répartition des compétences entre les collectivités territoriales, les groupements de soutien de base de défense, le régiment, le service des infrastructures de l'armée. Il serait nécessaire de disposer de procédures simplifiées lorsque toutes les volontés convergent sur le terrain.

Je souhaite également évoquer avec vous le sujet des traumatismes sonores, qui sont encore trop nombreux dans nos armées. Ils provoquent trop souvent des dégâts irréversibles chez nos soldats, des handicaps invisibles qui les suivront durant toute leur vie. Les armées françaises sont aujourd'hui les seules armées européennes non encore équipées de protections auditives communicantes. Dans l'exercice de leurs missions, nos soldats ne portent pas toujours leurs protections auditives et s'exposent ainsi à des risques de traumatismes sonores.

Monsieur le secrétaire général, quel est le rôle du Conseil sur ces questions primordiales d'équipement des soldats, qui relèvent pleinement de la prévention et de la santé au travail ?

M. le contrôleur général des armées Arnauld Chérel de la Rivière. Je précise tout d'abord que la commission n° 3 du Conseil supérieur de la fonction militaire s'occupe des conditions d'emploi, d'hygiène, de sécurité et de santé au travail.

Je sais qu'un effort majeur avait été réalisé par les armées pour doter tous les militaires, notamment ceux engagés en opération, de protections individuelles adaptées, mais je ne suis pas en mesure de vous répondre concernant le détail de l'équipement individuel.

S'agissant de la prise en compte des handicaps qui pourraient survenir à titre temporaire ou permanent, je me permettrai de vous renvoyer vers les services chargés des sujets relatifs aux pensions. Le Conseil reste attentif à la qualité de l'instruction des dossiers, à la prise en compte dès l'origine du trauma ou des conséquences de l'accident, ainsi qu'au suivi du parcours médical du militaire. Il a ainsi déjà été question de la mise en place d'un chaînage complet, associant le commandement, le militaire, et le service de santé des armées, afin d'assurer un accompagnement dans la durée.

M. Yannick Chenevard (EPR). Je tiens à mon tour à adresser mes pensées à la famille et à l'unité du quartier-maître Thilen Manzon-Bonnet. Il faut rappeler que les armées ne valent que par les femmes et les hommes qui les servent.

Vous avez notamment évoqué la NPRM et la revalorisation de la grille indiciaire. Étant à l'origine de l'amendement qui a effectivement permis la modification de cette grille, je me réjouis que les officiers soient également concernés à partir du 15 décembre.

Enfin, je souhaiterais vérifier un certain nombre de chiffres, dans la mesure où les données dont je dispose diffèrent des vôtres. Ainsi, selon mes chiffres, entre 2023 et 2025, 35 % d'officiers marinières sont restés en activité. Vos chiffres s'arrêtent-ils en 2023 ?

M. le major Sébastien. Je tiens en préambule à attirer votre attention sur ce point fondamental du système indiciaire, qui conditionne à la fois l'attractivité, la fidélisation et la cohérence de l'escalier social militaire. Depuis plusieurs années, les mesures successives de revalorisation, en particulier celles de 2023 pour les militaires du rang et les sous-officiers subalternes, ont été totalement absorbées par l'inflation et par les hausses du Smic. Concrètement, les grilles sont à nouveau tassées, conduisant parfois à un chevauchement des indices de militaires du rang avec ceux des premiers échelons des grades de sous-officiers.

Nous connaissons aujourd'hui des situations paradoxales où des premières classes ou caporaux-chefs, revalorisés automatiquement par le Smic, peuvent afficher des indices très proches de jeunes sergents. Cela n'est plus réellement acceptable pour un système fondé sur la montée en responsabilité. Laissez-moi illustrer ce point par un exemple très parlant. Un caporal-chef avec une échelle de solde n° 3 avec quinze ans de service, bénéficiera d'un indice de 376. Un sergent-

chef, de même échelle n° 3, mais avec dix-sept ans de service, aura un indice de 379.

Au 1^{er} octobre 2023, afin d'éviter que les deux premiers échelons de sergents soient identiques, un point d'indice a été rajouté par échelon, pour créer artificiellement un écart, en urgence. Ce phénomène remet en cause le principe même de la progression qui fonde notre modèle de ressources humaines. La revalorisation des sous-officiers supérieurs, mise en œuvre fin 2024, a engendré un effet positif. Mais elle met en lumière l'absence de vision globale dans la réforme des grilles.

La modification de la grille indiciaire des officiers présente de réelles avancées, mais certains choix posent malgré tout problème. Les indices des capitaines n'ont pas été revalorisés, alors même que l'inflation a effacé les gains du parcours professionnel carrière et rémunération (PPCR). Ainsi, certains majors en fin de carrière perçoivent une solde égale ou supérieure à celle des capitaines, ce qui décourage effectivement les vocations. Les nouvelles grilles risquent de susciter de fortes déceptions. Les armées ont besoin d'un calendrier lisible et d'effets rapides.

L'escalier social-militaire est ainsi fragilisé, alors même qu'il constitue la clé de voûte de notre modèle. Si nous voulons fidéliser, attirer et permettre à chacun de progresser selon son mérite, nous devons absolument garantir un vrai détassement des grilles, protéger le pouvoir d'achat en revalorisant régulièrement le point d'indice et surtout mener une réforme cohérente, depuis le militaire du rang jusqu'à l'officier supérieur, sans chevauchement, sans stagnation et en reconnaissant clairement les responsabilités exercées.

Le système indiciaire est devenu une urgence stratégique, qui nécessite une réforme en profondeur pour maintenir l'engagement, la motivation et la stabilité de nos forces. Restaurer l'escalier social-militaire permet de garantir la motivation, la progression et la fidélisation de celles et ceux qui servent.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie.

3. Audition, ouverte à la presse, des associations professionnelles nationales des militaires (APNM), sur la condition militaire (mercredi 26 novembre 2025)

M. le président Jean-Michel Jacques. Mes chers collègues, nous avons le plaisir d'accueillir les représentants des quatre associations professionnelles nationales militaires (ANPM). Ces APNM, créées par la loi du 28 juillet 2015, participent sous certaines conditions à la concertation institutionnelle dans les armées au titre de la liberté d'association des militaires, consacrée par le code de la défense. Exclusivement composées de militaires en activité, les APNM ont pour objet la préservation et la promotion des intérêts des militaires en ce qui concerne la condition militaire.

Sont aujourd'hui présents avec nous, le maître principal Frédéric et le premier maître Michaël pour l'APNM Marine qui représente le personnel de la marine nationale ; le capitaine Lionel et le major Philippe pour l'APN Air qui représente le personnel de l'armée de l'air et de l'espace ; le commissaire Clément pour l'APNM Commissariat qui représente le personnel du service du Commissariat des armées et l'ingénieur en chef Jean-Sébastien pour l'association des Professionnels de la défense (APRODEF), représentant le corps des ingénieurs militaires.

Pour votre complète information, je précise également que nous avons convié France Armement, représentative du personnel de la délégation générale de l'armement (DGA), ainsi qu'AP3M, qui représente les militaires dépendants du ministère de la mer. Ces deux APNM n'ont pas pu être présentes aujourd'hui.

Messieurs, nous souhaitons profiter de votre présence pour dresser un état des lieux des enjeux qui vous paraissent réellement prioritaires pour la condition militaire, en termes de parcours professionnels, de droits, mais aussi de conditions de vie pour nos militaires. Nous aimerions connaître votre avis sur la préservation, voire la consolidation de la singularité du militaire français et sur l'attractivité du métier de militaire dans une société bien souvent marquée par des intérêts personnels et immédiats. Enfin, la condition militaire demeure un enjeu central pour la cohésion nationale et la performance de nos forces armées. Dans un contexte d'actualisation de nos ambitions stratégiques, à travers la revue nationale stratégique (RNS) 2025 cet été au mois de juillet, quelles sont vos priorités en termes de conditions militaires ?

M. le maître principal Frédéric (APNM Marine). Nous souhaitons aborder aujourd'hui des sujets qui touchent directement à la condition du personnel militaire, dans un contexte où les défis opérationnels et humains s'accumulent.

Permettez-moi d'évoquer trois domaines cruciaux parmi d'autres : les trois jours de carence en cas d'arrêt maladie et la complexité de prendre les jours de

permission, les enjeux des pensions et enfin, la nécessité d'actualiser le dispositif depuis la création des APNM il y a 10 ans.

Premièrement, l'instauration des trois jours de carence en cas d'arrêt maladie s'inscrit dans une logique d'affaiblissement progressif du statut militaire, souvent utilisée comme variable d'ajustement pour imposer des mesures de gestion de ressources humaines contre-productives. Dans un contexte où les permissions sont déjà difficiles à obtenir en intégralité et où l'activité opérationnelle est soutenue, cette mesure aggrave la fatigue et l'usure prématurée du personnel. Elle vient s'ajouter à une série de dispositions qui, sous couvert d'économies, minent le fondement même de notre statut.

Prenons aussi l'exemple du compte épargne-permissions (CEP), projet abandonné malgré l'intérêt que lui portait la communauté militaire. Ce dispositif inspiré du compte épargne-temps dans la fonction publique aurait permis de préserver le droit fondamental de pouvoir conserver et utiliser ces jours de permission. Le texte, tel qu'il est proposé actuellement par le ministère des armées, présente un décalage entre les attentes et les enjeux du terrain. Le Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM) a donc logiquement émis un avis défavorable sur celui-ci, conduisant le ministère à l'enterrer.

D'un côté, on nous demande toujours plus d'engagement opérationnel ; mais de l'autre, on restreint nos droits les plus élémentaires. Il est temps de cesser cette logique de démantèlement progressif. Les jours de carence ne constituent pas seulement des ajustements techniques, mais bien des attaques contre nos statuts.

Nous devrions obtenir une véritable reconnaissance de nos droits de repos, par exemple, à travers la monétisation des jours de permission non pris, ou leur conversion en points de retraite additionnels, comme cela existe déjà dans la fonction publique. Cette question dépasse le cadre individuel, la préservation de notre statut militaire qui est en jeu. Nous ne pouvons accepter que notre engagement au service de la nation serve de prétexte à des mesures de gestion qui nous affaiblissent collectivement.

Deuxièmement, les propositions de travaux actuels sur la modification des règles de cumul entre pensions militaires et emplois civils sont extrêmement dangereuses. Ces mesures, présentées comme des ajustements techniques, ébranlent en réalité les fondations mêmes de notre contrat moral avec la nation. En effet, le cumul des pensions est bien plus qu'une simple règle administrative, mais un élément clé du pacte qui lie le marin à la nation. Le remettre en cause revient à attaquer l'équilibre même de notre engagement.

Cette logique de démantèlement progressif révèle cruellement les failles d'un système qui a perdu à la fois sa logique et son efficacité. De son côté, le dispositif de décote de carrière, système qui défie aujourd'hui l'entendement, constitue un symptôme d'une administration qui a oublié le sens même de notre engagement. La fidélisation ne doit pas être comprise comme une simple formule

de gestion de ressources humaines. Il s'agit d'une relation de confiance, un engagement réciproque.

Les propositions actuelles, en remettant en cause cet équilibre, risquent de briser ce lien précieux. Elles pourraient pousser nos meilleurs éléments à quitter prématurément l'institution, au moment même où nos armées en ont le plus besoin. Il est urgent de repenser ces dispositifs dans leur globalité en gardant à l'esprit que notre engagement ne se réduit pas à un calcul comptable. Nous avons besoin d'un système qui reconnaisse la valeur de nos carrières et qui nous permette de nous projeter sereinement dans l'avenir.

Dans le domaine des pensions militaires, un projet de texte est très positif. Le projet de complément de pensions militaires de retraite (CPMR), annoncé en mars 2024 par le ministre des armées, a pour objectif de compenser *a posteriori* les sujétions propres aux militaires et mieux fidéliser en incitant à prolonger la durée du service. Celle-ci ne pourrait représenter une avancée significative que si la réalité correspond à l'annonce. Ce dispositif, adossé à l'indemnité de suggestion spéciale de défense (ISD), vise à compenser les spécificités de nos carrières sans diminuer le net en activité des militaires. Le surplus de cotisation devrait être compensé, marquant sur ce segment une reconnaissance concrète de nos engagements. Pour rappel, les seuls militaires pour lesquels une prime est prise en compte pour la retraite sont les gendarmes, la brigade de sapeurs-pompiers de Paris (BSPP) et le bataillon de marins-pompiers de Marseille (BMPM).

Cependant, ces mesures ne doivent pas faire oublier la nécessité d'une refonte plus globale des dispositifs existants pour garantir une véritable équité et une reconnaissance à la hauteur de nos sacrifices, dans le respect de la spécificité de notre statut.

Enfin, 2025 marque la dixième année depuis la création des APNM. Pourtant, malgré leur ancienneté, elles restent encore mal comprises ou acceptées par certaines autorités hiérarchiques. Elles font leur preuve sur le terrain et dans différents champs d'expression. Elles méritent une mise à jour réglementaire pour clarifier leurs conditions d'exercice et d'existence.

L'actualisation des textes permettrait une meilleure intégration aux liens de notre institution, notamment dans la marine, où leur rôle est synergique avec les questions en lien avec la condition militaire. Il est temps de stabiliser ces dispositifs par une modernisation de leur cadre juridique, afin qu'elles puissent pleinement jouer leur rôle dans la reconnaissance de nos engagements spécifiques. Les APNM ne sont pas des outils accessoires, mais des éléments à part entière des instances de concertation. Nous déplorons que des dispositifs aussi importants restent parfois dans des « zones grises » des arcanes administratives.

En conclusion, ces trois grands thèmes illustrent des défis majeurs pour la condition militaire. Il est impératif d'agir pour adapter nos politiques RH aux réalités du terrain, garantir l'équité et moderniser nos dispositifs.

M. le capitaine Lionel (APN Air). C'est toujours pour nous un grand honneur de nous exprimer devant vous au sujet de la condition militaire. Nous fêtons cette année le vingtième anniversaire du statut général, révisé en 2005. Le militaire était défini à l'époque comme un serviteur de l'État au sein des armées.

Or l'armée fait face à la violence lorsque le dialogue et la diplomatie sont inopérants. Il s'agit alors de défendre les intérêts supérieurs de la nation, voire de garantir leur sauvegarde. Le militaire est alors celui qui a le devoir et l'honneur de mettre en œuvre cette force qui s'impose lorsque tout le reste a échoué. La loyauté, la neutralité, la discipline et enfin la disponibilité constituent des exigences qui prennent tout leur sens et construisent cette singularité militaire tant évoquée au cours des dernières années, et encore plus au cours des derniers mois. Exigences de solidarité et de cohésion encore viennent compléter l'engagement du militaire.

À la lumière de ces éléments fondamentaux du militaire, ce dernier ne doit pas être considéré comme un agent public comme les autres. Nous le constatons depuis dix ans, la création des APNM a permis aux militaires de venir dialoguer en direct au sein de cette Assemblée, ce qui n'était pas le cas auparavant. Il s'agit là d'une immense évolution. Sans flagornerie aucune, vous êtes aujourd'hui incontournable dans la préservation, voire la consolidation de la condition des militaires. Avec la hiérarchie militaire et le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM), vous contribuez à permettre aux militaires de vivre au mieux leur engagement. Nous vous remercions.

La situation n'est pas pour autant idyllique. Les récents travaux de la loi de programmation militaire (LPM) et du projet de la loi de finances (PL) pour 2026 font la part belle au réarmement du pays, aux équipements indispensables à l'exercice du métier des armes, aux munitions sans lesquelles nous ne servirions pas à grand-chose. Cependant, la condition militaire ne peut pas être oubliée. La nécessaire attractivité, l'indispensable fidélisation, la prise en compte des familles, doivent faire l'objet d'efforts supplémentaires.

Je ne nie pas les efforts entrepris, mais ils demeurent insuffisants. Par exemple, le PLF pour 2026 vient consacrer la remise en cohérence des grilles indiciaires. Il était grand temps. Mais ce juste rattrapage ne peut pas masquer tout le reste. Le plan Fidélisation 360, annoncé en grande pompe avec un calendrier et un plan d'action assez précis en 2024, doit être mené à son terme sans délai. Il en va de la confiance que les militaires vouent aux politiques. Nous évoquerons également tout à l'heure nos réponses s'agissant du logement, thème qui nécessite une grande vigilance.

En conclusion, je tiens à vous redire toute l'estime que porte l'APN Air à vos actions concrètes, votre engagement au service des militaires. À travers les conférences que nous réalisons assez largement sur nos emprises, nous contribuons à mieux vous faire connaître au sein des forces. À ce titre, votre rapport sur le suivi des mesures LPM, publié cet été, est remarquable et devrait être connu de tous.

À ce sujet, je tiens également à vous faire part de la forte attente concernant le rapport relatif à l'impact sur le pouvoir d'achat des militaires de la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM), qui doit vous être présenté d'ici à la fin de l'année 2026. Il s'agira d'un moment réellement important.

En conclusion, mesdames et messieurs les députés, nous vous remercions à nouveau pour votre engagement. Soyez certains des attentes fortes de la communauté militaire et des aviateurs que nous représentons. Vous savez pouvoir compter sur eux. Ils seront au rendez-vous, quoi qu'il en coûte pour eux et leur famille.

M. le commissaire Clément (APNM Commissariat). Au nom de l'APNM Commissariat, je vous remercie pour l'occasion qui nous est à nouveau offerte de nous exprimer sur la condition militaire dans le cadre du PLF pour 2026. L'APNM Commissariat représente les deux corps d'officiers gérés par le service du commissariat des armées : les commissaires des armées et les aumôniers.

Ces corps ont la particularité, par leurs actions, de contribuer directement à la condition d'exercice de la condition militaire de l'ensemble des forces. En effet, le commissaire a vocation à soutenir les forces en métropole, en outre-mer, à l'étranger, en opération, sur l'ensemble de onze fonctions, allant de l'habillement au conseil juridique, mais également l'alimentation, les achats et les finances. Ainsi, il concourt à l'engagement de nos forces et à la bonne exécution de leurs missions. Ses fonctions de conception, de direction et d'encadrement, de contrôle et d'expertise continuent à attirer de nombreux candidats, par voie de concours ou de recrutement sous contrat.

Cependant, les conditions d'exercice de la mission, si elles ne se dégradent pas significativement, restent difficiles. Dans leur métier, les commissaires mettent en œuvre les crédits de soutien dits d'administration générale et de soutien commun (AGSC), portés principalement par l'action 5 du PLF. Ces crédits, s'ils ne sont pas directement établis pour étendre la condition militaire, contribuent néanmoins à nourrir, héberger et financer les différentes dépenses liées au stationnement et à l'activité de nos forces. Ainsi, l'APNM-Commissariat appelle votre attention sur l'importance du maintien de ces crédits et leur revalorisation, compte tenu des ambitions pour nos armées en termes de réserve et d'effectifs dans la préparation d'un conflit à haute intensité.

À l'exception de ces crédits, la condition militaire des commissaires est plutôt bonne. Les avancées de rémunération donnent satisfaction aux commissaires dans leur ensemble. Toutefois, la rémunération ne peut être le seul levier pour continuer à attirer et faire accepter les sujétions liées à l'état de militaire. Le parcours de carrière, l'accompagnement des familles doivent également être pris en compte. Tel était l'ambition des plans Famille et du plan Fidélisation 360, qui ont suscité beaucoup d'attentes, mais dont les actes concrets se font parfois attendre. Le parcours d'un commissaire de carrière est rythmé par des allers-retours entre Paris

et la province, comme nombre d'officiers, entraînant des contraintes de mobilité, de garde d'enfants et de travail du conjoint.

Aujourd'hui, les mesures d'accompagnement du personnel ne sont pas satisfaisantes, qu'il s'agisse de places en crèche, d'accès aux écoles ou de solutions de logement adaptées aux contraintes des mutations des militaires. L'accompagnement au travail du conjoint est une réalité chez les commissaires qui, en raison de leur niveau d'études, ont pour la très grande majorité des conjoints qui travaillent et aspirent à des carrières de cadres supérieurs. Il est alors difficile de concilier deux projets professionnels et d'assurer son engagement sans pénaliser son conjoint.

Au-delà du quotidien, l'accompagnement des familles et les mesures qui y sont associées concourent directement à la résilience du militaire et de sa famille. L'engagement opérationnel est d'autant plus mal vécu par le militaire s'il sait que sa famille rencontre des difficultés pour la garde d'enfants ou que son conjoint peine à retrouver un travail. Face aux perspectives d'engagement important, l'accompagnement des familles apparaît donc comme un sujet de premier ordre.

Le parcours de carrière doit également être repensé. Le service du commissariat des armées a conçu une politique de gestion fondée entre autres sur une mobilité interarmées, interministérielle et internationale que nous saluons. Ces mobilités répondent aux attentes des commissaires par la diversité des missions, mais également aux besoins du ministère dans la montée en compétence de ses cadres.

Toutefois, la valorisation de ces carrières à forte mobilité ne peut l'être à sa juste valeur, notamment en raison de textes réglementaires et en particulier du décret de 2019 sur les emplois de direction de l'État. Alors que le corps est assimilé à celui de catégorie A+ en deuxième partie de carrière, il se trouve contraint par des limites d'accès aux emplois de direction auxquelles le décret de 2019 impose un minimum de grade (lieutenant-colonel) et donc d'ancienneté, pour les corps militaires. Ainsi, les officiers supérieurs brevetés se trouvent-ils en compétition au sein même du ministère avec de jeunes administrateurs de l'État pour l'exercice de fonction de chef de bureau en administration centrale.

Il est alors difficile de faire accepter à un officier, après quinze ou vingt ans de service, les contraintes liées à une mobilité en région parisienne sans disposer des moyens d'exercer pleinement ses fonctions. De même, les dispositions liées au détachement prévues dans la LPM et qui allaient dans le bon sens ont été limitées par les réformes des hauts corps de l'État et ne permettent donc pas de valoriser la mobilité tant géographique que fonctionnelle des officiers.

Mesdames et messieurs les députés, vous aurez compris l'importance pour l'APNM Commissariat de repenser à la fois le parcours de carrière, mais également d'accompagner au mieux leurs familles, afin que les militaires puissent s'engager pleinement sans se soucier des contingences familiales.

M. l'ingénieur en chef Jean-Sébastien (APRODEF). Je vous remercie sincèrement pour cette opportunité d'échanger avec la Commission de la défense nationale et des forces armées sur des enjeux cruciaux pour la condition militaire. En tant que président de l'APRODEF, je représente le corps des ingénieurs militaires de la Direction générale de l'armement (DGA) et en particulier celui des ingénieurs des études et techniques de l'armement (IETA), un corps d'officiers ingénieurs placé au cœur de la souveraineté technologique de notre nation. Les IETA, formés à l'ENSTA Bretagne, sont des experts en ingénierie de défense, fusionnant des compétences scientifiques de haut niveau avec les exigences singulières du métier des armes.

Permettez-moi d'aborder les trois questions posées, en m'appuyant sur notre expérience collective et les défis actuels de notre communauté. La première concerne l'état des lieux de la condition militaire et les enjeux prioritaires. L'état des lieux au sein de la DGA révèle une érosion progressive du moral, mise en lumière par un sondage interne réalisé en 2024. Ce sondage, corroboré par les observations du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM), indique une usure lente, mais constante des vocations, marquée par une perte de sens et des départs précoces. Près de 60 % des répondants expriment un sentiment d'injustice face aux réformes récentes. Faire carrière n'est plus toujours perçu comme une promesse de reconnaissance, mais parfois comme un parcours semé d'incohérences.

Certes, la direction des ressources humaines de la DGA a manifesté une volonté de redynamiser le corps via le plan « Ambition IETA ». Ce plan accompagne la nouvelle grille indiciaire qui bénéficie principalement aux officiers supérieurs brevetés. Toutefois, cette dernière avancée peine à masquer la fracture statutaire qui risque d'être exacerbée par la réforme des grands corps techniques de l'État et la revalorisation du corps des ingénieurs de l'armement (IA) mis en place pour cette fin d'année.

De plus, notre moral est menacé par des mesures budgétaires inquiétantes. L'hypothèse, débattue lors du projet de loi de financement de la sécurité sociale (PLFSS) pour 2025, d'augmenter le délai de carence pour les arrêts maladie d'un à trois jours suscite une vive incompréhension. Justifier cette mesure par un alignement sur le secteur privé ignore une réalité : la majorité des salariés du privé voient ces jours couverts par leur employeur via la prévoyance. Chez les militaires, dépourvus de telles compensations et soumis à une disponibilité totale, cela s'apparente à une double peine et une perte sèche de pouvoir d'achat.

Enfin, un point de vigilance majeur concerne la formation initiale des ingénieurs militaires de la DGA. La fusion des écoles ENSTA Paris et Bretagne a entraîné la création d'un diplôme d'ingénieur de spécialité pour les élèves IETA. Ce sous-diplôme, distinct du diplôme généraliste « civil » est un nouveau coup dur au moral des militaires en place et en école. En effet, il dévaloriserait les

compétences des futurs ingénieurs militaires et l'attractivité du concours. Il s'agit d'une décision « perdant-perdant ».

Dans la perspective d'un grand corps d'ingénieurs militaires, comment ce diplôme se comparera-t-il à celui des ingénieurs militaires des infrastructures (IMI) ou des ingénieurs du service de l'énergie opérationnelle (ISEO) ? Le premier correspond à un diplôme généraliste de l'ENSAM pour et le second à un diplôme de spécialisation BAC+7 délivré par l'IFP School. Cette incohérence marquerait un déclassement, alors même que le statut des IMI est calqué sur celui des IETA, mais offre, l'accès au grade de général de corps d'armée (quatrième étoile).

Le deuxième enjeu concerne la préservation de la singularité militaire et l'attractivité des métiers. La préservation de la singularité militaire, mélange de dévouement, de discipline et d'acceptation du sacrifice, constitue un défi dans une société tournée vers l'individualisme. Comme le souligne l'Institut de recherche stratégique de l'École militaire (IRSEM), la nouvelle génération aspire à la stabilité et au sens.

Pour consolider l'attractivité, il est impératif de rebâtir un pacte de confiance fondé sur l'équité. La singularité militaire est compatible avec la modernité si elle s'appuie sur une « culture Opex » valorisée, des passerelles fluides avec l'industrie et une reconnaissance tangible des sujétions (pensions, fiscalité). Le statut militaire doit redevenir un tremplin attractif, et non une vocation fragilisée par le « vécu » de la gestion des ressources humaines.

Le troisième et dernier enjeu est relatif aux priorités pour mobiliser la société autour de ses militaires. Dans le contexte de la revue nationale stratégique (RNS) et de l'économie de guerre, la condition militaire représente un vecteur de cohésion nationale. Nos priorités sont claires à ce sujet. Il s'agit d'abord de garantir l'excellence, en révisant le projet de diplôme IETA pour garantir un titre d'ingénieur généraliste de plein exercice, socle de notre crédibilité technique. Il importe ensuite d'harmoniser les statuts, en poursuivant la convergence vers un grand corps d'ingénieurs militaires, en intégrant les IETA à parité avec les IMI et ISEO et en incluant l'accès fonctionnel et statutaire à la « quatrième étoile » pour briser le plafond de verre actuel. Enfin, il convient de renforcer le dialogue, afin de faire des APNM de véritables partenaires en amont des réformes, en autorisant l'exercice du droit d'association sur le temps de service et en favorisant l'accès aux organismes de concertations militaires.

Ces priorités ne demandent pas nécessairement plus de ressources budgétaires, mais plus de justesse et de cohérence. En conclusion, la condition militaire n'est pas une charge, mais un investissement pour la nation.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je cède à présent la parole aux orateurs de groupe.

Mme Catherine Rimbart (RN). Tout d'abord, je voudrais rendre hommage au nom de mon groupe et, à titre plus personnel, au quartier-maître Thilen

Manzon-Bonnet, un jeune originaire de Caromb dans ma circonscription, dont je connais bien la famille.

La question du logement est devenue l'un des déterminants essentiels de la vie du militaire. Il constitue un facteur majeur de la stabilité pour les familles, mais aussi un élément clé de la fidélisation à un moment où nos armées ont besoin d'attirer et de conserver leur personnel. Nous savons tous que les difficultés sont nombreuses : un parc hétérogène, insuffisamment entretenu et parfois même dégradé ; des attributions qui manquent de lisibilité ; des logements familiaux très rares dans certaines garnisons et surtout une pression forte dans les zones tendues.

Il faut également y ajouter une réalité propre au militaire : la mobilité. Souvent rapide et contrainte, elle transforme chaque mutation en défi supplémentaire pour trouver un logement décent et compatible avec la vie familiale et professionnelle. Dans vos associations, avez-vous constaté que ces difficultés deviennent un frein réel à l'engagement ou à la poursuite de la carrière ? Quels sont selon vous les points où la situation est la plus critique ? Surtout, quelles améliorations concrètes vous semblent-elles aujourd'hui les plus urgentes, les plus réalistes et les plus attendues par les militaires ?

Par ailleurs, je voudrais vous assurer que notre groupe Rassemblement national portera ce sujet dans la durée. En effet, à l'occasion du printemps de l'évaluation, nous mènerons un bilan approfondi sur le logement militaire, afin d'identifier clairement les axes d'amélioration et proposer des solutions solides, utiles et immédiatement mobilisables.

M. le major Philippe (APNM Air). Le problème du logement est ancien et récurrent. Pour progresser, il faudrait déjà suivre les recommandations que vous aviez formulées en son temps dans votre rapport parlementaire sur le sujet, frappé au coin du bon sens.

Le logement constitue aujourd'hui un enjeu majeur pour les militaires, reflétant les mêmes préoccupations que celles de la société civile. Les familles militaires rencontrent les mêmes difficultés que l'ensemble des Français. Le plan Ambition Logement, en cohérence avec la LPM, offre des avancées, mais demeure insuffisant. En effet, la problématique du logement s'inscrit dans le temps long et ces difficultés ne peuvent être résolues en quelques mois. Il faut mobiliser des financements, des acteurs, sélectionner une maîtrise d'œuvre efficace, et surtout garantir que les logements soient adaptés aux missions.

Cependant, les aviateurs restent quelque peu sur leur faim concernant ce plan. En effet, leurs logements doivent demeurer proches de la base aérienne dont ils dépendent, leur outil de combat. Or les bases aériennes sont souvent éloignées des grandes villes et le parc disponible est inadapté à la mission du militaire. En effet, il est quelquefois très difficile pour le militaire de rejoindre sa base dans des délais acceptables.

Le deuxième aspect plus spécifique au militaire concerne l'hébergement – notamment pour les plus jeunes qui sortent d'école – qui constitue un véritable outil de fidélisation. Un jeune qui rentre dans l'armée est souvent hébergé sur place et demande juste un minimum. Votre rapport a bien pointé le manque de rénovations dans le temps, induisant un retard qu'il est aujourd'hui difficile de combler.

En résumé, il faut d'abord s'assurer que le parc est adapté aux besoins, mais également rénover des hébergements. De nombreux exemples, notamment en région parisienne, attestent que l'hébergement est complètement sous-dimensionné par rapport aux besoins et notamment ceux du célibataire géographique, phénomène qui ne cesse de prendre de l'importance.

M. le premier maître Michaël (APNM Marine). Le plan Ambition Logement portait effectivement une grande ambition en matière de rénovation. Mais au sein de la marine, nous constatons qu'à l'issue des rénovations énergétiques intervenues, le prestataire Eiffage augmente significativement les loyers, contribuant à éroder un peu plus le pouvoir d'achat des militaires. En outre, nombre de logements sont aux normes des années 1970 ou 1980. Il convient donc de se demander si les parcs de logements seront à terme utilisés, compte tenu de ces augmentations.

La question des célibataires géographiques est effectivement de plus en plus prégnante. À Toulon, ils logent dans de vieux hébergements, dont l'Oratoire, qui ne sera pas rénové avant longtemps.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie d'avoir souligné la qualité du rapport parlementaire. Nous en sommes très touchés.

M. Karl Olive (EPR). Nous tenons à remercier chaleureusement les associations professionnelles nationales des militaires pour leur présence et leur partage. Aborder la condition militaire est fondamental, car notre armée, au-delà des équipements, repose d'abord sur un capital humain d'hommes et de femmes engagés. Leur bien-être est la clé de l'efficacité de notre outil de défense.

Depuis la LPM 2015, nous avons franchi une étape en reconnaissant le droit de nos militaires à s'organiser. Dix ans après, le rôle des APNM est essentiel. La décennie écoulée a vu nos armées massivement engagées sur le territoire avec l'opération Sentinelle, une réorientation stratégique du Sahel vers l'Europe de l'Est et l'explosion de l'affrontement cyber.

Cette pression opérationnelle constante a pesé sur le personnel militaire, leur vie familiale et leur moral. Si l'effort budgétaire s'est intensifié depuis 2017 – le budget de défense atteint 2 % du PIB en 2025 – et que le soutien aux familles et aux blessés s'est renforcé, nous restons pénalisés par les héritages de la période 2010-2015.

Aujourd'hui, les difficultés persistantes de recrutement et surtout de fidélisation nous obligent à réaffirmer le contrat social militaire. Dans un contexte géopolitique instable, mieux répondre aux préoccupations de nos militaires constitue une nécessité pour garantir notre performance opérationnelle. Selon vous, quelles sont les évolutions prioritaires que le législateur doit engager pour améliorer concrètement la condition militaire et renforcer la fidélisation ? Je pense notamment au pouvoir d'achat, au temps de service et au soutien aux familles.

M. le capitaine Lionel. Les priorités concernent d'abord le logement, sujet sur lequel nous sommes naturellement intéressés de travailler avec la représentation nationale. Pour bien vivre son métier, son engagement, il est nécessaire d'être bien logé et de disposer d'un environnement social et de loisirs satisfaisant.

Ensuite, la question de la rémunération demeure incontournable pour la fidélisation. Le rattrapage indiciaire, aboutissement de la mise en cohérence de l'ensemble des grilles indiciaires qui se tassaient depuis plus de vingt ans, trouve son aboutissement cette année.

Cependant il a absorbé l'essentiel des marges budgétaires, laissant en suspens d'autres dispositifs essentiels à la fidélisation. Parmi eux, la « prime pension », recommandée par le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire, visait à intégrer la partie indemnitaire des militaires dans le calcul des pensions. Ce mécanisme, conçu pour accompagner la nouvelle politique de rémunération basée sur l'ensemble de la carrière, devait être révisé cette année, mais il a été gelé.

Les spécialistes d'activités critiques, par exemple dans le nucléaire ou le numérique, disposent de compétences rares et d'une formation poussée. Or, face à des opportunités extérieures plus attractives, il devient difficile de retenir ces profils si aucune mesure spécifique n'est mise en place. On ne peut se contenter de leur indiquer qu'aucun effort ne peut être fourni en raison du rattrapage indiciaire.

Les armées expriment clairement leurs besoins pour conserver leurs talents. Conscientes des réalités économiques, elles alertent cependant le ministère sur les risques liés à l'absence de mesures adaptées.

M. le maître principal Frédéric. La moitié de la grille indiciaire de matelot ne sera jamais utilisée dans la mesure où elle se situe en dessous du Smic. Depuis dix ans, la différence de rémunération entre un matelot et un maître disposant de dix à quinze ans d'ancienneté n'est que de 90 euros. Je vous rappelle également que de 2020 à 2023, sont intervenus neuf ajustements du Smic, de l'ordre de 17 %.

Ensuite, la NPRM ne concerne en moyenne qu'à peu près un tiers de la rémunération des militaires. Les primes n'étant pas indexées sur l'inflation, elles perdent totalement de leur efficacité. En réalité, la NPRM n'est pas une politique de revalorisation salariale. Enfin, il faut également évoquer la clause de revoyure, qui n'est pas complète.

M. l'ingénieur en chef Jean-Sébastien. Certaines des mesures de la NPRM peuvent paraître incohérentes pour les militaires. Elle avait pour objet d'établir une plus grande justice, en particulier pour le logement, grâce à une prime adaptée à la situation géographique. Ce faisant, l'institution en a profité pour fiscaliser des primes qui ne l'étaient pas. Par exemple, la prime d'indemnité de garnison n'était pas fiscalisée par le passé, mais elle l'est devenue. Pour un militaire dont le taux marginal d'imposition est situé entre 15 % et 30 %, les conséquences sont loin d'être neutres. Depuis que la NPRM a été mise en place, certains jeunes officiers en province ont connu une perte sèche de pouvoir d'achat, qui n'a jamais été compensée.

M. Christophe Bex (LFI-NFP). Je vous remercie pour vos éclairages sur la condition militaire, qui rejoignent les préoccupations de l'ensemble des cinq millions de fonctionnaires de notre pays.

Ma question porte sur la protection sociale complémentaire (PSC). Depuis le 1^{er} janvier 2025, son volet santé est devenu obligatoire pour l'ensemble du personnel civil et militaire du ministère des armées. Ce dispositif s'accompagne d'une participation financière de l'employeur public à hauteur d'environ 50 % du financement nécessaire aux garanties minimales, pour un coût évalué à près de 86 millions d'euros par an, uniquement pour la part de l'État.

Or, dans plusieurs autres ministères, les organisations syndicales tirent la sonnette d'alarme. Elles dénoncent des appels d'offres qui favorisent des opérateurs privés lucratifs, lesquels captent ensuite la participation employeur – donc l'argent public – sans pour autant garantir une amélioration des prestations. À Bercy, la CGT Finances Publiques se bat également contre le choix du ministère en faveur d'Alan pour la PSC Santé et de GMF Viventer pour la prévoyance. Au ministère de l'écologie, les agents alertent déjà sur une hausse des tarifs après seulement un an d'adhésion. À l'éducation nationale, la MGEN, en groupement avec CNP Assurances, a remporté le marché PSC Santé obligatoire dès avril 2026. Selon la CGT Éducation, les tarifs proposés figurent parmi les plus élevés, pour des garanties plus faibles que dans d'autres ministères.

Avez-vous, à travers vos adhérents militaires et civils, constaté des difficultés similaires dans la mise en œuvre de la PSC ? Êtes-vous pleinement satisfait des contrats conclus notamment avec le groupe AGPM ?

M. le capitaine Lionel. Il n'est pas possible de porter un regard concluant sur la question, dans la mesure où les contrats prévoyance avec AGPM ne débutent qu'au 1^{er} janvier 2026. En revanche, nous sommes plutôt favorables à la présentation qui nous a été dressée, si tant est que les engagements soient tenus et que le prestataire ne soit pas enclin à proposer d'autres offres qui ne correspondraient pas forcément aux besoins des militaires, déjà parfaitement couverts par leur statut. Nous pourrions vous en dresser un premier bilan l'année prochaine.

La PSC santé, qui a maintenant un an d'existence, ne suscite pas véritablement de débats pour l'essentiel des militaires, qui œuvrent en métropole. En revanche, les personnels militaires qui servent à l'étranger se voient affectés par une surcotisation bien identifiée.

Mais il n'en va pas de même pour les familles, en raison d'un défaut de communication initial. En effet, certains militaires ont fait basculer leurs familles dans le système de la PSC Santé, alors qu'il aurait été largement plus intéressant pour elles de conserver l'ancien système de la mutuelle.

M. le premier maître Michaël. Cette prévoyance santé étant facultative, les militaires ne seront pas obligés d'y souscrire, notamment s'ils disposent déjà d'une assurance dans le domaine. L'avantage du système mis en place par le ministère concerne la première année du contrat, qui n'est pas soumise à un questionnaire médical.

L'AGPM, société spécialisée dans la prévoyance depuis plusieurs décennies, propose un dispositif bien conçu sur le plan technique. Ce système semble fiable et adapté, mais son efficacité devra être confirmée sur la durée. Globalement, la conception est jugée positive.

Ensuite, il est exact que les militaires servant à l'étranger ont connu une augmentation très significative de leurs cotisations. Cette hausse s'explique par le fait que la mutuelle Unéo a sous-traité à une société qui a relevé ses tarifs pour répondre aux exigences du ministère. Cette situation crée des difficultés pour les militaires en mission à l'étranger et leurs familles, car le conjoint perd souvent son emploi et doit être protégé efficacement. La couverture proposée par Unéo est performante, mais onéreuse.

La prestation Unéo est plus chère pour les familles, en raison des exigences du cahier des charges du ministère, qui impose une couverture étendue, par exemple pour l'orthodontie des enfants. Ces prestations supplémentaires augmentent mécaniquement le coût de la mutuelle, qui doit rester équilibrée sans générer de bénéfices. Cela pose la question centrale : faut-il accepter de payer plus pour une protection complète ou réduire certaines garanties (orthodontie, lunettes) au risque d'un reste à charge plus important pour les militaires ?

Certaines familles n'ont pas d'alternative, surtout lorsque la couverture complémentaire du conjoint dans le secteur privé est insuffisante. Comparativement, la protection offerte par Unéo reste souvent plus avantageuse, mais à un prix élevé. Le débat porte donc sur la capacité à financer une couverture de qualité sans compromettre l'accessibilité pour tous.

Mme Anna Pic (SOC). Le droit accordé aux militaires de créer et d'adhérer à des APNM date de 2015. Dix années plus tard, selon les informations qui sont publiques, aucune de ces APNM ne siège au Conseil supérieur de la fonction militaire, alors même qu'il s'agit d'une possibilité, à condition de remplir deux conditions : être représentative d'au moins trois forces armées et deux formations

rattachées. Comment l'expliquez-vous ? Est-ce dû au fait que vous ne parvenez pas à réunir ces critères ? Si tel est le cas, une réforme de ces derniers vous apparaît-elle nécessaire ? Disposez-vous d'autres voies de concertation pour faire connaître vos revendications au CSFM et aux autres autorités militaires ?

Par ailleurs, votre discours est somme toute assez différent de celui que nous avons entendu lors des élections du CSFM. Parmi vos recommandations, vous appelez à une étude sur les effets de la NPRM. Quelles mesures très concrètes préconisez-vous de mettre en œuvre rapidement pour lever ces impasses et rééquilibrer notamment la part indemnitaire dans la solde du militaire ?

M. l'ingénieur en chef Jean-Sébastien. Je me permets de vous répondre en vous parlant d'expérience de ma propre association, l'APRODEF. Fondée par des officiers de l'armée de terre de l'association L'Épaulette, elle avait vocation à être une APNM représentative en CSFM. Les militaires de la DGA, les ingénieurs, l'ont rejoint pour participer à cette grande formation, l'objectif consistant à avoir trois armées et deux formations rattachées pour pouvoir siéger au CSFM. La première année, l'ensemble du bureau composé exclusivement de l'armée de terre a démissionné en bloc. En effet, les pressions émanant de l'état-major de l'armée de terre ont été extrêmement fortes et les menaces réelles. Je pense que c'est aujourd'hui la raison principale pour laquelle il n'existe pas d'association de l'armée de terre représentative.

M. le capitaine Lionel. Ce sujet ne fait pas consensus entre nous. De notre côté, nous n'avons jamais eu pour objectif d'intégrer le CSFM. Sans prétention aucune, si nous l'avions voulu, nous y serions parvenus assez facilement. Pour autant, nous aimerions plus travailler avec le CSFM que nous ne le faisons actuellement.

Nous n'avons pas souhaité intégrer le CSFM pour une raison simple, qu'un rapport du contrôleur général des armées Bonnet avait parfaitement expliqué il y a quelques années : le règlement intérieur du CSFM n'est pas compatible avec l'indépendance de ton d'une association. Les associations ont pour objet de porter des sujets que le CSFM ne serait pas en mesure de revendiquer.

Aujourd'hui, nous représentons 10 % de l'armée de l'air et de l'espace. Nous ne subissons pas de pression, nous ne nous sommes pas construits contre, mais en complément des structures existantes. Nous n'avons jamais eu besoin de la hiérarchie pour cadrer les sujets dont nous pouvons discuter avec vous.

Le ministre précédent n'avait pas d'appétence particulière pour les associations et nous connaissons peu la ministre actuelle. Mais nous serions ravis de dialoguer avec elle, personne d'autre que nous ne pourra mieux lui expliquer ce qu'est une APNM. En conclusion, le système tel qu'il est à l'heure actuelle nous convient parfaitement.

M. le premier maître Michaël. Je suis président de l'Union APNM qui n'est pas représentative, mais recherche la représentativité de deuxième niveau.

Au mois d'octobre, nous avons participé à une conférence dans le cadre de l'association européenne Euromil, qui traitait de différents sujets, dont la représentativité et les évolutions des APNM. Il y a été indiqué que le règlement intérieur du CFSM ne garantit pas d'assurer la liberté d'expression pleine et entière dont dispose une association. Je vous invite à consulter le rapport, qui est particulièrement instructif.

M. le maître principal Frédéric. Je suggère pour ma part de mettre à jour le texte constitutif de la création des ANPM, qui date d'une dizaine d'années. Par ailleurs, nous souhaitons que l'APNM Marine bénéficie de la même intégration que l'APN Air au sein des forces.

Mme Catherine Hervieu (EcoS). Cette audition intervient dans un contexte marqué par des risques de conflits à haute intensité et la préparation à une résilience globale de la société. Notre groupe défendra jusqu'au bout les valeurs démocratiques et républicaines qui fondent et soutiennent notre société. Le chef d'état-major des armées a rappelé dernièrement l'engagement des militaires, allant parfois jusqu'au sacrifice ultime, pour défendre les valeurs de la démocratie en France et en Europe. Nous avons évidemment une pensée particulière pour les soldats blessés morts en Opex, mais aussi en cours d'exercice, comme dernièrement le jeune quartier-maître Thilen Manzon-Bonnet. Pour autant, nous souhaitons que la France se prépare de manière à éviter le plus possible des pertes humaines.

Dans la période sociale complexe que nous vivons, une partie des militaires vivent également des situations de précarité : les contrats à durée déterminée rémunérés selon l'équivalent d'un Smic, des problèmes de logement et de pouvoir d'achat. Les familles des militaires partagent ces situations et le plan Famille prévoit d'ailleurs une meilleure prise en compte de ces problématiques.

Vous avez également relevé l'effort entrepris sur la revalorisation indiciaire, mais nous entendons l'attente de la communauté militaire concernant la clause de revoyure prévue en 2026 sur l'indemnité de garnison. Je ne peux qu'appuyer vos propos concernant les conséquences de la réglementation thermique sur les loyers, qui traduisent un défaut de vision de l'État, depuis des années. Elles touchent l'ensemble de la population, civile comme militaire.

Ensuite, comment appréciez-vous la création du service militaire volontaire, qui se profile de plus en plus ? Comment la mettez-vous en cohérence avec l'objectif d'augmentation de la réserve ? Avons-nous la garantie de recevoir correctement ces volontaires en termes d'infrastructures, de ressources humaines, d'équipements et de missions ? Pensez-vous qu'elle servira à la fidélisation au sein de nos armées ?

M. le maître principal Frédéric. Nous ne pouvons pas nous prononcer pour le moment, dans la mesure où les annonces n'ont pas été officiellement formulées. J'approuve vos propos sur la situation de précarité de certains militaires, les clauses de revoyure ou le contexte général marqué par de forts risques d'un conflit à haute intensité.

M. le major Philippe. Je souhaite aborder le sujet spécifique des jeunes réservistes, l'une des cibles de la LPM.

Ces jeunes, souvent étudiants, s'engagent volontairement pour servir la nation, mais leur situation financière et le système de rémunération actuel posent de véritables questions.

Lorsqu'un réserviste est convoqué pour un contrat de trente à soixante jours par an, il est considéré comme un militaire d'active durant cette période, avec des horaires semblables à ceux d'un militaire d'active, de 5 heures à 23 heures. Pourtant, sa rémunération est calculée au trentième de la solde de son grade par jour, soit environ 54 euros pour une journée de travail de huit heures. À titre de comparaison, un étudiant effectuant un job étudiant dans le privé pourrait gagner la même somme en cinq heures, voire davantage. Ce décalage illustre l'existence de deux systèmes qui ne communiquent pas : celui de la solde militaire et celui du marché du travail, où le Smic sert de référence pour le jeune.

Cette situation révèle une réalité : les jeunes réservistes ne s'engagent pas pour l'argent, mais pour servir la nation. Ils acceptent une rémunération largement inférieure au Smic, comme le confirme le rapport du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire. Cependant, cette disparité soulève des interrogations sur la légalité et l'équité du dispositif. Est-il acceptable de rémunérer quelqu'un, considéré comme militaire d'active, très largement en dessous du seuil légal ? Certains avancent que la solde n'est pas imposable, mais cet argument est peu pertinent pour des étudiants qui, de toute façon, ne seraient pas imposés.

Un autre exemple frappant est celui de l'indemnisation liée à l'état militaire, censée compenser les contraintes et devoirs spécifiques, qui s'élève à environ 3 euros par jour. Cette somme dérisoire traduit un manque de reconnaissance pour ces jeunes engagés. Cette situation peut décourager des étudiants en difficulté financière, qui préféreront un emploi mieux rémunéré dans le privé. Le problème dépasse le cadre des APNM et appelle une réflexion globale.

M. Yannick Favennec-Bécot (LIOT). Les reconversions constituent aujourd'hui un élément clé de la condition militaire. Elles constituent un paramètre de l'attractivité à l'entrée, de la fidélisation en milieu de carrière et aussi de l'image de l'institution à la sortie.

Or, malgré les efforts de Défense mobilité, de nombreux militaires font état de freins persistants : difficultés à faire reconnaître leurs compétences dans le civil, certifications inadaptées, délais trop longs, manque de passerelles formalisées avec certains secteurs en tension qui auraient pourtant tout intérêt à recruter des profils militaires. De votre point de vue, quels sont aujourd'hui les principaux blocages concrets rencontrés par les militaires en reconversion ? Quels secteurs pourraient bénéficier de conventions renforcées ou nouvelles : sécurité privée, industrie, santé, transport, maintenance, cybersécurité ? Surtout, quelles évolutions préconisez-

vous, afin que les compétences acquises dans le service soient mieux traduites en certifications civiles reconnues ?

M. le commissaire Clément. La question de la reconversion des militaires comporte deux volets : le secteur public et le secteur privé. Pour le privé, l'accompagnement assuré par Défense mobilité se concentre aujourd'hui sur la préparation des candidats (entretien, rédaction de CV), mais sans véritable démarche proactive pour identifier des postes ou créer des liens avec les entreprises. Autrefois, cette mission incluait la mise en relation directe entre l'institution et les employeurs, ce qui facilitait la transition vers le monde civil. Un renforcement de cet accompagnement serait nécessaire, notamment pour les militaires ayant passé vingt ans dans l'institution et découvrant tardivement le secteur privé.

Concernant la reconversion dans l'administration publique, la situation est plus complexe pour les officiers. Un décret de 2019 impose une contrainte réglementaire : les officiers en dessous du grade de lieutenant-colonel ne peuvent pas candidater à des postes de direction. Cette restriction limite la reconnaissance des compétences acquises en deux décennies de carrière, y compris pour les officiers brevetés. Il semble pourtant légitime qu'une telle expérience soit valorisée et permette l'accès à des responsabilités comparables à celles offertes aux jeunes administrateurs à leur sortie de l'ENA.

M. le premier maître Michaël. S'agissant de reconnaissance des diplômes, laissez-moi vous faire part d'un exemple simple. Dans la marine nationale, un premier maître électricien est breveté en sortant par un BTS Électrotechnique, qu'il peut compléter par une spécialisation pour travailler sur tous les automates. Ce brevet de maîtrise supérieur, équivaut presque à une licence aujourd'hui. Malheureusement, il ne bénéficie d'aucune reconnaissance, ce qui nuit à sa compétitivité sur le marché du travail. De nombreuses spécialités demeurent ainsi sous-valorisées.

La reconversion des militaires spécialisés, comme les mécaniciens d'armement, pose problème, car ces métiers n'existent pas dans le civil. Lorsqu'ils demandent des formations diplômantes pour se réadapter, on leur oppose des refus pour des raisons de coût ou de durée, malgré vingt à vingt-cinq ans de service. Cette situation compromet leur insertion professionnelle et leur capacité à subvenir aux besoins familiaux. La marge de progression est immense, dans ce domaine.

M. le maître principal Frédéric. Certaines compétences ne sont pas transposables, mais la marine nationale a produit des efforts considérables pour inscrire de nombreux titres au répertoire national des certifications professionnelles. Certaines compétences peuvent être réutilisées dans le civil. Mais la reconversion devrait aussi leur permettre d'exercer une activité totalement différente, s'ils le souhaitent.

Mme Sabine Thillaye (Dem). Vous demeurez soumis des contraintes statutaires très fortes, comme l'interdiction de tout mouvement revendicatif ou,

peut-être, la limitation de votre communication publique, médiatique. Comment pouvez-vous améliorer cette situation ? Sans cette communication, il devient difficile de mettre en lumière les enjeux de la condition militaire, en dehors de quelques occasions, comme celle d'aujourd'hui. Certains m'indiquent que nombre de vos collègues militaires connaissent mal votre existence et votre rôle. Le confirmez-vous ? Quelles sont les pistes d'amélioration ?

Ensuite, les métiers du domaine cyber aujourd'hui sont aujourd'hui sous tension au sein des armées. Puisque vous évoquiez les reconversions, ce sujet est-il évoqué dans les armées ?

M. le capitaine Lionel. Le fonctionnement des APNM repose sur une logique particulière, éloignée du syndicalisme classique. À leur création, les militaires n'avaient pas demandé leur création. Au contraire, ils s'y opposaient, comme en témoignent les débats au CSFM et le rapport de M. Denoix de Saint-Marc en 2003, qui jugeait inopportun d'autoriser les militaires à adhérer à des groupements professionnels, par crainte qu'ils soient associés à du syndicalisme. À l'époque, j'étais au CSFM et je partageais plutôt ce point de vue.

Cependant, avec la professionnalisation des armées, les militaires souhaitent continuer à exercer leur métier, partir en Opex et gérer leur carrière, tout en disposant d'un moyen pour dialoguer collectivement. Les APNM ont alors trouvé leur place, dotées de deux droits essentiels : agir en justice pour défendre les intérêts des adhérents et communiquer librement. Je ne suis pas bridé dans ma communication : si un média m'invitait demain pour évoquer la condition militaire, je parlerais très librement, comme je le fais aujourd'hui.

Contrairement aux syndicats, les APNM ne portent pas de revendication. Lorsqu'une réglementation leur semble préjudiciable, elles cherchent d'abord le dialogue. En cas d'échec, elles peuvent ester en justice pour faire valoir leur désaccord, sans recourir à des actions spectaculaires ou conflictuelles. Cette approche s'inscrit dans les valeurs militaires fondamentales de loyauté, neutralité et discipline. Ces principes restent intangibles. Un militaire obéit aux ordres opérationnels sans discussion, mais en tant que représentant associatif, il peut défendre collectivement les droits des adhérents, y compris devant la justice.

Le développement des APNM est jugé sain : il n'y a ni prosélytisme, ni communication excessive. Les adhésions se font par conviction, souvent via le bouche-à-oreille ou lors de conférences. Atteindre 10 % d'adhérents est significatif, surtout comparé à la représentation des personnels civils, bien inférieure. Ce mode de fonctionnement, fondé sur des valeurs militaires liées au statut et une indépendance vis-à-vis de la hiérarchie, semble pertinent pour traiter de la condition militaire.

En cas de guerre, les ordres sont exécutés sans débat. Toutefois, ces associations veillent en amont à ce que les conditions de vie des familles et la résilience sociale soient assurées. Elles sollicitent les élus pour garantir un soutien

aux militaires et à leurs proches, afin que ceux-ci puissent accomplir leur mission dans de meilleures conditions.

M. l'ingénieur en chef Jean-Sébastien. Les APNM sont légitimement contraintes dans leur parole. Cela me semble normal : en tant que militaires, nous devons respecter un encadrement strict. En revanche, les ANPM ne sont clairement pas utilisées comme elles devraient l'être. Elles n'ont jamais été sollicitées à l'occasion des différents grands travaux qui ont illustré la condition militaire ces dix dernières années. Aujourd'hui, nous existons, nous pouvons parler, mais personne ne nous écoute. N'étant pas représentatifs en CSFM, nous n'avons aucune voix au chapitre.

M. le président Jean-Michel Jacques. Vous êtes cependant régulièrement invités au sein de notre commission. Capitaine Lionel, je vous remercie pour ces propos qui ont rappelé les valeurs militaires que vous incarnez.

M. Pascal Jenft (RN). Je souhaite aborder un sujet d'actualité préoccupant : la réforme du cumul emploi-retraite prévu à l'article 43 du PLFSS pour 2026. Concrètement, le gouvernement veut appliquer aux militaires les règles du secteur public lorsqu'ils reprennent une activité dans le privé.

Aujourd'hui, le cumul entre pension et revenu d'activité est intégral. Demain, avec l'article 161-22 du code de sécurité sociale, la pension sera écrêtée, réduisant nettement le revenu global. Cette remise en cause pénaliserait en priorité ceux qui ont servi tôt et longtemps, fragiliserait les reconversions, et affaiblirait le pacte moral proposé à nos militaires, déjà confrontés à des contraintes et des risques exceptionnels. Le Rassemblement National s'y opposera. On ne réalise pas des économies sur le dos de ceux qui protègent la nation. Messieurs, partagez-vous ces inquiétudes, et quels effets concrets redoutez-vous pour les effectifs ?

M. le premier maître Michaël. Le sujet est effectivement d'actualité, mais depuis longtemps au sein de la marine.

La question du cumul emploi-pension dans la marine est complexe et liée aux réformes récentes. Initialement, les militaires disposaient d'une période de réflexion entre la quinzième et la vingtième année de service pour envisager une seconde carrière dans la fonction publique. Aujourd'hui, cette possibilité s'est réduite : l'agrément intervient entre la vingt-deuxième et la vingt-quatrième année. Les militaires doivent alors attendre l'âge limite du grade pour percevoir leur pension, souvent avec une décote. Cette situation touche aussi les blessés, créant des cas particuliers préoccupants.

Pour remédier à ces contraintes, deux solutions sont envisageables. La première consiste à autoriser l'agrément dès vingt-cinq ans de service, soit un système de cumul emploi-retraite avec des quotas annuels, pour contrôler les flux vers la fonction publique. La seconde vise à repousser l'agrément à vingt-sept ans, ce qui prolongerait la fidélisation des militaires qualifiés et spécialisés pendant deux

années supplémentaires. Cette mesure impliquerait également de reculer l'âge limite des grades, afin de maintenir la cohérence du dispositif.

Ces ajustements permettraient de retenir des compétences essentielles et d'éviter des départs précipités liés à la crainte de perdre des droits. Actuellement, la réforme incite certains militaires à attendre la date minimale de départ, ce qui s'oppose à l'objectif de prolonger la durée de service à environ vingt-trois ans.

M. le capitaine Lionel. Monsieur le député, lors d'une audition avec le député Salmon dans le cadre de la commission des finances, nous avons bien identifié cette particularité, qui semblait mettre fin au régime dérogatoire des militaires en matière de cumul retraite-emploi privé. Les services du ministère nous ont indiqué que ce cumul ne serait plus possible dans le cas où le militaire qui aurait été pensionné viendrait à liquider une deuxième pension, fruit d'une carrière dans le privé. Cette deuxième pension serait écrêtée s'il reprenait une activité. Ce choix est discutable, mais il ne s'agit pas d'un scandale.

En revanche, je vous demande de ne pas accepter un dispositif qui affecterait les pensions militaires d'invalidité ou les blessés.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie.

4. Audition, ouverte à la presse, du général de corps d'armée Jean-Philippe Crach, officier général stratégie des ressources humaines de l'état-major des armées, sur les réserves (cycle « condition militaire ») (mercredi 3 décembre 2025)

M. le président Jean-Michel Jacques. Nous reprenons notre cycle sur la condition militaire avec une audition consacrée à la thématique des réserves. Nous avons le plaisir de recevoir aujourd'hui, pour la première fois, le général de corps d'armée Jean-Philippe Crach, chargé de la stratégie des ressources humaines au sein de l'état-major des armées (EMA).

Général, vous avez servi durant la première partie de votre carrière au sein de l'armée du génie, avant d'être nommé en 2024 comme officier général pour la stratégie des ressources humaines, une fonction nouvellement créée. Le sujet de votre audition porte sur l'enjeu des réserves du point de vue de la condition militaire au sens large. La montée en puissance de la réserve est prévue par la loi de programmation militaire (LPM) 2024-2030, qui prévoit d'atteindre les effectifs de 80 000 réservistes opérationnels.

Nous aimerions comprendre comment les armées se préparent à intégrer ce doublement des réservistes sur le plan de la condition militaire. Je vous laisserai également nous rappeler les obligations liées au statut de réserviste. Vous reviendrez sans doute aussi sur la manière dont sont prises en considération d'une part la prévisibilité de l'emploi avec l'employeur civil, voire la poursuite des études en parallèle pour les étudiants ; et d'autre part la reconnaissance de l'engagement des réservistes.

Enfin, la pleine intégration de la réserve à l'armée d'actifs constitue un chantier majeur sur lequel les armées sont engagées à mener une vraie transformation, que le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM) recommandait dans son rapport sur la réserve en 2024. Nous souhaiterions savoir comment nos armées se préparent à accueillir, employer, nourrir et héberger des réservistes appelés à mener les mêmes missions que l'armée d'actifs.

M. Jean-Philippe Crach, officier général stratégie des ressources humaines de l'état-major des armées. Monsieur le président, mesdames et messieurs les députés, je mesure parfaitement l'honneur qui m'est fait de m'adresser à vous, qui exercez tant de responsabilités pour l'avenir de notre pays.

Le poste que j'occupe est une fonction nouvellement créée depuis un an au sein de l'état-major des armées. L'officier général stratégie des ressources humaines porte les responsabilités du chef d'état-major des armées (CEMA) dans le domaine des ressources humaines. Selon les termes du code de la défense, le chef d'état-major des Armées est ainsi responsable de la programmation militaire. Or, les ressources humaines constituent une part très importante de cette programmation. Il s'agit ainsi de garantir l'intégration des ressources humaines dans tous les travaux capacitaires.

Je participe donc aux travaux liés aux aspects capacitaires dans le domaine RH. Je propose également l'arbitrage des ressources humaines entre les différentes armées, directions, services, les organismes interarmées pour le périmètre du grand employeur CEMA, qui correspond à peu près à 85 % des effectifs du ministère.

Je représente en outre les armées, directions et services au niveau interministériel pour tout ce qui concerne les politiques ministérielles, comme la fidélisation, le logement, les blessés. J'essaie d'articuler entre elles les ambitions « jeunesse et réserve des armées » dans une vision très globale, pour les articuler et produire des effets très concrets. Je suis aussi chargé de conduire le dialogue social avec le personnel civil du grand employeur CEMA, mais également la concertation, notamment avec le Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM), dont je suis le premier interlocuteur, au titre du CEMA. Enfin, j'assure la gouvernance haute de l'encadrement militaire supérieur, c'est-à-dire l'ensemble des officiers supérieurs et des généraux des armées.

Après avoir présenté mon rôle en introduction, permettez-moi ensuite de rappeler brièvement le contexte qui vous a été exposé par le CEMA lors de son audition. Celui-ci a ainsi évoqué la désinhibition du recours à la force, l'accélération des crises, le durcissement des menaces. Le CEMA a demandé aux armées de se préparer à un choc d'ici trois à quatre ans.

Dans ce contexte, la réserve joue un rôle stratégique pour les armées et pour la nation : les forces armées ne pourraient absolument pas accomplir toutes les missions qui leur sont assignées sans les réservistes. Nous avons besoin à la fois de masse et des compétences dont nous ne disposons pas parmi les effectifs d'active. Ce besoin de réservistes augmente et augmentera, compte tenu des objectifs de doublement du nombre de réservistes, de 40 000 il y a deux ans à 80 000 en 2030, puis 105 000 à l'horizon 2035.

Cette ambition répond également à des évolutions déjà identifiées. La première concerne le potentiel « choc » mentionné par le CEMA. Il sera consommateur en ressources humaines, mais il exigera surtout que nous puissions tenir dans la durée, dans l'hypothèse d'une crise qui pourrait être longue. À ce titre, la présence de réservistes sera fondamentale. La deuxième évolution est plus globale ; elle concerne la rupture démographique qui intervient, compte tenu de la baisse des naissances observée depuis plusieurs années, qui amoindrira la cohorte des classes d'âge 18-20 ans après 2030. Nous devons donc trouver les moyens de commencer à pallier ce déficit, notamment grâce à la réserve.

La planification conduit ainsi à doubler le nombre de réservistes à 80 000, à l'horizon 2030. Pour accompagner ce mouvement, la doctrine et la politique d'emploi des réserves ont été mises à jour. La démarche consiste notamment à décrire les emplois de réservistes, particulièrement en cas de crise, en lien avec l'ensemble des armées. À cet effet, il est nécessaire de fluidifier le recrutement et la gestion administrative, de simplifier les obstacles qui freinent la montée en puissance des réservistes.

Pour accompagner la montée en puissance, plusieurs aspects essentiels doivent être pris en compte. Tout d’abord, la condition militaire du réserviste, évoquée dans le dix-huitième rapport du HCECM en 2024, sous le vocable « vivre son métier », doit intégrer l’environnement professionnel, moral, les conditions de travail, la question des rémunérations, du niveau de vie. « Vivre avec son métier » implique également la gestion des absences opérationnelles, la conciliation entre vie privée et vie professionnelle. Enfin, « vivre après son métier » pose les questions de la reconversion et de l’accompagnement des blessés.

Dans ce cadre, il faut tenir compte de la spécificité de la condition militaire des réservistes. Ceux-ci peuvent être des volontaires issus du service national pour les plus anciens, d’anciens d’actifs ou des réservistes *ab initio*. Tous ont en commun d’être civils et ne revêtent la qualité militaire que lorsqu’ils servent sous les armes, lorsqu’ils nous rejoignent pour un temps déterminé. À ce moment précis, ils endossent entièrement le statut militaire, avec ses droits, ses devoirs et ses obligations. Quand ils servent, ils sont entièrement sous statut militaire.

Selon la dynamique en cours, la réserve n’est plus seulement un appoint, un complément, mais bien un pilier constitutif de notre modèle d’armée, aujourd’hui hybride. Figurant au cœur de ce système, la condition militaire que nous recherchons doit être robuste et cohérente pour les réservistes. Par ailleurs, nous menons un certain nombre de réflexions, pour continuer à l’améliorer, afin de passer d’une réserve d’appoint à une réserve d’emploi.

Le doublement de la réserve, pilier essentiel de la défense nationale, répond avant tout à un besoin capacitaire. Il participe également à la cohésion nationale. À ce jour, nous n’éprouvons pas de difficultés pour réaliser les effectifs de réservistes qui nous sont fixés par la loi de programmation militaire. Nous sommes en avance sur l’objectif de 47 600 à fin 2025 puisque nous comptons dans nos rangs environ 48 600 réservistes au 31 octobre 2025.

Et en termes d’activité, ces réservistes ont effectué en 2024 une activité moyenne de 35,5 jours. Dans le détail, près de la moitié de ces activités sont à caractère opérationnel, comme la protection du territoire national, le renforcement d’états-majors opérationnels, voire des opérations extérieures (OPEX) pour certains. Un tiers des activités sont liées à la formation et à la préparation opérationnelle, 17 % aux renforts organiques et 8 % à des actions identifiables directement au lien armée-nation ou jeunesse.

Les budgets qui ont été votés et alloués à la réserve suivent une trajectoire haussière depuis 2020. Entre 2020 et 2025, le budget de la réserve opérationnelle a augmenté de presque 30 %. Le projet de loi de finances (PLF) pour 2026 est ambitieux, puisqu’il prévoit une marche de près de 100 millions d’euros supplémentaires pour le T2 de la réserve.

L’évolution de la réserve militaire est également accompagnée d’un effort particulier sur le hors T2, souvent oublié, mais essentiel. Ce hors T2 conditionne la

progression et l'ambition de la réserve puisqu'il s'agit d'équiper, de fournir des véhicules, des armes, des équipements et de loger les réservistes. Cela implique des investissements en infrastructures, en préparation opérationnelle, en financement de l'équipement individuel et de l'armement. En parallèle, un travail a été mené pour accélérer la mise en place de systèmes d'information et de modules de recrutement afin de fluidifier les processus. Le système ROC, par exemple, a été au cœur de cette transformation. Initialement conçu comme un outil de gestion, il évolue pour devenir un système central, non seulement pour la gestion, mais aussi pour le recrutement et le suivi des réservistes. L'objectif est de passer d'un outil limité à la gestion des réservistes à un système global.

Le soutien matériel et l'environnement du réserviste demeurent des points d'attention majeurs pour les armées, car ils conditionnent directement le niveau opérationnel. Les préoccupations des réservistes sont suivies à travers les rapports du HCECM et nos propres sondages. La cartographie actuelle montre une moyenne d'âge des réservistes autour de 40 ans, avec 37 % de moins de 30 ans et 15 % de plus de 60 ans. L'âge limite a d'ailleurs été repoussé à 72 ans, ce qui élargit le vivier. Entre 2023 et 2024, la proportion des moins de 30 ans a fortement progressé (+10 %). La féminisation atteint 23 %, contre 17 % au sein du personnel militaire d'active. Environ 40 % des réservistes sont d'anciens militaires, mais la majorité provient directement de la société civile. Ils sont présents sur tout le territoire, en métropole comme en outre-mer, avec des disparités souvent liées à la localisation des sites militaires.

Le moral est jugé élevé : 87 % des réservistes se déclarent satisfaits selon le rapport 2024, qui a interrogé près de 13 000 personnes. Cependant, des sources d'insatisfaction existent et guident les efforts. Un tiers des réservistes évoquent ainsi des délais de paiement trop longs, 25 % mentionnent des problèmes d'habillement, 25 % des préoccupations liées à la rémunération ; et 20 % témoignent de difficultés concernant l'équipement. Ces remontées alimentent la réflexion sur la concertation, qui évolue également. Le Conseil supérieur de la réserve militaire (CSRM) pourrait disparaître au profit d'une intégration des réservistes dans les conseils de la fonction militaire (CFM) des armées, puis dans le CSFM, afin de renforcer la cohésion avec le personnel d'active.

Les efforts pour réduire les délais de paiement sont significatifs. Les réservistes sont payés selon les mêmes procédures que le personnel d'active, ce qui entraîne parfois des retards importants. En 2023, le délai moyen était de 77 jours, en 2024 il est passé à 71 jours, et fin 2025 il est descendu à 55 jours. L'objectif consiste à réduire ce délai. Pour l'habillement, la volonté est claire et peut être résumée de la manière suivante : même mission, même équipement, même habillement, au même moment. Des réservistes ont même reçu le nouveau treillis de l'armée de Terre avant certains personnels d'active.

Concernant la rémunération, les réservistes bénéficient des avancées de la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM) et de la réévaluation des grilles indiciaires. S'y ajoutent des primes de fidélisation d'environ 250 euros par

an lors du renouvellement du contrat, ainsi que des allocations pour études de 100 euros par mois.

La fluidité de leur recrutement a été améliorée grâce à la réforme menée avec le service de santé des armées. La philosophie à l'œuvre a totalement été modifiée : nous avons abandonné la norme stricte SIGYCOP pour une approche centrée sur l'emploi, qui a permis d'augmenter de cinq à dix points le nombre de personnes aptes et d'attirer des profils plus diversifiés. La simplification administrative accompagne cette évolution : le nombre de documents requis pour l'engagement est passé de seize à six et nous avons l'ambition de poursuivre ce processus.

Ensuite, le système ROC a été enrichi en novembre 2025 par la possibilité de déposer un CV et d'obtenir une réponse automatique, suivie d'une proposition de poste. Une attention particulière est portée aux réservistes dits « clandestins », soit environ 8 % des effectifs, qui n'osent pas déclarer leur activité de réserviste à leur employeur. Cette absence de déclaration pose des problèmes d'articulation entre vie professionnelle et vie militaire, notamment en matière de temps de repos. Les armées travaillent à sensibiliser les employeurs à ce sujet.

Enfin, cette dynamique s'inscrit dans un contexte plus large d'ouverture vers de nouvelles formes d'engagement. Le président de la République a annoncé la mise en place d'un service national à partir de 2026, destiné prioritairement aux jeunes de 18 et 19 ans. Ce dispositif, intégré au PLF pour 2026, prévoit le recrutement de 3 000 jeunes dès septembre pour une durée de dix mois, dont un mois de formation et neuf mois d'emploi dans les armées. L'emploi sera limité au territoire national et s'effectuera sous statut militaire, avec ses droits et obligations. Ce service se veut sélectif et utile, tant pour les jeunes que pour les armées, et vise à renforcer la cohésion nationale tout en suscitant un intérêt accru pour les métiers militaires.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je ne doute pas que les jeunes adhéreront. J'ai participé récemment à une réunion avec des jeunes de première, et j'ai été surpris de constater à quel point ils étaient intéressés par l'engagement citoyen, garçons et filles. Je ne serais pas étonné que de nombreuses jeunes filles s'engagent à l'avenir dans le futur service national.

Mme Florence Goulet (RN). La LPM fixe un objectif ambitieux de 105 000 réservistes opérationnels d'ici à 2035. Fin 2024, le nombre de réservistes s'élevait à près de 44 000, soit une augmentation de 10 % en un an. Dans un contexte international dégradé, l'engagement de ces Français doit être salué.

La LPM a introduit diverses mesures facilitant cet engagement, comme le recul de l'âge limite à 72 ans et l'augmentation du nombre de jours d'autorisation d'absence pour les salariés. Mais surtout, les armées sont confrontées à ce nouveau défi du fait de l'absence de marge financière. Pour 2026, 318 millions d'euros ont été prévus pour couvrir les charges liées aux réservistes et les dotations dédiées aux

équipements et aux conditions d'hébergement ont été calibrées au plus juste, ce qui limite la capacité d'absorption de nouveaux effectifs.

Le HCECM soulignait dans son rapport de 2024 la nécessité de fluidifier les parcours de recrutement et de réduire des délais de versement des indemnités journalières. Un réserviste attend en moyenne soixante-et-onze jours pour être indemnisé ou remboursé de ses frais. Une telle situation est difficilement tenable pour les étudiants et les jeunes actifs, pourtant cœur de la cible de ce recrutement. À cela s'ajoutent des difficultés d'intégration de profils très divers.

En conséquence, la mobilisation demeure insuffisante, de manière persistante. En 2023, près d'un tiers des réservistes ont servi moins de dix jours et 17 % n'avaient pas été sollicités du tout. Parallèlement, la réserve de second niveau composée d'anciens militaires reste largement sous-utilisée, alors qu'elle constitue un vivier de compétences immédiatement mobilisable. Quant à la réserve citoyenne, son articulation avec la réserve opérationnelle demeure insuffisamment exploitée.

Au regard de ces enjeux, quelles solutions envisagez-vous pour améliorer concrètement l'intégration et l'emploi des volontaires afin de garantir une véritable montée en puissance de l'ensemble des réserves ?

M. le général Jean-Philippe Crach. Depuis 2023, des efforts importants ont été réalisés. Les budgets ont accompagné cette montée en puissance avec 20 millions d'euros supplémentaires par an alloués au T2, permettant d'atteindre aujourd'hui plus de 47 000 réservistes contre un peu plus de 40 000 il y a deux ans. Cette progression soutient l'objectif ambitieux de 80 000 réservistes en 2030. En 2026, l'effort budgétaire sera encore plus marqué avec près de 100 millions d'euros supplémentaires pour le T2, sans compter les financements hors T2 destinés à l'équipement et aux infrastructures. Ces moyens traduisent une volonté claire et je suis optimiste.

Parallèlement, la réduction des délais de paiement a constitué une priorité. Alors qu'ils étaient de 71 jours il y a un an, ils sont désormais ramenés à 55 jours, et les efforts se poursuivent pour continuer à les réduire.

Les processus de recrutement ont également été largement simplifiés. Cette logique s'étend à la RO2, la réserve opérationnelle de deuxième niveau, qui concerne les anciens militaires tenus de rester disponibles pendant cinq ans. Ce vivier représente aujourd'hui environ 60 000 personnes, mais il a été peu mobilisé jusqu'à présent. L'objectif est désormais de fiabiliser cette RO2, en actualisant les données et en maintenant un lien régulier, par des contacts ou des mises à jour annuelles, afin de savoir où sont ces anciens militaires et comment les employer en cas de besoin.

Cette intégration s'appuie sur une approche par l'emploi pour toutes les réserves, RO1 et RO2. Les postes de réservistes nécessaires ont été cartographiés, non seulement pour les besoins quotidiens, mais aussi pour différents scénarios d'engagement. Ces postes sont désormais insérés dans le système d'information

ROC, qui permettra de savoir précisément qui est requis, où et avec quelles qualifications. Cette base servira à intégrer pleinement la réserve dans toutes les activités des armées.

Enfin, il faut rappeler que la réserve est dynamique : sur les 47 600 réservistes actuels, il existe un flux important, avec environ 14 000 recrutements par an pour compenser les départs. Certains effectuent quelques jours, d'autres plus de cent jours, mais tous contribuent à la montée en puissance. L'ambition est claire : rendre l'ensemble du système opérationnel grâce à une organisation centrée sur l'emploi et une intégration native des réserves dans le dispositif militaire.

M. le président Jean-Michel Jacques. De quand date le recensement sur les emplois à pourvoir éventuellement ?

M. le général Jean-Philippe Crach. Le travail, en cours, a été lancé il y a huit mois. La dernière version du système d'information ROC permettra de faire correspondre les besoins avec les compétences des profils renseignés.

M. le président Jean-Michel Jacques. Il s'agira d'une évolution importante, en termes qualitatifs.

M. Yannick Chenevard (EPR). Général, comme vous l'avez rappelé, l'objectif consiste à atteindre un ratio d'un militaire de réserve pour un militaire d'active, à l'horizon 2035. Mais il convient également de parler de la réserve citoyenne et de son impact sur la capacité de résilience et la capacité de transmission d'un certain nombre de valeurs dans la société civile. Les objectifs de la réserve opérationnelle ont été atteints en 2024 et la cible 2025 était déjà remplie à 46 % au mois d'avril. Sa montée en puissance est vitale, compte tenu du contexte international.

Vous avez rappelé l'importance de l'instauration progressive du service militaire volontaire, avec le recrutement de 3 000 jeunes l'année prochaine, 10 000 à l'horizon 2030 et 50 000 à l'horizon 2035, qui viendront progressivement renforcer les rangs des réservistes, puis qu'ils passeront en RO2.

Vous avez également mentionné les modifications et la modernisation d'un certain nombre d'outils. Cependant, il semble que des progrès restent à accomplir en matière de simplification numérique. Les réservistes opérationnels que j'ai interrogés m'ont ainsi fait part de difficultés, ne serait-ce que pour commander une tenue. Il est ainsi nécessaire de passer par trois sites différents, en remplissant à chaque fois une adresse email, un identifiant et un mot de passe, pour finalement aboutir à une page internet en maintenance. Ces difficultés sont particulièrement agaçantes pour nos réservistes opérationnels, encore plus quand s'y ajoutent des délais de paiement de solde particulièrement longs.

Vous avez déjà abordé ces éléments, mais pouvez-vous fournir de plus amples détails ?

M. le général Jean-Philippe Crach. Nous en sommes conscients. Depuis 2023, la montée en puissance de la réserve s'accompagne d'efforts pour lever les obstacles qui freinent l'engagement, notamment les délais de versement de la solde. Il demeurera des délais incompressibles, dans la mesure la solde est la même que celle des actifs et qu'elle repose sur un rythme qui ne peut être inférieur à plusieurs jours.

Nous avons conscience que la montée en puissance ne peut réussir que si nous supprimons ces obstacles en termes de recrutement, de solde, de rémunération et d'habillement. Il nous faut parvenir à un système simplifié, en soulignant que des progrès ont cependant déjà été accomplis.

Concernant la réserve citoyenne enfin, elle demeure un objet très particulier, fondamental pour le lien avec la nation. Soyez persuadés que nous travaillons pour fluidifier le système.

M. Arnaud Saint-Martin (LFI-NFP). Ma question porte sur le service militaire volontaire, sur lequel j'aimerais avoir votre appréciation complète. Emmanuel Macron en a annoncé publiquement la création. Cette annonce intervient dans un climat particulier, notamment à la suite des déclarations, en dehors de ses prérogatives, du chef d'état-major des armées, qui a indiqué devant les élus locaux que notre pays devait composer avec la perspective d'une perte de ses enfants, dans un conflit majeur à venir. Compte tenu du passif macroniste et de sa propension à gadgétiser l'action publique, ce projet de service militaire volontaire fait craindre un nouveau gaspillage de temps et d'argent public.

En quoi ce nouveau service diffère-t-il du service militaire volontaire (SMV) et du service militaire adapté (SMA) existants ? Que deviennent-ils ? Le sujet apparaît pour le moins flou pour l'instant. Disposez-vous d'éléments sur la répartition des volontaires dans les différentes forces armées, et selon quels besoins et priorités identifiés ?

En outre, les 800 euros proposés pour presque une année de césure permettent-ils vraiment aux jeunes les plus précaires de sortir du seuil de pauvreté ? Ne pensez-vous pas qu'une rémunération au Smic, comme nous le proposons dans notre projet de conscription citoyenne aurait été plus efficace ? Rémunérer des jeunes de 18-19 ans à hauteur de 800 euros seulement pour dix mois est-il optimal pour sécuriser leur engagement ?

Ensuite, les besoins en hébergement sont criants. Comment un problème qui n'a pas pu être entièrement résolu en huit ans le sera à brève échéance ? Avez-vous d'ores et déjà été sollicité ? Enfin, avez-vous déterminé un taux de réservistes que vous souhaiteriez atteindre à court ou moyen terme pour les jeunes volontaires du nouveau service ? Ne craignez-vous pas un effet d'éviction avec le service national volontaire, les jeunes l'intégrant en priorité ? Envisagez-vous le service national comme un sas, un vivier dans lequel l'armée d'actifs et la réserve pourraient piocher ?

M. le président Jean-Michel Jacques. Vos propos concernant le chef d'état-major des armées n'engagent que vous.

M. le général Jean-Philippe Crach. Des précisions ont été apportées sur le service national, lors de l'intervention du président de la République, qui a mentionné des éléments concrets. La différence avec les dispositifs existants, comme le service militaire volontaire ou le SMA, tient à leur objet. Le SMA et le SMV sont des dispositifs d'insertion. Le SMV, par exemple, a franchi le cap des 1 500 jeunes et affiche un taux d'insertion remarquable, intégrant 70 % de non-diplômés et 17 % d'illettrés.

De son côté, le service national vise une utilité militaire, un emploi militaire, et il est entièrement piloté par le ministère des Armées, sous la responsabilité du CEMA. Selon nous, il n'y aura pas d'effet d'éviction : les jeunes n'expriment pas les mêmes attentes : il s'agit d'un côté de servir sous statut militaire pendant dix mois ; et de l'autre de s'insérer socialement et professionnellement.

Concernant la rémunération, les 800 euros annoncés correspondent à une base à laquelle s'ajoutent les avantages liés au statut militaire. Les jeunes seront nourris, logés et blanchis par les armées et bénéficieront, au même titre que les autres militaires, des accessoires de solde comme les indemnités de sujétions d'absence opérationnelle (ISAO), qui peuvent augmenter légèrement cette solde de base. Ce dispositif s'articule avec les autres, comme le SMA, le SMV et l'engagement classique pour trois ou cinq ans, qui justifie une rémunération plus élevée. Il faut trouver un équilibre, et celui-ci nous semble juste, intégré dans le PLF 2026.

Quant à l'hébergement et aux infrastructures, un plan de montée en puissance est prévu avec le secrétariat général pour l'administration (SGA) et l'EMA pour atteindre l'objectif de 3 000 volontaires en 2026 et de 10 000 volontaires en 2030. Nous avons toutes les raisons d'être optimistes, dans la mesure où les jeunes témoignent d'une véritable volonté de mobilisation.

Mme Geneviève Darrieussecq (Dem). Je me désole d'entendre parler de « gadgétisation » lorsque des hommes et des femmes veulent s'engager dans nos armées, y compris dans le cadre d'un service national volontaire. Les budgets et les objectifs sont bien établis ; il faut désormais les voter. Général, existera-t-il un état des lieux en continu de la fidélisation, qui me semble constituer un facteur important ? En effet, certains jeunes peuvent s'engager, mais abandonner rapidement. Que faut-il mettre en œuvre pour améliorer cette fidélisation ?

Ensuite, les entreprises et les administrations joueront-elles suffisamment le jeu pour libérer ces jeunes ou faut-il que nous envisagions un cadre général plus contraignant ou incitatif pour les employeurs ? En effet, il est nécessaire de lever tous les freins à cet engagement et faire en sorte qu'il puisse se réaliser. Enfin, je suis très heureuse que des jeunes femmes s'engagent et j'espère que le taux de féminisation continuera de croître.

M. le général Jean-Philippe Crach. Madame la ministre, la fidélisation a constitué la surprise positive de l'année 2024. Après des années de résultats décevants en matière de fidélisation et de recrutement, l'été 2024 a marqué un tournant, puisque plusieurs milliers de militaires supplémentaires sont restés dans nos rangs par rapport aux prévisions, toutes catégories confondues, et le recrutement a fonctionné parfaitement. Ce succès n'est pas dû au hasard. Il s'explique par les revalorisations indiciaires votées, la mise en œuvre de la NPRM et l'ensemble des efforts engagés. Nous sommes donc optimistes : la fidélisation semble désormais installée, même si elle reste fragile. La très grande majorité des militaires étant contractuels, ils peuvent décider à tout moment de ne pas renouveler leur contrat. Avec 23 000 entrées et sorties par an, ce sont autant de risques de pertes de compétences et d'effectifs. Il faut donc continuer à renforcer la condition militaire, cet équilibre entre des sujétions extraordinaires et des compensations qui les accompagnent. Cela inclut la qualité de vie, la prise en compte des familles, des conjoints et des enfants, ainsi que l'accompagnement tout au long du parcours, jusqu'après le départ de l'institution.

Environ la moitié des réservistes sont issus du secteur privé. Si beaucoup d'entreprises jouent le jeu, 8 % des réservistes restent « clandestins », comme je l'ai indiqué précédemment. Cette situation pose des problèmes de dialogue avec l'employeur, mais aussi des risques, notamment lorsqu'un réserviste enchaîne une activité intense avec son emploi civil, sans repos. Il faudra aller plus loin, peut-être par des mesures législatives, pour renforcer la disponibilité et instaurer un dialogue tripartite entre l'institution, le réserviste et l'employeur.

La période du service national sera considérée comme une année de césure pour les jeunes. Les dispositifs existants, comme la conservation de la place dans les écoles ou chez l'employeur, seront appliqués. Nous espérons que cette expérience valorisera les CV et enrichira les parcours, en renforçant leur attractivité. Les liens avec Parcoursup sont en cours de finalisation pour garantir cette articulation.

Mme Delphine Batho (EcoS). Général, il semble qu'au début d'année 2025, la situation était tendue, puisque nous n'étions pas en mesure d'accueillir 12 000 volontaires réservistes, ce qui traduisait une véritable crise de croissance. Où en sommes-nous actuellement ? Celles et ceux qui ne sont pas pris dans la réserve sont-ils orientés vers d'autres formes d'engagement pour la défense civile ou la sécurité civile du pays ?

Ensuite, je suis très favorable au service militaire volontaire à partir du moment où il n'est pas obligatoire. À quelles conditions peut-il être utile à la stratégie RH des armées, à la fois pour la réserve, mais aussi pour l'armée de métiers ? Permettra-t-il notamment de féminiser massivement les recrutements ? Pouvons-nous envisager que parmi les 3 000 volontaires en 2026, la moitié soit des femmes ? Permettra-t-il d'améliorer la représentativité géographique de notre recrutement pour dessiner une armée plus en adéquation avec la société française, de rechercher des compétences particulières ? Dans ce cadre-là, ne faudrait-il pas

plus communiquer sur la diversité des métiers de nos armées, notamment dans le soutien (boulangier, prévisionniste météo, contrôleur aérien du ciel par exemple) qui demeure méconnu de nos concitoyens ?

M. le général Jean-Philippe Crach. Vous avez raison madame la ministre, il faut communiquer sur l'ensemble de ces métiers. Les métiers que vous citez, comme prévisionniste météo ou boulangier, sont essentiels. Les équipes de recrutement, très compétentes, connaissent bien la société et notre jeunesse. Elles développent des stratégies fines pour aller chercher les profils dont nous avons besoin. Nous allons continuer à communiquer sur ces opportunités, notamment dans le cadre du service national, où des emplois seront proposés. Cependant, ce dispositif s'adresse principalement aux 18-19 ans, qui n'ont pas toujours de compétences professionnelles. Nous estimons qu'environ 80 % seront sans qualification, mais 20 % auront des diplômes et pourront occuper des postes spécifiques, comme ceux que vous évoquez.

S'agissant de la féminisation, nous n'avons pas fixé de quotas, mais nous espérons un fort engagement des jeunes femmes. Les jeunes femmes sont déjà très présentes dans nos recrutements puisqu'elles représentent près de la moitié des officiers et 40 % des sous-officiers. Le défi consiste à les fidéliser, car les parcours sont encore très normés et rigides. Nous travaillons à fluidifier ces parcours et à offrir plus d'opportunités. Aujourd'hui, la féminisation atteint 17 %. L'armée française est la quatrième armée la plus féminisée au monde.

L'articulation entre service national, réserve et active figure au cœur de notre modèle global. Ces systèmes doivent s'auto-alimenter : certains jeunes du service national rejoindront la réserve, d'autres s'engageront. Tous intégreront la RO2 après leur service national. Cette approche repose sur une cartographie précise des emplois et des métiers.

La répartition géographique constitue également un enjeu majeur. Certaines régions, comme les Hauts-de-France ou l'Île-de-France, sont des viviers importants de recrutement de jeunes, mais manquent d'unités militaires. Nous devons rééquilibrer en proposant aux volontaires de se déplacer, en leur demandant jusqu'où ils sont prêts à aller. Cela nous permettra de mobiliser ces viviers et de répondre aux besoins opérationnels. Ce sujet est pleinement intégré dans notre modèle global.

M. le président Jean-Michel Jacques. À ce titre, laissez-moi vous faire part d'une anecdote. Lors de la réunion avec des jeunes de première que j'évoquais plus tôt, les jeunes filles avec lesquelles je discutais étaient très surprises d'apprendre que par le passé, le service national était réservé aux hommes : elles ne le comprenaient pas. Je pense à ce titre qu'une nouvelle ère s'ouvre devant nous.

M. le général Jean-Philippe Crach. Nous pouvons nous féliciter de vivre dans un pays où ce genre d'étonnement existe. Certains pays très proches de nous

géographiquement envisagent de rétablir le service militaire, mais de manière exclusive pour les hommes.

M. le président Jean-Michel Jacques. Par ailleurs, chez ces jeunes, la motivation est bien plus importante que le niveau de diplôme.

M. le général Jean-Philippe Crach. En ciblant 80 % de la population des 18-19 ans, nous espérons bien contribuer à leur faire acquérir maturité et confiance en eux, comme cela est déjà le cas dans les dispositifs du SMV et du SMA.

M. le président Jean-Michel Jacques. Nous passons maintenant à une séquence de questions complémentaires.

M. Julien Limongi (RN). Depuis le rapport de février 2023 sur les stocks de munitions présentés par mon collègue du Rassemblement national Julien Rancoule et par Vincent Bru, la nécessité de créer une réserve industrielle de défense a été clairement identifiée, afin de renforcer la résilience de notre base industrielle et technologique de défense (BITD) et de garantir la continuité des capacités opérationnelles dans la situation de tension. Depuis octobre 2023, cette réserve industrielle de défense a été créée. L'objectif inscrit dans la LPM 2024-2030 est de constituer 3 000 réservistes d'ici à 2030, capables de mobiliser rapidement des compétences techniques et industrielles critiques.

Or, dans une réponse du ministère des armées à une question écrite publiée le 11 novembre dernier, il est indiqué que seule une vingtaine d'engagements a été signée, principalement avec de grands industriels et quelques TPE-PME. Comment les armées entendent-elles accompagner concrètement cette montée en puissance pour atteindre l'objectif annoncé ? Quels leviers sont activés pour élargir le vivier de réservistes et garantir ainsi le respect des objectifs fixés dans la LPM ?

M. Christophe Blanchet (Dem). Mon général, je souhaite revenir sur les propos que vous avez tenus sur la réserve RO2. Vous avez indiqué que vous éprouviez des difficultés pour identifier, animer et mobiliser ces réservistes. J'étais étonné de vous entendre dire que des efforts devaient encore être accomplis à ce sujet : dans le rapport que nous avons produit en 2019 avec Jean-François Parigi, nous établissions déjà ce constat et formulions des propositions à cet effet. Je suis très surpris qu'il ait fallu attendre six ans pour en arriver là. Des actions ont-elles été malgré tout engagées ?

M. le général Jean-Philippe Crach. La réserve industrielle dépasse mon périmètre, elle relève surtout de la délégation générale pour l'armement. Les relations entre les armées et la BITD sont déjà solides, les connaissances mutuelles sont importantes. L'effort pour développer ce type de réserve est nécessaire, mais il existe déjà un socle de coopération.

Pour la RO2, il serait erroné de soutenir que rien n'a été fait. L'effort à venir consiste à capter l'ensemble du vivier de réservistes. Il y a eu une prise de conscience, notamment grâce au rapport, qui a rappelé cette obligation souvent

oubliée. Pendant des années, le lien avec les anciens militaires semblait moins vital, car les missions étaient moins centrées sur le territoire et concernaient plus les opérations extérieures.

Aujourd'hui, cette nécessité est réaffirmée. Des exercices Vortex sont organisés de manière régulière. Ainsi, localement, une brigade convoque les réservistes RO2 inscrits et vérifie leur aptitude pendant les cinq jours maximum prévus par la loi. Ces actions sont utiles, mais elles restent limitées. Le défi consiste désormais à passer à l'échelle. Il faut cartographier ces réservistes et maintenir le contact avec chaque ancien militaire de la RO2, malgré les déménagements et changements d'emploi. Les systèmes d'information interconnectés facilitent cette tâche : chacun militaire sait désormais, au moment de son départ, qu'il doit signaler ses changements. Ce n'était pas le cas il y a quelques années. L'objectif consiste bien à contacter chaque réserviste, à lui rappeler son rôle en cas de crise, vérifier ses qualifications et prévoir, si nécessaire, une remise à niveau.

Mme Catherine Rimbert (RN). Je souhaite évoquer les profils spécifiques de réservistes, notamment dans le cyber qui hésitent à rejoindre la réserve ou s'y désengagent, non pas par manque de patriotisme, mais parce que les contraintes administratives, la complexité des dispositifs et l'absence de perspective les découragent. Pourtant, ces compétences cyber sont vitales pour notre défense numérique face à des attaques toujours plus nombreuses. De fait, la réserve manque d'attractivité par rapport au secteur privé, aux agences d'État.

Comment l'État-major entend-il renforcer l'attractivité des parcours de réserve cyber, afin de fidéliser ces réservistes, dans un contexte de concurrence accrue avec le secteur civil ?

Mme Delphine Batho (EcoS). Je me permets de revenir sur la première question que je vous avais posée, concernant les 12 000 volontaires réservistes que l'armée n'était pas en mesure d'accueillir. Connaissons-nous toujours cette crise de croissance ? Celles et ceux qui veulent s'engager pour servir le pays sont-ils réorientés d'une manière ou d'une autre ?

M. le général Jean-Philippe Crach. Madame la ministre, vous avez raison, il s'agissait bien d'une « crise de croissance ». En début d'année 2025, nous avons constaté une capacité de mobilisation extraordinaire : quelques messages relayés par des membres du gouvernement ou des représentants de la nation ont suffi pour déclencher une vague massive de volontaires. Nos systèmes n'étaient pas calibrés pour absorber un tel afflux. Depuis, tous ceux qui s'étaient portés volontaires ont reçu une réponse. Aujourd'hui, grâce à la dernière version du système ROC, chaque demande est traitée, une réponse est donnée et un rapprochement est effectué avec les emplois disponibles. Si aucun poste n'est proposé, les volontaires sont orientés vers d'autres formes d'engagement, y compris dans le civil. Ce processus est désormais industrialisé et fonctionne efficacement.

Concernant les profils cyber, nous disposons d'une réserve de spécialistes, avec environ 600 numériciens. Leur recrutement passe par des bureaux spécialisés, notamment au sein des grands employeurs du numérique, qui connaissent parfaitement la ressource et savent attirer ces compétences rares. Cette approche fonctionne bien. Il existe un réel engouement, notamment chez les jeunes, qui trouvent du sens à leur engagement technique et accèdent à des outils et des missions à forte valeur ajoutée au sein des commandements numériques ou cyber. Toutefois, la fidélisation reste un défi, dans un second temps. Nous ne pouvons rivaliser sur la rémunération pure, il faut donc mettre en place des compensations et des parcours attractifs. Le regroupement des entités numériques dans des pôles comme celui de Rennes, au cœur d'un écosystème dynamique, favorise cette attractivité en lien avec les écoles d'ingénieurs et les entreprises du secteur.

Ces métiers sont particuliers : recruter et fidéliser des combattants numériques exige une stratégie spécifique. Nous réfléchissons même à des adaptations du statut général des militaires pour ces « combattants » du numérique ou du cyber. Leur action entraîne de véritables effets militaires ; ils doivent être protégés et obtenir des compensations adaptées. Ce sont des réflexions structurantes pour l'avenir, car nous sortons du cadre du combattant « classique ».

M. Daniel Grenon (NI). De nombreux bâtiments militaires sont fermés, inoccupés et certains sont particulièrement vétustes. Allez-vous les réhabiliter et vous en servir pour les réservistes ?

Mme Valérie Bazin-Malgras (DR). Entre 2015 et 2019, le nombre de réservistes opérationnels a augmenté de 46 %, mais depuis 2019, il n'a augmenté que d'une quinzaine de pourcents. Un objectif ambitieux de doublement du nombre de nos réservistes a été fixé par la LPM 2024-2030 pour atteindre un effectif de 105 000 militaires en 2035. La marche est haute et il est nécessaire d'être en mesure de renforcer l'attractivité de la réserve opérationnelle pour l'atteindre.

C'est ainsi qu'outre le doublement du nombre minimal de jours de convocation pouvant être réalisé pendant le temps de travail d'un réserviste sans l'accord préalable de son employeur, l'article 29 de la LPM a notamment prévu le relèvement de l'âge maximal de l'ensemble des réservistes opérationnels à 70 ans. Pour autant, l'ambition quantitative semble avoir sacrifié une partie de l'ambition qualitative, quand on pense à l'impératif de jeunesse de nos armées. Pouvez-vous nous indiquer l'évolution de l'âge moyen des réservistes depuis 2023 ? L'accroissement actuel des effectifs tient avant tout au maintien de sexagénaires au sein de la réserve ?

M. le général Jean-Philippe Crach. Les questions d'infrastructures et de bâtiments relèvent principalement de l'EMA et du sous-chef appui environnement, mais elles sont évidemment liées aux ressources humaines et notamment à la montée en puissance de la réserve et du service national. Des études approfondies sont en cours pour réhabiliter ou construire sur des sites militaires afin d'absorber la croissance des effectifs. Nous analysons tous nos sites et élaborons des équations

financières pour déterminer les solutions les plus adaptées. Cela s'inscrit dans la partie budgétaire hors T2.

Concernant la croissance des effectifs, nous sommes largement en avance sur les prévisions pour 2025. L'objectif est fixé à 80 000 réservistes en 2030 et 105 000 en 2035, soit un réserviste pour deux militaires d'active. La proportion des réservistes de plus de 60 ans n'a pas augmenté, la hausse concerne toutes les tranches d'âge. Nous observons une croissance généralisée, qui nous rend optimistes pour l'atteinte des objectifs futurs, tant pour la réserve que pour le service national.

L'augmentation de la limite d'âge à 72 ans permet de conserver des compétences précieuses, mais nous avons également gagné plus de 10 % de réservistes de moins de 30 ans. Ce rajeunissement ne se réalise pas au détriment des anciens. Une réserve jeune reste un objectif, nous comptons de nombreux étudiants. Dans certains régiments, des compagnies sont presque entièrement composées de jeunes en études, ce qui constitue une force pour les armées et pour le lien avec la nation.

M. le président Jean-Michel Jacques. Dans le cadre de l'objectif d'un réserviste pour deux militaires d'active en 2035, un tiers des effectifs proviendraient du milieu civil. Existe-t-il un risque de diluer la spécificité de la condition militaire, l'équilibre entre les compensations et les sujétions, qui peuvent aller même jusqu'au sacrifice ultime, au nom de la mission ? Cet élément pourrait-il être mal compris, voire dévoyé ? Avez-vous réfléchi à ce problème ?

M. le général Jean-Philippe Crach. Monsieur le président, je pense au contraire que l'on ne prend réellement conscience de sa singularité qu'au contact des autres. La singularité militaire, comme l'a rappelé le général Lecointre, est extraordinaire et profondément unique. Elle ne tient pas seulement à l'esprit de sacrifice inscrit dans le code de la défense, car d'autres professions risquent leur vie. Elle repose sur un fait essentiel : nous sommes les seuls à devoir, sur ordre, donner la mort parce que la nation nous a délégué ce pouvoir souverain.

Accueillir un tiers d'effectifs issus du civil ne change rien à cette réalité. Nous venons tous du civil et nous y retournerons. Un réserviste qui sert pendant cinq ans a finalement une durée comparable à celle d'un engagé volontaire sous contrat unique. Au moment où il sert, même quelques semaines par an, il intègre pleinement cette singularité, en conscience.

Je ne suis donc pas inquiet. Au contraire, cela renforcera la compréhension de cette singularité. Il est même nécessaire, comme le disait le général Burkhard, ancien CEMA, de consolider la formation de nos jeunes cadres pour qu'ils saisissent la profondeur de leur statut et de la singularité militaire et sachent l'expliquer aux jeunes soldats, aux réservistes et demain aux jeunes du service national. Ils doivent comprendre le sens de la condition militaire et distinguer ce qui est non négociable de ce qui est conjoncturel. La partie non négociable concerne le lien entre la nation

et ses armées, la délégation légitime de l'usage de la force. Elle justifie la disponibilité totale, sans délai et est inscrite dans le statut. Elle n'est pas une simple formule, mais une exigence fondamentale. Certes, des débats sur les directives européennes du temps de travail reviennent régulièrement, mais le principe de disponibilité des militaires « en tout temps et en tout lieu » n'est pas négociable.

D'autres principes évoluent avec la société, mais ceux relevant de la condition militaire demeurent. L'arrivée de nouveaux volontaires, même pour un temps court, sera l'occasion de partager avec eux cette singularité et de mieux la faire comprendre à ceux qui la vivent au quotidien.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie pour ce dernier propos, qui conclut cette audition très riche, très intéressante.

5. Audition, ouverte à la presse, de Mme Catherine de Salins, présidente du Haut comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM), sur la condition militaire (mercredi 3 décembre 2025)

Mme Valérie Bazin-Malgras, présidente. Chers collègues, je vous prie de bien vouloir excuser l'absence du président Jean-Michel Jacques en raison d'un impératif lié à sa fonction. En conséquence, j'ai l'honneur de présider cette audition qui s'inscrit dans le cadre de notre cycle consacré à la condition militaire.

Nous avons le plaisir d'accueillir Mme Catherine de Salins, présidente du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM), accompagnée du contrôleur des armées Vincent Berthelé, son secrétaire général. Je rappelle que le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire est un organe indépendant créé pour informer le président de la République et le Parlement sur l'évolution de la condition militaire, notamment en matière de sujétions et de compensations.

Le HCECM publie ainsi chaque année à l'été un rapport thématique et à l'automne une revue annuelle de la condition militaire. La revue annuelle analyse l'évolution de la condition militaire autour de ses différents volets : l'environnement professionnel, la rémunération et le niveau de vie, l'équilibre avec la vie privée et familiale, mais aussi l'accompagnement des fins de carrière, de la reconversion et des blessures.

Madame de Salins, vous avez réalisé en 2025 un exercice prospectif traçant les perspectives pour 2035 de la condition militaire. Dans ce rapport publié en juillet dernier, vous faites le constat que face à l'intensification et à la diversification des conflits prévisibles d'ici 2035, la condition militaire – avec les sujétions inhérentes à cet état – présente des atouts précieux qu'il convient de préserver. Ainsi, l'adaptabilité, la discipline, la disponibilité, la qualité des cadres sont autant d'éléments sur lesquels elle peut s'appuyer. Mais elle présente aussi des fragilités structurelles (les défis de recrutement face aux évolutions du marché de l'emploi et de la démographie), des insuffisances persistantes du soutien et des infrastructures malgré les progrès accomplis. Il faut également mentionner le risque de décrochage des conditions matérielles de vie, notamment en termes de pouvoir d'achat, et enfin le risque de distanciation du lien entre les citoyens et les enjeux de défense. Ainsi, d'ici 2035, les forces armées devront conjuguer le maintien des sujétions inhérentes à l'état militaire avec la nécessité d'une plus grande souplesse, d'une capacité d'adaptation et d'innovation à tous les niveaux, pour répondre à des menaces de moins en moins prévisibles.

Dans cet objectif, votre rapport propose quatre axes d'actions comportant au total quatorze recommandations sur lesquelles je vous laisserai revenir.

Pour aborder l'ensemble de ces enjeux, madame la présidente, je vous cède la parole.

Mme Catherine de Salins, présidente du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire. Mesdames et messieurs les députés, dix ans après s'être livrés à un premier exercice de prospective, il a semblé important aux membres du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire de renouveler cet exercice de prospective à l'horizon de dix ans, pour autant que l'on puisse y voir clair dans les défis de la condition militaire à l'horizon 2035, en raison notamment des changements intervenus dans le contexte géostratégique, mais aussi des comportements sociaux, des attentes sociétales.

Il nous est apparu qu'à l'horizon 2035, cinq grands défis attendaient les forces armées. Le premier concerne une intensification des conflits, une diversification de leurs formes, qui ne s'atténueront pas et s'accompagneront d'un niveau accru de violence pesant sur l'intégrité physique et psychologique du militaire, ainsi qu'une vulnérabilité juridique et réputationnelle croissante de celui-ci.

Le deuxième défi est lié à la forte réduction du vivier de recrutement des militaires, en raison de la baisse de la natalité constatée depuis 2010, d'une moindre appétence pour les filières scientifiques parmi les jeunes actuellement scolarisés, ainsi que d'une dégradation de leurs conditions de santé physique et psychologique. Le troisième défi a trait à la poursuite des évolutions technologiques, qui élargiront le champ des possibles dans tous les domaines, celui des armes et de la létalité, mais aussi dans le domaine du soutien ou des processus de décision et d'organisation. Il faudra être très agile et capable de s'adapter.

Le quatrième défi est relatif au maintien des aspirations sociales actuelles des jeunes générations, c'est-à-dire un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, qui constitueront autant de tensions portant sur l'exigence de disponibilité en tout temps et en tout lieu des militaires. Enfin, le cinquième défi porte sur des contraintes budgétaires toujours aussi fortes. Ces défis confirment la pertinence des sujétions inhérentes à l'état militaire inscrit dans la loi, mais ces défis susciteront aussi autant de tensions sur ces sujétions. Y répondre requerra davantage de souplesse, de réactivité et toujours plus de capacité d'adaptation et d'innovation.

Afin, de faire face à ces défis et aux risques, le Haut Comité définit quatre axes d'action : préserver la spécificité militaire, conforter les conditions de vie et de service des militaires, valoriser l'engagement du militaire et de sa famille au sein de la société française, et enfin faire progresser l'esprit de défense au profit de la condition militaire et élargir les sources de financement. Le changement de contexte géostratégique durable, souvent en contradiction avec l'évolution de la société, avive le besoin d'amélioration de la condition militaire. Cette amélioration doit mobiliser l'ensemble des composantes de la nation ainsi que tous les financements possibles.

Le premier axe des recommandations, « préserver la spécificité militaire », invite à offrir bien plus de marge de manœuvre en matière de condition militaire. Notre première recommandation consiste à mettre en place un système de gestion

pluriannuelle des effectifs militaires. Dans ce cadre, le schéma d'emploi ne serait plus défini dans chaque loi de finances, mais dans la loi de programmation militaire (LPM) pour la fin de la période. Le cheminement vers ce schéma d'emploi serait laissé à la main des chefs au fur et à mesure du déroulement des exercices budgétaires.

De ce point de vue, ce qui s'est passé en 2024 n'est pas apparu satisfaisant : les recrutements ont été stoppés pour ne pas dépasser le schéma d'emploi annuel, alors que de nombreux candidats attendaient de pouvoir intégrer les armées et que le plafond établi par la LPM n'avait pas été atteint en 2023, une année de moindres recrutements. Il n'avait pas été possible de faire jouer entre 2023 et 2024 des mécanismes d'adaptation qui avaient pu exister les années antérieures. L'année 2024 a bénéficié de deux évolutions : d'une part un moins grand nombre de départs ; et d'autre part, une plus forte appétence au recrutement, comparée à l'année précédente.

Cette recommandation n'a de sens que si elle s'accompagne pour l'ensemble de la condition militaire d'une plus grande déconcentration des pouvoirs, notamment en matière d'engagement budgétaire, à l'échelon local adéquat, et d'une plus grande autonomie des chefs à tous les niveaux afin de permettre que les moyens soient au rendez-vous pour le bon accomplissement de la mission.

La deuxième recommandation du rapport se rattache à ce premier axe. La Cour des comptes, dans son rapport sur l'organisation budgétaire de la mission défense adopté en mars 2025, pointe ainsi à plusieurs reprises des rigidités, comme le manque de marge de manœuvre des responsables de budget opérationnel des ressources humaines en matière de répartition des montants alloués entre les différentes primes et indemnités. La Cour souligne également la complexité à l'échelon local de certaines procédures budgétaires propres au ministère des armées et même aux armées, ainsi que la déresponsabilisation des commandements organiques, en contradiction avec les objectifs de la loi organique sur les lois de finances. L'instruction ministérielle du 7 mars 2024 relative aux commandements locaux des armées nous semble aller dans le sens d'une plus grande déconcentration, mais sans doute encore un peu trop timidement. Il nous semble qu'il devrait être possible d'aller encore plus loin dans ce processus de déconcentration, notamment sur les montants.

Une autre solution consiste à multiplier et diversifier les expérimentations allant plus loin en la matière. Les armées constituent un terreau propice à des expérimentations et à un retour d'expérience, pour voir dans quelle mesure il est possible ou souhaitable de généraliser une expérience qui se serait avérée concluante ou à l'inverse de l'écarter lorsqu'elle n'aurait pas fait la preuve de son utilité.

Ces recommandations font sans doute courir le risque de dérapage budgétaire et le Haut Comité en est parfaitement conscient. Mais il est convaincu

que ce risque pourrait être beaucoup mieux maîtrisé en recourant à des technologies numériques qui ne cesseront de s'améliorer pour garantir un retour plus prompt d'informations sur les niveaux d'engagement des dépenses, ainsi qu'à des décisions plus déconcentrées et plus agiles.

La troisième recommandation de ce premier axe consiste à s'efforcer, dans l'adoption des directives européennes, de ne pas enfermer les militaires dans des normes qui seraient trop rigides ou inadaptées. Il s'agit de prévoir, lorsque des normes européennes sont susceptibles de s'appliquer aux champs militaires, la possibilité pour les États membres qui le souhaiteraient d'exclure ce champ militaire du champ d'application de la directive en question et de pouvoir le faire jusqu'à la date limite de transposition de la directive, pour se laisser le temps de mesurer l'impact de la directive, une fois adoptée, sur le champ militaire et sur son adaptation. Le but consiste ainsi à permettre au champ militaire de bénéficier de normes pertinentes, mais aussi de pouvoir les écarter lorsqu'elles s'avèrent sans objet. Je pense par exemple à l'accessibilité des personnes handicapées dans les bâtiments qui hébergent des militaires, compte tenu des normes d'aptitude physique qui sont exigées pour l'accès aux armées.

Le quatrième axe de recommandation vise à faire progresser l'esprit de défense, afin que la condition militaire puisse répondre aux défis de demain, à plusieurs titres. Nos concitoyens doivent être prêts à accepter le maintien des dépenses au profit de la condition militaire, voire leur progression pour disposer de militaires en nombre suffisant et dont les profils seront adaptés au combat de demain. Ainsi, nous aurons peut-être besoin d'un peu moins de militaires du rang, mais davantage de sous-officiers et d'officiers, de militaires formés aux nouvelles technologies, par exemple en matière cyber ou de maniement des drones. Il sera également nécessaire de disposer de gestionnaires – notamment de gestionnaires RH – encore plus impliqués dans le dialogue de gestion et toujours plus réactifs.

Nos concitoyens doivent être également prêts à accepter qu'en contrepartie des sujétions fortes qui pèsent sur les militaires, une priorité leur soit accordée dans certaines circonstances, ainsi qu'aux membres de leur famille, au titre de la reconnaissance de la Nation et de la considération que celle-ci leur doit.

Le Haut Comité préconise, par exemple le recrutement des conjoints militaires dans ses recommandations 7 et 13 à destination de l'État ou des collectivités territoriales, qui concernent l'accueil pour un nouvel emploi ou la facilitation de la mobilité d'un conjoint de militaire employé par l'État, au plus près de son affectation. Il s'agit ainsi de porter le moins possible atteinte à la vie familiale des militaires, dont les préavis n'interviennent dans le meilleur des cas que quatre ou cinq mois avant leur affectation.

Enfin, nos concitoyens doivent être préparés mentalement pour soutenir la participation à une guerre de rupture, possiblement à forte mortalité, avec des actions très variées qui peuvent viser des civils et impliquer leur participation directe à l'effort de guerre.

Or, les Français n'accepteront de consacrer à la condition militaire une part croissante de la richesse nationale, d'accorder un traitement plus favorable aux militaires et de se sentir partie prenante de la défense de la patrie que s'ils y sont hautement préparés. Cette préparation implique une pédagogie claire sur les menaces, ainsi qu'une meilleure connaissance des militaires et des sujétions inhérentes à leur engagement. En l'espèce, le Haut Comité propose des recommandations en matière de communication sur la réalité des enjeux de défense et du métier militaire.

Une autre recommandation vise à multiplier les possibilités pour les civils et les militaires de travailler ensemble en diversifiant, en tant que de besoin, les possibilités pour des civils d'apporter leur expertise ou compétence aux militaires et de se former pour s'y préparer. Je pense notamment à la réserve citoyenne ou opérationnelle, mais aussi au statut de volontaire qui se développera, avec les nouvelles possibilités du service national.

En sens inverse, il pourrait être utile d'assouplir les conditions dans lesquelles des militaires peuvent travailler dans le secteur civil lorsqu'un intérêt général le justifie et sans risquer d'être poursuivis pour une prise illégale d'intérêt. Les militaires qui travaillent sur les programmes d'armement ont besoin de mieux connaître la façon dont fonctionnent les entreprises, leur mode d'organisation et leur mode d'expression pour être capables, en tant que donneurs d'ordre, de s'adresser à elles bien plus clairement et plus efficacement.

Au-delà de l'industrie d'armement et de défense, il sera nécessaire, en temps de guerres ou de conflits plus marqués, de collaborer avec les civils pour l'approvisionnement, pour le transport. Là aussi, il nous semble essentiel de bien connaître le mode d'organisation et de fonctionnement des entreprises essentielles à la défense du pays, pour pouvoir interagir avec elles très facilement, le moment venu.

Enfin, s'agissant toujours de ce quatrième axe, le Haut Comité estime que l'effort de guerre – qui bénéficie aussi à nos alliés – ne doit pas seulement peser sur la Nation. C'est pourquoi la dernière recommandation de cet axe invite à mobiliser davantage les possibilités de financements européens. La Commission européenne a proposé un plan pour réarmer l'Europe à l'horizon 2030. S'il est adopté, il ne doit pas se limiter au financement des armements : à quoi servirait-il de financer des matériels de guerre, sans les hommes nécessaires pour les utiliser ?

Les différents leviers de ce plan doivent pouvoir être mobilisés au profit de la condition militaire. Je pense notamment à la clause permettant de déroger au pacte de stabilité, qui devrait couvrir toutes les dépenses militaires et non uniquement celles portant sur l'armement. Les financements européens devraient également pouvoir profiter à des investissements dans les infrastructures.

À ces deux axes de recommandations s'ajoute le renforcement de la condition militaire, notamment l'achèvement de la revalorisation de la grille

indiciaire des militaires avec la grille des officiers, ainsi que la mise en place d'un dispositif de veille annuelle. Il s'agit de veiller à ne pas faire perdurer un décrochage portant sur la rémunération des militaires, au risque de fragiliser la fidélisation.

Une autre recommandation vise à mieux accompagner les blessés et leurs familles en étant à la fois plus efficaces, notamment grâce aux nouvelles technologies, pour libérer du temps de travail ; mais aussi plus humains dans l'accompagnement des blessés et de leurs familles. La prise en charge de ces blessés doit être suffisamment dimensionnée pour un accroissement prévisible de leur nombre. De même, les pensions de retraite doivent toujours rester adaptées aux besoins et à la spécificité du métier des militaires.

S'inscrivant dans des registres très différents, ces recommandations visent à garantir qu'en 2035, la condition militaire sera plus que jamais au service de la mission à accomplir, continueront de garantir à ceux qui se seront engagés au service de la défense de la France, quel que soit leur statut, des conditions de service et de vie décentes et témoigneront de la reconnaissance de la Nation à leur égard, à la hauteur des sacrifices et sujétions qu'ils auront acceptés.

Plusieurs de ces recommandations s'inscrivent dans la droite ligne de la politique des ressources humaines définie par le ministre des armées à l'horizon 2035 ou encore par la direction générale de la gendarmerie nationale ; mais aussi dans les initiatives prises pour simplifier et déconcentrer.

Mme Valérie Bazin-Malgras, présidente. Je vous remercie et cède à présent la parole aux orateurs de groupe.

Mme Nadine Lechon (RN). Madame la présidente, les années passent, mais les priorités et constats restent les mêmes. Le 2 octobre 2024, lors de votre audition à nos côtés, vous avez mis un point d'honneur à défendre la réserve militaire et les enjeux qui y sont liés. Cette année, le rapport se veut forcément plus large, à la hauteur des enjeux qu'il couvre. La condition militaire constitue la face cachée essentielle de l'efficacité de nos forces. En fin de compte, elle touche à la fois le cadre de vie, la reconnaissance, la projection professionnelle.

Dans votre rapport, vous soulevez à juste titre la vétusté du parc immobilier de nos armées. Vous mettez en avant la nécessité absolue de créer un cadre digne pour nos militaires, mais aussi pour leurs familles qui peuvent être menées à vivre à leurs côtés. Un autre point important concerne la valorisation de l'engagement, qui passe notamment par une très grande visibilité de la fonction militaire. Il faut également mentionner le vaste sujet du manque de véhicules et de la modernisation du parc existant.

Les problématiques sont donc multiples et engendrent un impact sur l'ensemble des axes identifiés comme essentiels pour nos armées. Il en va de la fidélisation des forces, de l'attractivité de l'engagement militaire et, au bout du compte, de la réponse efficace pour massifier nos armées dans les années à venir.

Le groupe Rassemblement National prêche depuis bien des années sur ce sujet et nous sommes heureux de voir que notre constat de longue date est enfin partagé. Il ne faut cependant pas se contenter de paroles, mais bien agir concrètement, le plus rapidement possible. L'enjeu de la condition militaire est aussi un enjeu de cohésion nationale, d'une bonne relation entre le monde civil et le monde militaire.

Notre présidente de groupe, Marine Le Pen, n'a eu de cesse de le rappeler : un bon équipement, un bon habillement, un bon logement et une juste reconnaissance représentent les éléments clés d'une armée en bonne santé, apte à répondre à tous les défis. Alors que le service national volontaire est désormais en vigueur, ce qui contribuera à tendre plus encore les besoins déjà existants pour nos forces, comment les conditions du militaire vont-elles évoluer, compte tenu des problèmes déjà existants, mais désormais amplifiés ?

Mme Catherine de Salins. La loi de programmation militaire prévoit des efforts croissants. Les ministres, ainsi que la direction générale de la gendarmerie nationale, sont pleinement conscients des enjeux. Un effort significatif a été engagé sur le parc immobilier et il se poursuivra. Toutefois, certains problèmes pourraient être résolus plus efficacement au niveau local, sans recourir à des marchés nationaux complexes qui sont parfois plus coûteux et difficiles à mobiliser. Une meilleure organisation, des processus décisionnels plus souples et une déconcentration des fonds permettraient de répondre rapidement lorsqu'il s'agit de rénover ou de mettre aux normes, en s'appuyant sur des savoir-faire locaux et des procédures contrôlées.

Concernant la valorisation de l'engagement, notamment le service national, nos constats varient selon les unités visitées, certaines étant mieux dotées que d'autres. Cependant, des progrès sont visibles, notamment grâce aux efforts du soutien. Les bases de défense et la codécision entre les commandants de base et les responsables du soutien favorisent ces avancées. Il est essentiel que l'effort budgétaire ne diminue pas. Les coupes opérées lors de la révision générale des politiques publiques (RGPP) ont créé une dette importante en matière d'entretien immobilier et dans d'autres domaines. L'objectif consiste à résorber cette dette par une meilleure organisation et une déconcentration des moyens.

En matière de fidélisation, les résultats ont été très positifs en 2024. Cette tendance s'explique par la perspective de la mise en œuvre complète de la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM), avec l'application des primes et indemnités et des nouvelles grilles indiciaires pour les militaires du rang, les sous-officiers et bientôt les officiers. L'annonce de ces évolutions a incité de nombreux personnels à rester. Cela confirme que la rémunération est un facteur déterminant : un décrochage entraînerait un risque de départ. Il est donc crucial de maintenir cet équilibre et d'éviter toute rupture à l'avenir.

Mme Corinne Vignon (EPR). Madame la présidente, dans le cadre de nos échanges sur la condition militaire, j'aimerais attirer votre attention sur un sujet central dans la vie de nos militaires : la garde de leurs enfants. Les couples composés

de deux militaires sont nombreux. La féminisation de nos armées progresse et avec elle, le nombre de femmes militaires seules avec enfants. Ces militaires subissent de plein fouet les contraintes professionnelles extrêmes – horaires décalés, astreintes, absences imprévisibles, projections – sans que l'État n'ait à ce jour organisé une réponse structurelle à leurs besoins de garde. Lorsqu'on est logé en caserne comme les gendarmes, la solidarité permet parfois de tenir, mais pour les militaires vivant en logements sociaux ou dans le parc privé, il n'existe aucune solution sauf la « débrouille ».

Ce sont alors les familles qui assument seules les conséquences d'une organisation pourtant connue et prévisible. Combien de carrières freinées, voire totalement stoppées, faute de réponses aux problèmes de garde ? Des solutions simples, rapides et peu coûteuses pourraient être mises en œuvre, comme des conventions nationales ou locales avec des crèches municipales, des partenariats avec des maisons d'assistants maternels (Mam) privés, des pré-réservations de berceaux dédiées aux familles militaires. En tant qu'ancienne maire d'une commune située à dix minutes du 11^e BP et à cinq minutes du 14^e régiment d'infanterie et de soutien logistique parachutiste (RISLP), je n'ai jamais été sollicitée pour une demande de place en crèche ou pour l'établissement d'une convention, ce qui interroge sur l'absence de pilotage national.

Madame la présidente, comment expliquer ce retard alors que la fidélisation, l'attractivité et le moral des forces sont unanimement reconnus comme stratégiques ? Quelles préconisations concrètes portez-vous pour garantir enfin un accès facilité au mode de garde pour ces familles et plus particulièrement pour les femmes militaires seules ?

Mme Catherine de Salins. Cette préoccupation est partagée par le Haut Comité depuis plusieurs années et a été abordée dans plusieurs rapports, notamment celui sur la mobilité où nous avons pointé son impact sur les familles. C'est pourquoi nous avons recommandé d'inviter les maires et collectivités territoriales à considérer les couples militaires comme prioritaires pour l'accès aux crèches. Toutefois, la réponse ne se limite pas à la disponibilité des places : les horaires posent également problème, surtout lorsque les deux parents sont militaires. Même avec une place, il n'existe souvent plus de solution de garde après 16 heures ou 17 heures, ce qui explique parfois le recours au célibat géographique, afin que le conjoint non militaire reste proche de sa famille pour assurer la garde des enfants.

Nous ne croyons pas à une solution nationale imposée par le ministère des armées. Ce dialogue doit se réaliser localement, entre chefs de corps et élus. Cependant, nos visites montrent que certains élus ne sont paradoxalement pas toujours réceptifs, parfois par inertie ou parce qu'ils estiment que les bases resteront toujours implantées sur leur territoire. Nous avons constaté des cas où des conjointes militaires n'ont pas été considérées comme prioritaires pour l'accès à l'emploi ou aux crèches, en dépit de places disponibles. Il est donc nécessaire de renforcer la coopération locale et d'encourager des expérimentations pragmatiques, y compris hors cadre, pour apporter des réponses adaptées.

Mme Alexandra Martin (DR). Madame la présidente du Haut Comité, vous évoquiez tout à l'heure des viviers de recrutement en baisse. La réserve militaire en est un très important. Elle occupe aujourd'hui une place croissante dans la réponse aux besoins opérationnels et dans la résilience globale de notre outil de défense. Cet engagement repose souvent sur une implication personnelle et professionnelle particulièrement exigeante. Les réservistes doivent concilier leur activité civile, leurs contraintes familiales et la disponibilité requise pour servir la nation dans des contextes parfois exigeants, voire sensibles. Cette mobilisation volontaire constitue un apport essentiel au fonctionnement des forces armées.

Au fur et à mesure que les missions confiées aux réservistes se diversifient et gagnent en responsabilité, la question de la reconnaissance institutionnelle de leur rôle devient centrale. Elle touche aussi bien à la lisibilité de leur parcours qu'à l'accès à la formation, à la montée en compétences, à la valorisation des savoir-faire acquis, dans leur engagement militaire ou civil. Dans cette perspective, comment le Haut Comité envisage-t-il d'apprécier le niveau de reconnaissance institutionnelle accordé à l'engagement des réservistes dans l'ensemble des armées, notamment en matière de parcours, de formation et de valorisation des compétences acquises ?

Mme Catherine de Salins. Le Haut Comité a peu abordé les réserves dans ce rapport, car elles avaient été traitées l'année précédente. Le point que vous soulignez figurait parmi nos recommandations, c'est-à-dire veiller à la reconnaissance du rôle des réservistes, favoriser leur progression et valoriser leur engagement par des formes symboliques comme des lettres, des décorations, idéalement en présence de civils, pour renforcer la visibilité. Dans la gendarmerie, cette reconnaissance est plus évidente, par définition. Les régiments visités montrent que cette préoccupation existe, sous réserve de dotations suffisantes et d'un suivi ministériel. Nous veillerons à ce que ces recommandations soient mises en œuvre.

Mme Josy Poueyto (Dem). Madame la présidente, votre rapport identifie des progrès dans le chapitre de la prise en compte des blessés. Vous notez notamment que des mesures de simplification des procédures administratives sont d'ores et déjà effectives. Tel est le cas par exemple de la demande unique pour la pension militaire d'invalidité.

Mais dans votre recommandation n° 9, vous invitez les autorités de tutelle à employer tous les outils permettant d'accélérer et d'améliorer la prise en charge des militaires victimes d'accidents de service. De mon côté, je suis encore interpellée par des militaires touchés par un dommage de service à propos de la différence de traitement entre les fonctions publiques.

Selon leurs analyses, les militaires bénéficient des mêmes droits que les fonctionnaires civils, sauf en matière d'invalidité, dont la reconnaissance via une pension d'invalidité serait parfois moins élevée que dans le civil. Le service des ressources humaines des armées ne partage pas forcément cet avis, notamment en raison de la singularité militaire. Je vous avoue qu'il est difficile de se faire une

opinion, tant les modes de calcul semblent faits pour déstabiliser une intelligence à peu près normale. Quelle est votre analyse en la matière ? L'intelligence artificielle (IA) peut-elle constituer une solution ? En comparaison avec les autres fonctions publiques, existe-t-il encore des situations où les militaires seraient défavorisés dans le calcul de la pension d'invalidité, par exemple à la suite d'un accident de service dans un régiment de métropole ?

Mme Catherine de Salins. Pour répondre précisément à votre question, il faudrait comparer des cas concrets, un exercice auquel nous ne nous sommes pas livrés. Toutefois, lors de l'examen de la dernière LPM, la direction des affaires juridiques du ministère des armées avait envisagé d'intégrer dans le code de la défense une disposition législative pour clarifier ce point, en y inscrivant des principes issus de la jurisprudence. Actuellement, les textes prévoient une indemnisation forfaitaire, mais la jurisprudence impose le principe d'une réparation intégrale, qui doit s'appliquer. Les difficultés proviennent surtout de la mise en œuvre dans les services, qui connaissent plus ou moins ces dispositions ou font preuve d'une célérité variable.

L'usage d'outils numériques pourrait réduire les erreurs humaines et accélérer les processus, même si la diversité des cas limite l'efficacité de l'IA. L'objectif consiste en une plus rapide mise en œuvre des droits, associée à un accompagnement humain indispensable. Sur le plan juridique, il n'existe pas de différence de règles : en cas d'accident de service, la réparation doit être intégrale. Les textes n'ont pas été modifiés pour éviter de figer la jurisprudence et permettre son évolution, comme les civils peuvent en bénéficier. Multiplier les textes risquerait d'accroître la complexité.

M. Michel Criaud (HOR). Je souhaite revenir sur le sujet de l'application des normes européennes aux forces armées, en particulier la directive de 2003 relative au temps de travail. En juillet 2021, un accord de la Cour de justice de l'Union européenne a ouvert la voie à une application partielle de cette directive aux militaires hors opération, entraînement ou situation de crise.

Par conséquent, comment préserver un modèle d'armée fondé sur la disponibilité en tout temps, en tout lieu, qui conditionne l'efficacité opérationnelle de nos forces et donc la sécurité de la nation ? Votre rapport thématique publié cette année souligne très clairement que l'application de normes conçues sans considération pour la spécificité militaire peut réduire l'autonomie des unités, fragiliser la réactivité et générer une insécurité juridique persistante malgré la jurisprudence protectrice du Conseil d'État. C'est la raison pour laquelle vous recommandez d'introduire par principe dans toute norme européenne susceptible de concerner la défense une clause permettant à chaque État membre d'exclure ses forces armées de tout ou partie de son champ d'application. Cette recommandation vise à restaurer un espace normatif compatible avec les sujétions de l'État militaire.

Pouvez-vous nous préciser les contours d'une telle clause ? Comment éviter que de futures normes ne viennent à nouveau fragiliser le cœur même de notre modèle militaire ?

Mme Catherine de Salins. En l'état, la directive sur le temps de travail n'exclut pas les militaires de son champ d'application, même si la Cour de justice de l'Union européenne a admis, en se fondant sur une autre directive de 1989, que ceux en opération ne pouvaient y être soumis. Notre proposition consiste à introduire une clause permettant à chaque État membre d'exclure ses forces armées, en tout ou partie, du champ d'application, avec un délai suffisant pour l'adoption et la transposition, afin d'évaluer la pertinence de cette dérogation.

Pour éviter toute fragilisation, il faut sensibiliser la Commission européenne et ses services dès la phase préparatoire, ainsi qu'assurer une vigilance au sein des administrations nationales. En amont des projets de directive, la Commission échange avec les États membres. À ce titre, il est essentiel d'intégrer les services du ministère des armées dans ces discussions pour identifier les risques. Si la clause n'est pas prévue initialement, il faut veiller, dans le cadre du processus interministériel piloté par le secrétariat général des affaires européennes (SGAE), à pointer les risques et à intervenir auprès de la Commission pour obtenir l'insertion de la clause.

Mme Valérie Bazin-Malgras, présidente. Nous passons maintenant aux questions individuelles des députés.

M. José Gonzalez (RN). Malgré les efforts affichés de la dernière loi de programmation militaire, nos armées souffrent toujours d'une inquiétante hémorragie de compétences. Nous constatons d'ailleurs que l'institution peine à retenir ses talents, notamment les sous-officiers et les techniciens qui sont de plus en plus tentés par le secteur privé ou simplement usés par la sur-sollicitation opérationnelle et l'impact sur leur vie familiale.

Au-delà de la seule question des grilles indiciaires, identifiez-vous dans vos travaux une rupture plus profonde du contrat moral entre l'armée et ses soldats ? Quelles mesures d'urgence préconisez-vous pour redonner du sens à l'engagement et stopper ces départs qui fragilisent notre outil de défense ?

Mme Catherine de Salins. Cette multiplication des départs a effectivement été constatée. Elle n'était pas liée à un problème de contrat moral, mais à une surcharge de travail. Les effets indirects de la RGPP ont entraîné des réductions d'effectifs, augmentant la charge pour ceux qui restent, induisant parfois des obligations de mobilité pour répondre aux missions prioritaires. Cette tension a particulièrement touché les sous-officiers en fin de carrière, proches des seuils de retraite à jouissance immédiate. La charge de travail très lourde a pu accélérer les départs.

Pour autant, les entretiens montrent un attachement fort au métier militaire. La revalorisation des grilles indiciaires et l'augmentation des recrutements

constituent des réponses pour une meilleure fidélisation. Nous espérons une stabilisation, car cette dynamique de départs fréquents impose une formation continue coûteuse. Les jeunes recrues sont motivées, mais il faut aussi tenir compte des aspirations des nouvelles générations à changer régulièrement, même lorsqu'elles apprécient leurs missions.

Les dispositions de la dernière LPM apportent des solutions à ce titre : elles permettent de réintégrer plusieurs années après un départ, sans perte de carrière, des militaires ayant conservé leur technicité dans le privé, notamment dans l'aviation, le nucléaire ou la cybersécurité. Cette souplesse est essentielle pour maintenir les compétences et renforcer les armées. Le réemploi via la réserve complète ce dispositif.

Mme Michèle Martinez (RN). Les auditions que nous menons mettent en lumière la question impérieuse du logement, vecteur essentiel de la fidélisation. Pourtant, les militaires sont nombreux à estimer que ce secteur est confronté à des problèmes majeurs. De fait, le plan Ambition Logement patine. Au-delà des recommandations du HCECM sur la modernisation et la diversification du parc, je souhaite vous entendre sur les autres préconisations.

Vous proposez notamment une politique du logement claire et transparente quant aux critères d'attribution et de renforcer les aides aux militaires et à leurs familles pour se loger. Ces leviers sont intéressants, mais je m'interroge quand les travaux menés dans les logements entraînent une hausse des loyers. La hausse des aides compensant, au moins en partie, la hausse des loyers des logements rénovés par Ambition Logement me semble contraire à la bonne gestion budgétaire et immobilière. Quel est votre regard sur ces enjeux majeurs pour nos militaires et leurs familles ?

Mme Catherine de Salins. Dans le dernier rapport, nous avons surtout insisté sur les capacités d'hébergement et les lieux de travail. Les recommandations sur les logements sont plus anciennes, mais nous constatons que la nouvelle politique de rémunération en matière d'indemnités est plus favorable. Les questions d'adaptation aux normes environnementales et aux coûts énergétiques demeurent, les factures sont parfois élevées, que le parc soit domanial ou privé. En outre, les travaux d'amélioration du parc existant entraînent une indisponibilité temporaire des logements. Il convient de rester vigilant sur l'évolution des indemnités pour éviter un décrochage en cas d'inflation ou de hausse des loyers.

Mme Caroline Colombier (RN). Madame la présidente, le travail de prospective du Haut Comité permet de poser les jalons nécessaires à la révision prochaine de la LPM. Je reste particulièrement marquée par vos constats alarmants quant à l'effondrement démographique de notre pays. Les armées jouent un rôle social majeur et j'aimerais donc vous entendre sur la manière d'accompagner au mieux nos militaires dans la consolidation de leurs projets familiaux, et notamment dans l'encouragement de la natalité.

Mme Catherine de Salins. Un point de vigilance concerne le célibat géographique. Nous l'avons déjà souligné dans nos précédents rapports, car la NPRM est neutre sur ce sujet. Or, pour certaines fonctions, le célibat géographique n'est pas favorable. Le militaire a besoin d'être entouré lorsqu'il traverse des situations difficiles. Nous avons donc recommandé une étude approfondie sur le célibat géographique, par exemple sous forme d'enquête, pour mesurer ses impacts réels.

S'agissant de la vie familiale, la mobilité et l'accès au logement sont essentiels, tout comme l'emploi du conjoint et la scolarisation des enfants, même en cas d'inscriptions tardives. Il faut aussi faciliter l'accès aux soins, y compris via la télémédecine lorsque cela est approprié. Ces sujets méritent des expérimentations pour tester des solutions et évaluer leur extension. Il s'agit d'un point d'attention majeur.

Mme Valérie Bazin-Malgras, présidente. Nous arrivons au terme de cette audition. Nous vous remercions pour votre participation et vos réponses aux questions des membres de la commission, qui éclairent nos débats.

Mme Catherine de Salins. Je vous remercie de votre attention et du caractère très concret des questions que vous posez, qui viennent aussi enrichir notre réflexion.

6. Audition, ouverte à la presse, de M. Olivier Bouchery, directeur des ressources humaines du ministère de la défense (DRHMD) et du commissaire général de première classe Frédéric Sternenberg, directeur de Défense mobilité, sur la condition militaire (mercredi 10 décembre 2025).

M. le président Jean-Michel Jacques. Mes chers collègues, nous reprenons ce matin notre cycle d'auditions consacrées à la condition militaire. À ce titre, nous accueillons aujourd'hui, M. Olivier Bouchery, directeur des ressources humaines du ministère de la défense (DRH-MD), responsable de la définition et de la mise en œuvre de la politique RH du ministère sur l'ensemble de ces dimensions et du pilotage des effectifs de plus de 266 000 civils et militaires. Monsieur le directeur, il sera donc particulièrement précieux de vous entendre sur les différents enjeux de la condition militaire, mais également parler de ses obligations et sujétions, des garanties de compensation statutaires et matérielles. Vous êtes accompagné du commissaire général Frédéric Sternenberg, directeur de Défense Mobilité, l'agence compétente pour l'accompagnement des ressortissants du ministère dans leur transition professionnelle, qui est rattachée à la direction des ressources humaines.

Les armées s'appuient sur une population jeune et souvent contractuelle, dans le cadre de la gestion de flux de ressources humaines du ministère des armées. Près de 20 000 personnels militaires et 4 000 personnels civils le quittent en effet chaque année. Faciliter la mobilité externe et la reconversion des militaires dans le monde professionnel civil constitue une manière de participer à la diffusion de l'esprit de défense au sein de notre société. En effet, les anciens militaires sont autant d'ambassadeurs de nos armées, une fois qu'ils sont dans la vie civile.

Enfin, je souhaite attirer votre attention sur la situation particulière des couples composés de deux militaires, doublement soumis à ces sujétions. Ainsi, nous serions intéressés de connaître les mesures mises en place pour prendre en compte cette situation spécifique.

M. Olivier Bouchery, directeur des ressources humaines du ministère de la défense. Mesdames et messieurs les députés, merci de consacrer du temps à ce sujet de la condition militaire, un sujet de long terme au milieu d'une séquence parlementaire dont nous savons qu'elle est chargée et qu'elle impose des séances longues et tardives.

Permettez-moi, avant de passer la parole au commissaire général, de cerner en quelques mots la place et l'ambition de la DRH et du ministère sur ce sujet. La préparation à l'hypothèse d'un engagement de nos forces constitue un sujet du quotidien pour la DRH-MD, comme pour tout le ministère. La DRH-MD y consacre beaucoup d'énergie, afin d'être prête d'ici 2027, à prendre sa part d'un engagement majeur.

Les deux autres priorités que nous avons fixées visent à accompagner l'évolution de notre modèle RH à l'horizon 2030 et offrir le meilleur service RH pour nos militaires et nos civils, à l'horizon 2032.

Nous allons être confrontés à de grands enjeux en matière de démographie, d'aptitude physique, de santé mentale et d'addiction. La question du vivier de recrutement des armées est posée, comme le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM) l'a relevé. Les réponses se trouveront dans notre recrutement, et probablement dans la numérisation de ce recrutement, pour mieux nous adresser aux nouvelles générations, mais aussi pour intégrer le grand sujet de la féminisation, incontournable dans cette perspective démographique.

L'évolution de notre modèle RH s'adapte également à un matériel différent, qui induit de plus en plus de technicité dans les métiers du ministère. Aujourd'hui, il n'y a plus un soldat qui ne doive interagir avec un drone, il n'y a plus un matelot ou un officier marinier sur un pont qui ne manipule un Paseo. Ces matériels sont extrêmement chers et onéreux et ils exigent de plus en plus une haute technicité, à la fois de nos militaires, mais également de nos civils.

À ce sujet, la DRH-MD doit également tenir compte de la nécessaire hybridation croissante de notre modèle, dont il a été particulièrement question ces dernières semaines, à l'occasion de l'annonce du président de la République sur le service national.

Au-delà, il convient de souligner que nombre des compétences critiques que nous recherchons se trouvent principalement dans le monde civil aujourd'hui. Je pense en particulier à la guerre des drones, à la guerre cyber, aux enjeux spatiaux, à la guerre informationnelle, à la production de masse et aux cycles d'innovation. Dans tous ces domaines, les savoir-faire sont majoritairement civils. Il y a quelques décennies, l'innovation militaire entraînait l'innovation civile. Aujourd'hui, nous évoluons dans un cycle inversé, qui soulève des interrogations quant au modèle et à l'hybridation des ressources mises à disposition des chefs militaires. Il n'est nullement question de remettre en cause la singularité militaire. Bien au contraire, il s'agit de la réaffirmer, de la protéger et de la conforter, mais également de trouver la juste articulation avec les personnels civils détenteurs de ces compétences critiques sous l'uniforme.

Ces réflexions sur le modèle des ressources humaines posent la question essentielle de la fidélisation de nos militaires, qui demeure la pierre angulaire de la condition militaire. Nous avons souvent évoqué ce sujet en nous attachant surtout aux mesures salariales et catégorielles, ainsi que des niveaux de rémunération. Toutefois, la fidélisation dépasse largement ces considérations. Elle englobe des aspects multiples, dont le premier facteur est l'activité. Viennent ensuite les problématiques de logement, d'aide sociale et surtout de reconversion. Tels sont les éléments structurants du modèle RH à l'horizon 2030.

Le second thème que je souhaite approfondir concerne la qualité du service RH rendu, objectif que nous avons fixé pour l'horizon 2032 avec deux axes majeurs. Le premier axe porte sur la gestion des talents, une approche individualisée des parcours et une attention particulière à chaque personne dans la qualité du recrutement, de la prescription de formation, de l'évaluation et de la projection de carrière. Dans certains segments du ministère, cette maîtrise est déjà remarquable, notamment pour les carrières d'officier, et cette réputation est méritée. Cette logique doit être étendue à toutes les catégories de personnels, de manière adaptée. Militaires et civils doivent bénéficier d'un accompagnement RH individualisé de qualité.

Le second axe d'un meilleur service RH concerne le vaste chantier des systèmes d'information (SI), sujet technique et méconnu, mais pourtant fondamental. La « dette grise » du ministère inclut la dette numérique, particulièrement dans le domaine RH. Dans toute organisation moderne, la qualité du service RH dépend étroitement de celle des systèmes d'information afin de garantir la simplicité du quotidien et la fluidité des démarches administratives. Il s'agit là d'un chantier majeur pour la DRH-MD.

M. le commissaire général de première classe Frédéric Sternenberg, directeur de Défense mobilité, sur la condition militaire. Mesdames et messieurs les députés, je vous remercie de l'intérêt que vous portez à la politique ministérielle de reconversion et plus particulièrement à Défense Mobilité, dont l'un des défis consiste à mieux se faire connaître. Défense mobilité a été créée en 2009 sous la dénomination d'Agence de reconversion de la défense, par regroupement horizontal d'entités verticales préexistantes dans les armées et services. Elle constitue un acteur essentiel de l'attractivité et de la fidélisation et, partant, de la condition militaire. Elle représente une étape déterminante du parcours professionnel des militaires : la reconversion.

Comme l'a rappelé le président, il s'agit d'un service à compétence nationale rattaché au directeur des ressources humaines. Défense mobilité est le service ministériel des mobilités de carrière, des transitions professionnelles et de l'accompagnement vers un emploi civil, public ou privé, pour les militaires relevant du périmètre du ministère des armées, à l'exception des officiers généraux, qui disposent d'une mission spécifique. Défense mobilité fonde son action sur le code de la défense et notamment l'article L4111-1, qui stipule que le statut militaire offre à ceux qui quittent l'état militaire les moyens d'un retour à une activité professionnelle dans la vie civile.

Par extension, Défense mobilité peut accompagner vers l'emploi les conjoints de la communauté de défense, dans le cadre du plan ministériel Fidélisation 360 et, sous certaines conditions, certains civils de la défense. Elle accompagne les ayants droit qui le sollicitent en coconstruisant un projet personnel au moyen d'une offre de service présentée comme un bouquet permettant au militaire de choisir des informations, des conseils, un bilan de compétences, une orientation, l'accès à une formation ou à une certification professionnelle, ainsi que

des mises en relation avec des employeurs publics ou privés ou des partenaires de l'écosystème de l'emploi et de la formation.

Cette démarche dynamique repose sur le discernement, une forme de maïeutique articulée autour de quatre questions que l'ayant droit est conduit à se poser avec Défense mobilité. La première concerne les compétences, à travers le bilan pour redécouvrir ses talents acquis avant ou pendant la carrière militaire. La deuxième vise à clarifier les objectifs : nous n'accompagnons que des projets réalistes et réalisables. La troisième porte sur l'ajustement du projet et la quatrième sur les perspectives, grâce à des partenariats locaux et nationaux avec des acteurs publics, des collectivités et des entreprises privées, prioritairement celles de la base industrielle et technologique de défense (BITD).

Nous pilotons ce dispositif doté d'un financement d'environ trente millions d'euros et proposons une offre de services adaptée, personnalisée et digitalisée, visant à maximiser l'employabilité des ayants droit et à garantir un emploi pérenne et de qualité dans le respect de la soutenabilité budgétaire. Défense Mobilité repose sur un réseau de proximité dans les territoires qui assure la continuité de mission au plus près des ayants droit, de leurs commandements et des partenaires locaux.

Nous sommes organisés en cinq pôles régionaux : Paris pour l'Île-de-France et l'outre-mer, Rennes pour l'Ouest, Bordeaux pour le Sud-Ouest, Marseille pour le Sud-Est et Metz pour le Nord-Est. Ces pôles animent quatre-vingt-dix antennes présentes là où il existe un régiment, une base aérienne, une base navale ou une école. Nous disposons également de cinquante antennes outre-mer.

Au sein de ce réseau, l'accompagnement du candidat est assuré par des conseillers en transition professionnelle et des conseillers chargés de prospecter et de rechercher des opportunités pour nos candidats. Défense mobilité dispose également de deux centres experts. Le premier est le centre militaire de formation professionnelle à Fontenay-le-Comte, qui propose, en milieu militaire, une remise à niveau académique et des formations professionnelles en partenariat avec l'Agence nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp) vers cinquante métiers des secteurs de l'industrie, du bâtiment, de l'aéronautique, de la mécanique, du transport, de la logistique, des réseaux informatiques, du service à la personne et de la sécurité. Le second est le centre expert de traitement de l'indemnisation du chômage à Bordeaux, en relation avec France Travail, pour assurer la conformité des crédits d'indemnisation restant à la charge du ministère des armées.

Enfin, Défense mobilité est l'opérateur ministériel de la certification professionnelle et délivre environ 10 000 certifications par an reconnues dans le secteur civil. Nous accompagnons 26 000 ayants droit, dont 2 200 militaires blessés et 2 600 conjoints, pour un flux annuel de 8 000 à 9 000 personnes. L'agence comprend 600 collaborateurs dont deux tiers de civils, parmi lesquels un tiers d'anciens militaires, 60 % de femmes, et une moyenne d'âge de 52 ans.

Les militaires sont des talents, forts de leur savoir-faire et plus encore de leur savoir-être, qualités très recherchées par les employeurs publics et privés. Quitter les armées représente une nouvelle aventure qui impose de tourner la page et de vivre une nouvelle vie avec une énergie renouvelée. Défense mobilité a pour ambition de devenir un tremplin dans l'accompagnement grâce à des outils et des méthodes éprouvées, afin de révéler les potentiels des personnes et de les guider vers de nouvelles opportunités. Cependant, la reconversion demeure avant tout un projet personnel. Notre défi consiste à préparer, réussir et sécuriser chaque transition professionnelle selon une devise citée par le chef cuisinier Thierry Marx, lui-même accompagné par Défense mobilité : « Fais ce que tu veux, montre ce que tu vaux ».

M. le président Jean-Michel Jacques. Je cède à présent la parole aux orateurs de groupe.

M. José Gonzalez (RN). Au nom de mon groupe, je tiens à saluer l'engagement constant de la DRH-MD. Nous sommes conscients des efforts que vous déployez, en particulier dans un contexte où les besoins opérationnels ne cessent de croître face à des moyens qui, bien qu'en augmentation, restent contraints au regard des défis qui nous attendent.

Nous reconnaissons ces efforts, moteurs de la fidélisation et de la motivation de nos soldats. Cependant, malgré le dynamisme affiché de la loi de programmation militaire (LPM), nous faisons face à une crise structurelle de la fidélisation. Les armées parviennent à recruter, mais elles peinent à retenir les personnels intermédiaires, qui constituent la colonne vertébrale de l'encadrement.

Ce phénomène est en grande partie lié à la dureté du parcours de vie militaire, marqué par des mutations incessantes, la difficulté pour le conjoint à trouver un emploi stable, l'accès difficile à la garde d'enfants ou au logement, qui devient un véritable fardeau. Nous pensons que la condition militaire n'est pas uniquement un problème de solde, mais avant tout un enjeu de soutien aux familles, de cohérence du parcours professionnel et personnel des militaires. L'équation est simple : si la famille n'est pas soutenue, le militaire partira. C'est le prix de l'engagement.

Ce soutien aux conjoints et à l'aide à la mobilité constitue pour nous l'orientation la plus urgente à renforcer. Il figure au cœur des préoccupations de nos militaires et donc de leur fidélisation. Nous souhaiterions connaître les objectifs précis et les orientations assignées à ce sujet pour les deux prochaines années.

Quel objectif chiffré de taux de retour à l'emploi visez-vous pour les conjoints des militaires en situation de mobilité ? Quelles sont les mesures innovantes mises en place avec les acteurs locaux pour y parvenir ? Devant l'urgence, notamment dans les zones à forte concentration militaire, combien de places en crèches supplémentaires le ministère s'engage-t-il à financer ou à sécuriser à travers des partenariats pour la période 2026-2027 ? Quel bilan qualitatif et quantitatif tirez-vous à ce jour des mesures du plan Famille concernant l'aide à la

mobilité des familles. Quelle enveloppe budgétaire est-elle précisément dédiée à ces mesures pour l'année en cours ?

M. Olivier Bouchery. Avant de céder la parole au commissaire général, permettez-moi de resituer notre approche. Historiquement, le ministère avait, dès la LPM précédente, mis en place un plan Famille articulé autour d'un ensemble d'actions. Ce plan Famille a été étendu en mars 2024 à tous les aspects de la fidélisation, avec la création du plan Fidélisation 360. L'objectif consiste à avancer de manière synchronisée sur le logement, la rémunération, la prise en charge des mobilités et l'accompagnement des familles et des conjoints.

Nous avons désormais une approche holistique, traduite dans un plan d'action suivi au quotidien par la direction des ressources humaines du ministère. Cette concentration des efforts nous permet de constater en 2024 un renversement de tendances. Vous avez raison de rappeler que la fidélisation représente un défi structurel et de long terme. Il restera présent pendant un certain temps, comme dans les autres armées occidentales. Mais il faut également souligner l'aspect positif : depuis 2024, nous observons un véritable retournement sur le recrutement et la fidélisation. Les résultats sont encourageants, mais exigent de maintenir la pression.

Cette dynamique a permis de réduire le nombre des départs. En effet, former et intégrer de nouvelles recrues est nécessairement coûteux ; il faut donc contrôler le *turnover*. Les chiffres parlent d'eux-mêmes : les départs sont passés de 24 000 en 2023 à 22 000 en 2024. S'agissant des sous-officiers, les départs ont diminué de 20 %. Cette baisse n'est pas suffisante, mais elle démontre que le plan Fidélisation 360 porte ses fruits, grâce aux mesures et aux budgets que vous avez votés.

Enfin, un indicateur significatif concerne les contractuels de l'armée de terre ayant entre cinq et onze ans d'ancienneté. Leur taux de renouvellement de contrat est passé de 32 % à 36 %. Ces indicateurs attestent d'une dynamique positive sans effacer le défi de fond que vous avez évoqué.

Je laisse Frédéric évoquer la question de l'emploi des conjoints.

M. le commissaire général de première classe Frédéric Sternenberg. Comme nous l'avons indiqué, dans la déclinaison des plans Famille et du plan Fidélisation, l'axe concernant emploi des conjoints représente un critère majeur. De fait, lorsque l'on interroge les militaires, une des raisons pour lesquelles ils hésitent parfois à se réengager concerne l'emploi des conjoints, que nous accompagnons. Nous n'avons pas d'objectif chiffré, mais la tendance est claire, dans la mesure où il y a cinq ans, nous accompagnions moins de 2 000 conjoints. Fin 2024, nous en étions à 2 636 et, au troisième trimestre 2025, nous approchons 3 585. Cette progression traduit un effort renforcé.

Une évolution majeure du plan Famille explique cette dynamique. Auparavant, Défense mobilité n'accompagnait que les conjoints inscrits à France Travail. Aujourd'hui, nous nous ouvrons davantage, car il ne s'agit plus seulement

d'accompagner une mobilité géographique. Nous répondons aussi aux besoins de conjoints qui se sont éloignés de l'emploi ou qui ont accepté des postes adaptés aux contraintes militaires. Si vous êtes marin embarqué et absent plusieurs mois par an, il est difficile pour votre conjoint d'occuper un emploi à responsabilité. Après quelques années, ce conjoint souhaite souvent évoluer. Nous intervenons donc pour faciliter l'accès à l'emploi dans un sens large.

Depuis 2024, nous avons renforcé nos efforts en organisant des séances d'information et d'orientation (SIO) dédiées aux conjoints dans chaque pôle et antenne. Ces rencontres permettent de présenter les droits, les dispositifs et d'inviter des partenaires comme France Travail, des employeurs privés ou des associations telles que Women Forces ou l'association femmes de militaires et familles (ANFEM). Nous organisons également des salons dans les grandes garnisons, à Brest, à Toulon, et même en outre-mer, comme récemment à La Réunion. À Paris, nous en avons tenu un le 30 septembre à la caserne Masséna, qui a réuni près de 200 conjoints. Le défi consiste souvent à restaurer la confiance, après dix ou quinze ans d'éloignement de l'emploi.

Nous utilisons aussi les vecteurs traditionnels des armées, comme les journées famille en régiment ou en base aérienne. Je suis moi-même intervenu auprès de chefs de corps et d'épouses pour présenter l'offre Défense mobilité. Nous communiquons également à travers le réseau interne Famille des Armées.

Pour conclure, les chiffres d'accès à l'emploi sont moins favorables en raison du contexte économique : nous parvenons dans les douze mois à accompagner 1 000 personnes en moyenne vers un emploi pérenne. Aujourd'hui, nous nous situons en deçà de ce chiffre. Nous n'avons pas d'objectif chiffré, mais savons que l'emploi des conjoints constitue un vecteur essentiel. Nous avons structuré une chaîne fonctionnelle avec des conseillers spécialisés pour répondre à ce défi.

M. Thomas Gassilloud (EPR). Dans un contexte où il est beaucoup question de drones, d'industrie de défense, de robotisation, la première force de nos armées réside avant tout dans celles et ceux qui s'y engagent, nos soldats, nos marins, nos aviateurs.

Pouvez-vous nous éclairer sur les impacts du non-vote du projet de loi de finances (PLF) 2026 sur les sujets RH ? Ensuite, vous avez parlé de l'hybridation de notre modèle RH, nécessaire pour mobiliser les capacités disponibles dans le civil, qui associera les militaires d'active, les réservistes et les volontaires.

Ne pourrions-nous pas aller plus loin à travers des modes de contractualisation, afin de mobiliser des personnes qui constituent autant de ressources rares, voire des personnes qui veulent s'engager bénévolement au sein des forces, par exemple pour animer des communautés d'Open source intelligence (Osint) ou pour mieux mobiliser des réservistes citoyens ?

Enfin, je m'adresse à vous en tant que « DRH Groupe » du ministère des armées. Nous avons auditionné la semaine dernière le nouvel officier général en charge des RH de l'état-major des armées. Comment articulez-vous vos actions avec cet officier général, avec les DRH d'armée ? Qui définit aujourd'hui la politique RH du ministère des armées ? Combien de personnels servent la fonction RH au ministère des armées ? Pourrait-on s'inspirer des pratiques de l'industrie pour gagner en efficacité ?

M. Olivier Bouchery. S'agissant de votre première question, l'absence de PLF entraîne des conséquences très directes pour la fonction RH du ministère des armées, qui sont de deux ordres.

La première concerne la masse salariale. Dans un régime de services votés, je dispose de 13,7 milliards d'euros hors pensions pour l'année prochaine, là où le projet de texte prévoyait 14,2 milliards d'euros. Cela représente un déficit de 400 millions d'euros, ce qui est tangible et concret. Dans une « machine » de recrutement qui fonctionne à plein régime avec des milliers d'intégrations chaque mois, cela signifie qu'assez rapidement, j'aurai consommé mon niveau de recrutement et je serai contraint de procéder à des arbitrages difficiles pour respecter l'enveloppe.

Deux options s'offriront à moi : soit cesser de recruter, soit recruter moins que prévu, avec des conséquences lourdes. Les effectifs perdus sont très difficiles à rattraper, car notre machine est déjà au maximum de ses capacités. Lorsque l'on veut faire du « volume », on sacrifie en partie la qualité ; cela se traduit par des recrutements fragiles, des ruptures de contrat en période probatoire et une mécanique en surchauffe, comme nous l'avons expérimenté en 2021, 2022 et 2023. Cette situation est très néfaste pour le modèle RH des armées.

Simultanément, si je maintiens le recrutement, je dois sacrifier d'autres politiques RH qui pèsent sur la masse salariale : jours de convocation de réserve, primes d'activité, entraînements, qui génèrent de l'activité opérationnelle. Ce sont des arbitrages lourds ; aucune solution n'est simple. À cela s'ajoute l'interruption de la courbe de progression des effectifs prévue (+800 en 2025), voire une diminution selon notre capacité de recrutement.

La deuxième conséquence concerne les budgets hors T2, c'est-à-dire les crédits d'investissement. Ils financent des projets essentiels : amélioration des crèches et des structures de l'Institution de gestion sociale des armées (Igesa), amélioration des conditions d'accueil, des politiques d'accompagnement du personnel. J'avais présenté des budgets en croissance en comité social, mais ils ne verront pas le jour. Mon sujet majeur concerne la reconstruction des systèmes d'information RH, absolument centrale pour la qualité du service rendu et pour l'efficacité de la fonction RH. Sans ces crédits d'investissement, je ne peux préparer l'avenir.

S'agissant des ressources rares, il existe des réflexions de moyen et long terme sur le statut militaire. Nous vivons un moment de réaffirmation de la singularité militaire, qui se traduira par des mesures législatives dans le cadre de la LPM. Les compétences critiques doivent rester sous statut militaire, et la réserve constitue un vecteur puissant pour intégrer ces compétences.

Ensuite, les textes prévoient une autorité fonctionnelle renforcée de la DRH ministérielle. Cette autorité se traduit par des politiques harmonisées et des mutualisations efficaces. L'exemple de Défense mobilité est éloquent : nous sommes passés de plusieurs services à un dispositif unique, avec des gains d'efficacité et de qualité.

Concernant les effectifs RH, la comparaison avec le privé est impossible. Nous recrutons 25 000 à 27 000 personnes par an, pour un effectif global de 270 000 personnes. Nous intégrons notre propre système de formation, car il n'existe pas d'écoles pour former des artilleurs ou des sous-mariniers. Nous gérons un taux de mobilité très élevé et une mosaïque de statuts : militaires, civils, fonctionnaires, officiers de carrière, contractuels. Cette complexité exige un accompagnement RH renforcé.

L'objectif ne consiste pas à augmenter les effectifs RH, mais à être plus efficaces. Les gains de productivité proviendront des systèmes d'information ; aujourd'hui, nos outils sont archaïques. Nos agents passent du temps à imprimer, ressaisir, scanner des documents pour les intégrer dans des systèmes différents. La fonction RH est là pour servir la mission, mais elle est freinée par des outils obsolètes. Mon défi pour les prochaines années est à ce titre clair : il consiste à obtenir des systèmes d'information performants pour délivrer un service efficace à nos militaires.

M. Christophe Bex (LFI-NFP). Dans son rapport de 2025, le HCECM souligne les difficultés croissantes de recrutement dans les armées et relève que le point d'indice est gelé depuis 2000, pâtissant d'une perte annuelle de près de quatre mois de solde.

Le nombre de naissances en France est en baisse et entraîne mécaniquement une difficulté pour recruter. Surtout, comme le souligne le rapport, la sélectivité décroît de manière tendancielle pour presque toutes les catégories militaires et pour toutes les forces armées. Elle atteint désormais des niveaux préoccupants.

Si la sélectivité des officiers reste satisfaisante et en hausse, elle a diminué pour les sous-officiers ; de 3,7 candidats pour un poste en 2014 à moins de 2 candidats pour un poste en 2023 et de 1,7 à 1,3 pour les militaires du rang. Avec le nouveau service national volontaire, l'objectif porte sur le recrutement de près de 50 000 volontaires supplémentaires d'ici à 2050, soit près de 10 % d'une classe d'âge.

Comment atteindre ces objectifs, surtout en promettant à des jeunes volontaires de couvrir les mêmes missions que leurs camarades d'active avec une

solde de 800 euros soit un montant bien inférieur au Smic ? Si l'on vise 80 000 réservistes en 2030, associés à plusieurs milliers de volontaires supplémentaires, comment pouvoir assurer un taux d'activité suffisant à tout le monde ? Je rappelle qu'en 2023, 18 % des réservistes, soit 7 000 personnes, n'ont effectué aucune activité.

M. Olivier Bouchery. Je vous remercie d'attirer l'attention sur ces questions de sélectivité, qui sont essentielles et suivies avec la plus grande attention. Je souhaite rappeler en quelques chiffres simples et publics ce que les lois de programmation militaire votées par le Parlement ont permis en matière de rémunération des militaires. Il faut souligner les efforts massifs consentis par la représentation nationale.

Si l'on observe la solde médiane publiée dans le rapport social unique du ministère entre 2022 et 2024, la progression est nette grâce à la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM). Cet effort, initié par Mme Parly et finalisé par M. Lecornu, se poursuivra conformément à la loi de programmation militaire (LPM) et à la réforme des grilles indiciaires. À titre d'illustration, la solde médiane des sous-officiers était de 2 383 euros en 2022 ; elle atteint 2 716 euros en 2024. Ce chiffre brut reflète la rémunération réelle perçue par nos militaires et témoigne d'une amélioration significative.

Ces évolutions contribuent aux bons résultats en matière de fidélisation. Toutefois, vous avez raison de souligner le défi de la sélectivité : nous sommes proches d'un ratio de 1,3 candidat pour un militaire du rang retenu, ce qui impose d'anticiper les conséquences démographiques dans notre modèle RH.

Concernant le service national, vous serez prochainement saisis par le gouvernement. L'objectif fixé consiste à accueillir 3 000 jeunes en 2025, ce qui constituera un test pour mesurer l'enthousiasme de cette population et le volume induit. Je suis optimiste sur notre capacité à atteindre cet objectif, fondé sur les succès des volontaires de l'armée de terre et sur la comparaison avec le service civique, qui mobilise près de 100 000 jeunes chaque année. Nous disposons donc d'un vivier prêt à s'engager pour une expérience militaire d'un an, même si la rémunération sera moindre que celle d'un contrat long.

Enfin, la question posée rejoint celle de l'hybridation de notre modèle, afin d'articuler réservistes, jeunes du service national et militaire d'active pour former une force unique et cohérente. L'état-major des armées travaille avec conviction à cette intégration.

M. Guillaume Garot (SOC). Ma première question porte sur les révolutions technologiques et leur impact sur les ressources humaines. Le rapport du HCECM souligne ce bouleversement en cours, qui affectera tous les champs de la politique RH : les processus de décision et d'organisation, la santé, la formation, la protection des militaires et de leur famille. Mais nous sommes également conscients des risques inhérents à ces bouleversements. Tout le monde a en tête les

difficultés du logiciel Louvois. Comment anticipez-vous les conséquences de cette mutation et quelles sont les grandes lignes de conduite de vos services sur l'utilisation des outils technologiques pour améliorer la condition militaire ?

Ensuite, pouvez-vous nous dresser un point d'étape du plan Blessés 2023-2027, en particulier sur le sujet de l'employabilité ?

M. Olivier Bouchery. Votre question me permet de souligner un fait essentiel que l'on ne perçoit pas toujours. Nous passons d'un « modèle 2017 », c'est-à-dire une armée conçue pour 275 000 personnes avec un budget annuel d'environ 30 milliards d'euros, à un modèle prévoyant en 2030 le même nombre de personnes, mais avec un budget de 72 milliards d'euros. Ce ratio, bien qu'il faille l'interpréter avec prudence, illustre la puissance de la transformation en cours, celle d'une armée dotée de moyens technologiques considérablement accrus, de systèmes d'information renforcés et d'une technicité quotidienne sans précédent.

Cette évolution entraîne deux impacts majeurs. Le premier concerne la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Nous parlons là d'un pyramidage des effectifs qui peut sembler contre-intuitif : moins de militaires du rang, davantage de sous-officiers ; moins de sous-officiers, davantage d'officiers ; moins de catégories C, plus de B ; moins de B, plus de A. Ce mouvement de long terme traduit l'appropriation, par tous les niveaux de l'organisation, d'une masse de moyens technologiques qui transforment le quotidien du ministère.

Le second enjeu concerne les systèmes d'information au service des militaires et des civils. Je vous remercie d'avoir évoqué Louvois, épisode douloureux dans la mémoire collective. On parle moins de son successeur Source Solde, qui a fonctionné de manière nominale, et de la mise en œuvre de la NPRM – défi d'une complexité inouïe relevé par nos équipes SI – ou l'adaptation des grilles indiciaires. Ces opérations ont nécessité des modifications lourdes en *back-office*, réalisées avec succès grâce à l'expérience tirée de Louvois. Si je devais imaginer ce retour d'expérience, je parlerais de la problématique de la charrue placée avant les bœufs : il est compliqué de réformer l'organisation avant que l'outil ne soit prêt. Nous avons désormais retenu la leçon. La clé réside dans le bon tempo entre la conception de l'outil, la formation des équipes et l'adaptation des structures.

Il s'agit pour moi d'un enjeu fondamental pour l'efficacité de la fonction RH et la qualité du service rendu à nos militaires.

M. le commissaire général de première classe Frédéric Sternenberg. S'agissant des blessés, la reconversion et l'accompagnement vers l'emploi constituent une priorité. Nous le réalisons aujourd'hui pour environ 2 200 militaires identifiés comme blessés. Cet accompagnement est renforcé et sans limite de temps : un militaire rayé des cadres il y a dix ou quinze ans peut encore solliciter Défense mobilité et bénéficier d'une offre de service, souvent en coordination avec l'Office national des combattants et des victimes de guerre (ONACVG).

Dans le cadre du plan Blessés, nous avons renforcé notre capacité d'accompagnement grâce à une chaîne fonctionnelle spécialisée. Soixante-dix conseillers en transition professionnelle (CTP) sont formés pour répondre aux besoins spécifiques des blessés, notamment face aux blessures invisibles qui exigent un suivi adapté. Ces conseillers travaillent en interaction avec les cellules blessées des armées et assurent une présence régulière dans les maisons Athos, une fois par semaine ou tous les quinze jours, afin d'informer les blessés sur leurs droits et leurs possibilités de reconversion.

Nous signons également des conventions avec des partenaires nationaux tels que la SNCF, Keolis ou Orange, ainsi qu'avec des collectivités locales. Ces conventions intègrent systématiquement un paragraphe dédié à la reconversion et à l'accueil des blessés. Nous travaillons par ailleurs à l'évolution du dispositif d'emplois réservés vers un mécanisme modernisé baptisé « emplois de reconnaissance nationale », qui facilitera l'accès des blessés aux trois fonctions publiques. Cette réforme pourrait être proposée lors de l'actualisation de la LPM.

Enfin, je souhaite évoquer l'intégration des nouvelles technologies dans nos pratiques. Défense mobilité réfléchit dès aujourd'hui à l'usage de l'intelligence artificielle (IA) pour créer le conseiller en transition professionnelle « augmenté ». L'objectif consiste à optimiser le travail des CTP, par exemple lors de l'accompagnement d'un projet entrepreneurial, en utilisant des outils d'IA pour réaliser des études de marché ou analyser des opportunités. Ces outils ne remplaceront pas la relation humaine, qui reste essentielle, mais viendront la renforcer en permettant aux conseillers de se concentrer sur l'accompagnement personnalisé.

M. Olivier Bouchery. Les blessés constituent une préoccupation constante du ministère. Je tiens à ce titre à rappeler l'engagement de la DRH-MD, notamment à travers les maisons Athos et la prise en charge des syndromes post-traumatiques. Ce sujet est essentiel pour l'ensemble des chaînes hiérarchiques du ministère. Nos blessés constituent une priorité, pour tous.

M. Jean-Louis Thiériot (DR). Monsieur le directeur, nous sommes évidemment très conscients de la singularité de la fonction RH dans nos armées. Cependant, je souscris à la dernière question posée par mon collègue Gassilloud. Je souhaiterais ainsi obtenir une évaluation générale des effectifs de la fonction RH, au niveau central et dans les armées.

Vous soulignez ensuite que l'efficiencia de nos administrations repose sur les systèmes d'information et l'intelligence artificielle, outils permettant de réduire les coûts et d'orienter des agents vers des liens interpersonnels. Quel est votre plan en matière d'IA et de système d'information ?

Enfin, vous évoquez la féminisation des armées et la multiplication des couples de militaires, qui posent des enjeux opérationnels en temps de paix et encore

plus dans l'hypothèse d'un engagement majeur. Quel est votre plan pour répondre à ce défi, dont les conséquences pourraient être extrêmement lourdes ?

M. Olivier Bouchery. La famille RH est suivie dans la comitologie des familles professionnelles par mes équipes. Le périmètre des personnes concernées représente environ 16 000 agents. Une fois ce chiffre posé, il faut souligner qu'à l'intérieur se trouvent de nombreuses fonctions que l'on ne classerait pas forcément dans la fonction RH dans le secteur privé, à commencer par l'activité de chancellerie par exemple.

Nous manquons à ce jour d'indicateurs véritablement comparables. Si nous devons établir une comparaison, il faudrait faire appel à la notion de pyramidage. Avec mes équipes, nous avons engagé un travail en ce sens. Il y a moins d'une semaine, nous nous sommes rendus chez un industriel privé pour observer leur organisation RH. Nous avons visité un site de 5 000 personnes où travaillaient 30 professionnels RH, dont 26 cadres titulaires d'un master RH. À titre de comparaison, notre organisation est très différente : elle reste concentrée sur des fonctions d'administration du personnel, associée à un immense défi lié aux systèmes d'information.

La transformation de la famille RH des armées doit viser un double objectif : améliorer le service rendu à nos militaires et renforcer notre efficacité, en réduisant « l'administration administrante » pour consacrer davantage de ressources aux militaires combattants. Le nerf de la guerre concerne le système d'information RH. À titre de boutade, je dirais que nous avons recensé plus de systèmes d'information RH qu'il n'y a de fromages en France, soit environ 350. Cela signifie autant de bases de données hétérogènes, impossibles à exploiter pour des algorithmes ou des analyses fiables. Aujourd'hui, il n'existe pas de solution opérationnelle sans une refonte complète.

Nous avons tiré les leçons de Louvois. La responsabilité de l'administration consiste à avancer par étapes, de manière régulière et continue. Nous disposons désormais des moyens, des solutions technologiques et des équipes pour renouveler l'écosystème numérique RH d'ici à 2032. Cela peut sembler lointain, mais pour ceux qui connaissent les déploiements SI, il s'agit là d'un rythme soutenu. Plus d'une centaine de personnes travaillent à temps plein sur ce projet, avec les meilleurs experts RH de l'État, notamment à Bercy, pour garantir des solutions souveraines, sécurisées et soutenables. Le jour où nous disposerons d'une base de données cohérente, elle sera d'une sensibilité extrême pour la protection des intérêts de la défense.

Ce chantier avance étape par étape. Il a débuté et doit bénéficier d'une bienveillance constante et de moyens pérennes. Je me compare à un tunnelier ; il ne doit jamais s'arrêter. Nous réussirons à l'horizon 2032 à disposer d'un écosystème RH profondément rénové, avec des bénéfices visibles dès les premières années, grâce à des livrables progressifs.

Je veux également insister sur un autre point : il faudra aussi produire un système RH qualitatif. L'administration administrante est nécessaire, mais nous avons surtout besoin d'une administration combattante, capable de prendre sa part dans un conflit majeur si cela s'avère nécessaire. Cela implique des conséquences sur la gestion des contrats, l'accélération des rythmes de formation, la prise en charge des civils, les relations sociales, l'accueil des familles et la gestion des flux de blessés. Nous avons besoin d'une fonction RH forte, avec des personnels qualifiés, qui passent le moins de temps possible à des tâches administratives et le plus de temps à rendre du service et à soutenir la mission.

Je ne peux traiter en un mot la question de la féminisation que vous avez soulevée, mais je veux en dire l'essentiel. La féminisation ne constitue pas seulement un enjeu de conformité légale ou de conviction ; il s'agit d'un véritable enjeu opérationnel. Elle est vitale pour nos défis de recrutement et pour l'efficacité de nos équipes. La technicité croissante de nos métiers se combine parfaitement avec un recrutement féminisé. Nous devons donc dépasser les débats sur l'obligation ou la conviction ; c'est une nécessité stratégique et opérationnelle. La France doit continuer à affirmer sa position singulière dans un contexte international où certaines déclarations ne reflètent pas notre vision.

Enfin, la question des couples militaires est prise en compte dans le cadre du projet Orion. Un groupe de travail spécifique, confié à l'armée de l'air et de l'espace, traite ainsi du sujet « combat et famille ». Aujourd'hui, ces situations sont gérées au quotidien avec pragmatisme, mais elles seront modélisées à l'échelle d'un engagement majeur d'ici à mars 2026. Un hackathon réunira tous les acteurs pour simuler et anticiper les impacts. Je veux aussi attirer votre attention sur les couples civils-militaires au sein du ministère : leurs vies seront également bouleversées en cas d'engagement majeur. Ce sujet mérite autant d'attention.

Mme Josy Poueyto (Dem). Je vous remercie pour vos éclairages sur cette partie des RH essentielle pour la défense et notre ministère. Ma question porte sur les accidents de service, ou plus exactement sur le calcul des pensions militaires et d'invalidité.

Je me demande s'il existe au sein de la fonction publique une différence de traitement défavorable aux militaires touchés par un dommage de service. Des militaires me font en effet remarquer qu'ils bénéficient des mêmes droits que les fonctionnaires civils, sauf en matière d'invalidité. Un exemple semble en attester. Dans les armées, la pension d'invalidité constitue en quelque sorte le paiement d'une dette de reconnaissance de la nation.

Il s'agit d'une réparation, dont le calcul repose uniquement sur le taux d'invalidité et le grade en particulier, quand il est question d'une radiation des cadres. Dans la fonction publique d'État s'ajoute l'ancienneté de l'agent, ce qui n'est pas négligeable.

Or je n'ai pas trouvé de comparatif qui me permettrait de vérifier l'équivalence des situations entre les armées et le reste de la fonction publique. De votre côté quelle est votre analyse en la matière ? À la suite d'un accident de service, existe-t-il des situations où le calcul de la pension d'invalidité d'un militaire serait moins favorable que celle d'un fonctionnaire civil ? Si tel n'est pas le cas comment enlever le doute, l'incompréhension ou le malentendu qui semble parfois subsister dans l'esprit des militaires victimes d'accidents de service ?

M. Olivier Bouchery. Madame la députée, je tiens à rappeler deux principes, qui me semblent essentiels. Le premier est le suivant : le militaire, comme tout agent de l'État, a droit à la réparation des préjudices subis dans le cadre de son activité. Ensuite, il faut préserver la spécificité des blessures reçues au combat et au feu, car ces situations sont humainement, personnellement et familialement difficiles.

S'il existe une différence dans la réparation et l'accompagnement, elle concerne ceux qui sont blessés lors d'un entraînement ou d'une activité quotidienne. Nous avons réuni hier la formation ministérielle spécialisée et avons abordé des exemples concrets : chutes de plain-pied, accidents de manipulation. Une organisation de 270 000 personnes connaît nécessairement chaque jour ce type d'incidents.

Il est donc nécessaire de distinguer les blessures et de réserver un traitement différencié à celles reçues dans le cadre de l'action de combat. Ce principe d'organisation et de respect des valeurs me paraît fondamental. Il avait d'ailleurs été relevé par le HCECM dans son rapport sur la blessure, la mort et la maladie.

Stéphane Le Ray, chef du service des statuts et de la réglementation des ressources humaines, à la direction des ressources humaines du ministère de la défense. Madame la députée, le cas que vous évoquez est très précis. Je ne dispose pas d'éléments techniques complémentaires à apporter sur le traitement de telles situations ; nous n'avons pas reçu de remontées particulières sur ces différences de traitement,

En revanche, le service des pensions et des risques professionnels (SRPP), qui gère ces situations, met en place un dispositif pour améliorer et traiter avec diligence ces sujets de pension, à travers les avis posés par les médecins, le traitement administratif, jusqu'au versement des pensions.

M. Yannick Favennec-Bécot (LIOT). Je souhaite revenir sur l'emploi des conjoints et sur l'équilibre familial. De quelles données disposez-vous sur le délai moyen nécessaire aux conjoints pour retrouver un emploi après une mutation ? Ce délai varie-t-il en fonction des régions et des catégories socio-professionnelles ?

M. le commissaire général de première classe Frédéric Sternenberg. Monsieur le député, je ne peux pas répondre précisément à votre question, car nous ne mesurons pas ce délai, qui est très variable. Cependant, je constate qu'il n'existe pas de différence notable entre les régions ; le délai dépend

surtout du projet professionnel et des compétences détenues ou à acquérir par le conjoint.

Ensuite, nous disposons d'une cartographie sur l'emploi des conjoints : les zones littorales, la région parisienne et le Grand Est offrent les meilleures opportunités, tandis que les déserts militaires restent défavorisés. Ce constat est davantage attaché à la présence militaire qu'à une spécificité liée aux conjoints.

Nous mesurons l'accès à un emploi pérenne dans les douze mois suivant l'accompagnement : en 2024, nous sommes en dessous de 1 000 emplois obtenus dans ce délai. Le suivi prend fin au-delà de cette période, car il n'existe pas de contact systématique avec le conjoint, qui ne nous informe pas toujours lorsqu'il retrouve un emploi. Cette difficulté statistique vaut également pour les militaires.

M. Bernard Chaix (UDR). La LPM envisage de porter les effectifs de nos armées à 290 000 militaires, dont 80 000 réservistes à l'horizon 2030. Face à un contexte géopolitique dégradé, il est impératif de consacrer plus de moyens à notre défense.

Les grandes nations européennes prennent ce chemin de réarmement moral et militaire. L'Allemagne a annoncé le doublement de ses effectifs de réserve, porté à 200 000 d'ici à 2035, et la Pologne envisage de former 500 000 volontaires d'ici fin 2026. Aussi, l'objectif initial de la LPM d'établir un modèle RH hybride, plus équilibré entre professionnels et réservistes, doit être poursuivi. Le nouveau service national volontaire, s'il est mieux pensé que le service national universel (SNU), pourrait contribuer à la montée en puissance de notre réserve.

Cependant, si l'effet de masse de notre réserve est essentiel, nous faisons face à un contexte de guerre moderne. Notre sécurité nationale dépend d'abord de notre capacité à protéger nos infrastructures critiques, nos systèmes d'information et notre cyberspace national des nouvelles menaces numériques. Face à un secteur privé compétitif en matière de rémunération, nos armées peinent parfois à recruter dans ces secteurs hautement technologiques.

Certains voisins européens ont opté pour des modèles de réserve de cybersécurité différents. En cas de cyberattaque, l'Estonie propose à un ingénieur civil de contribuer à la défense des infrastructures de l'État sans aucun engagement militaire. En Finlande, une filière de cyber-experts à part entière existe dans le cadre du service militaire obligatoire.

Mes questions sont donc les suivantes. Notre réserve de cyberdéfense devrait-elle s'inspirer des modèles estoniens et finlandais ? Comment assurer que la montée en puissance de notre réserve soit non seulement quantitative, mais aussi qualitative, et qu'elle puisse ainsi corriger ces pénuries de compétences technologiques ?

M. Olivier Bouchery. Je vous remercie d'avoir présenté l'objectif de la LPM sous cet angle. On parle souvent de 210 000 militaires et de 80 000 réservistes,

ce qui est juridiquement inexact. L'objectif réel consiste en réalité à atteindre 210 000 militaires d'active et 80 000 réservistes en 2030, soit 290 000 militaires ; puis 210 000 d'active et 105 000 réservistes en 2035, soit 315 000 militaires. Cette présentation illustre la volonté d'intégrer pleinement la réserve dans notre modèle RH.

Lorsque je visite un régiment, j'entends souvent deux discours selon mes interlocuteurs. Certains me disent qu'ils ont « quatre compagnies et une compagnie de réserve » ; d'autres qu'ils ont « cinq compagnies dont une de réserve ». Cette nuance traduit la conception de notre outil militaire. L'intégration des réserves est une cible, qui figure dans l'instruction du ministre, mais aussi le plan Réserve 2030 de l'état-major des armées. Tout converge désormais vers cette ambition ; il reste à la décliner dans toutes les strates de l'organisation.

Sur le plan qualitatif, nous disposons déjà des pratiques informelles d'intégration de réservistes hautement qualifiés. En cas d'engagement, nos unités, notamment cyber, savent pouvoir compter sur ces compétences. À présent ; il convient de formaliser ce lien. Les exemples étrangers, en Europe ou outre-Atlantique, témoignent ainsi de l'existence de filières cyber attractives.

Dans nos armées, le cyber est une étape de formation très valorisée : elle offre des compétences rares, parfois inaccessibles dans le civil. Nous recevons ainsi de nombreuses candidatures. Certains jeunes intègrent nos unités, acquièrent cette expérience, puis poursuivent leur carrière ailleurs. Il s'agit là d'une richesse qu'il faut préserver en maintenant le lien et en organisant la réintégration à travers la réserve, qui s'y prête parfaitement.

Nous le faisons déjà, souvent sans le dire. Il reste à officialiser, structurer et pérenniser ce dispositif pour en faire un atout stratégique durable.

M. le président Jean-Michel Jacques. Nous passons maintenant à une séquence de trois questions individuelles complémentaires.

Mme Michèle Martinez (RN). La nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM) engendre un impact indirect, mais réel sur la capacité des militaires à se loger avec leur famille. Certes, sa mise en place a plutôt entraîné un effet à la hausse sur la solde des militaires, malgré des effets de bord. Sur le logement, vecteur de fidélisation dans les armées, ces effets sont cependant limités, même avec la légère hausse de l'indemnité de charge militaire (ICM), qui a été bonifiée avec la NPRM. En effet, l'ICM ne permet toujours pas de couvrir les frais de logement dans des zones sous tension comme Paris.

Je rappelle par exemple qu'à responsabilité équivalente, un officier gagne moins qu'un cadre civil. Même dans les zones moins tendues qu'en villes, l'ICM ne permet pas souvent de constituer un dossier solide pour se loger dans un parc immobilier privé. Monsieur le directeur, vous le savez mieux que nous, ce sujet du logement est au cœur des préoccupations de nos militaires. Quels leviers comptez-vous activer pour pallier ces difficultés ?

M. Frank Giletti (RN). Quels seront les impacts budgétaires de la récente annonce présidentielle d'un service militaire volontaire, notamment en 2026 ? Vos services devront-ils nécessairement s'accroître pour gérer cette masse de jeunes ?

M. Bernard Chaix (UDR). Après des décennies de coupes budgétaires, la LPM 2024-2030 poursuit un objectif clair : reconstituer durablement nos effectifs. Les efforts engagés pour rendre la carrière plus attractive portent leurs fruits en 2024. Le ministère se conforme enfin à la trajectoire d'effectifs prévus pour 2030.

Aussi, les départs ont diminué de 12 % par rapport à 2023. Cependant, malgré des revalorisations salariales et indemnitaires ciblées, nous faisons face à des pénuries de profils techniques dans la cybersécurité, l'informatique et le nucléaire. Alors que les besoins de nos armées vont s'intensifier, le secteur privé reste très séduisant et attractif.

Face à ces pénuries, vos administrations envisagent-elles de développer davantage les conventions et partenariats avec les entreprises de notre BITD nationale afin de faciliter les parcours mixtes et ainsi maintenir l'excellence technologique de nos armées ?

M. Olivier Bouchery. Madame la députée, le logement constitue un enjeu majeur. Si l'on prend un peu de recul, il y a quelques années, la commission de la défense aurait surtout débattu de la qualité des logements ; aujourd'hui, la question essentielle est celle de leur disponibilité. Je souhaite néanmoins souligner un point positif : des progrès significatifs ont été réalisés grâce au plan Ambition Logement, qui mobilise des investissements considérables pour améliorer la qualité des habitations.

Une part des difficultés actuelles s'explique par le fait qu'un grand nombre de logements sont en rénovation et donc indisponibles pendant plusieurs mois. À cela s'ajoute un marché immobilier tendu dans certaines zones, notamment en région parisienne, à Toulon, à La Rochelle ou à Lorient, où nos militaires rencontrent des obstacles pour se loger. À l'inverse, dans des zones moins peuplées, l'accès au logement reste plus aisé.

Au sein du ministère, la DRH-MD est directement concernée par ce sujet, car il constitue un levier essentiel de fidélisation. À ce sujet, vous entendrez prochainement Laurent Gravelaine, qui assure l'intérim à la tête de la direction des territoires, de l'immobilier et de l'environnement (DTIE). Il pourra vous fournir des précisions techniques.

Concernant le service national, les annonces récentes ne modifient pas notre organisation pour l'année prochaine : l'impact RH est maîtrisé. En revanche, l'intégration dans la LPM et la montée en puissance éventuelle de 50 000 jeunes constituera un défi majeur, notamment pour nos systèmes d'information, qui devront accueillir une nouvelle catégorie de personnel.

Enfin, s'agissant de la qualité du recrutement, je suis heureux de confirmer que 2024 est une année satisfaisante, tant sur le plan quantitatif que qualitatif. Les filières critiques, comme le cyber, atteignent leurs objectifs sans difficulté. Le défi reste cependant devant nous à long terme, et nous devons continuer à anticiper.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie.

7. Audition conjointe, ouverte à la presse, des représentantes de l'association femmes de militaires et familles (ANFEM) et de Women Forces (cycle « condition militaire ») (mercredi 10 décembre 2025)

M. le président Jean-Michel Jacques. Mes chers collègues, nous poursuivons le cycle consacré à la condition militaire et nous accueillons à ce titre les présidentes d'associations d'entraide de conjoints de militaires afin d'évoquer les problématiques spécifiques liées aux familles et conjoints de militaires.

Nous recevons l'Association nationale des femmes de militaires (ANFEM), représentée par sa Présidente, Mme Florence Lendroit. L'ANFEM est forte de plus de soixante-dix ans d'existence et d'un réseau de soixante délégations. Nous accueillons également Women Forces, de création plus récente, en 2017, qui est également représentée par sa Présidente, Valentine Rivet. Cette association vise également à soutenir l'insertion professionnelle des conjointes et des conjoints de militaires.

Mesdames, il sera précieux de vous entendre sur l'ensemble des défis liés à l'accompagnement des foyers et des conjoints et conjointes de militaires. Je pense d'abord à ceux concernant les conditions de vie des familles, qui sont, elles aussi, directement et indirectement affectées par les sujétions des militaires.

Les exigences opérationnelles, à commencer par les absences et les mutations, entraînent un impact financier, affectif et influent de manière plus générale sur l'ensemble de la vie de famille. Il sera donc intéressant de connaître votre point de vue sur la politique menée par le ministère des armées, notamment dans le cadre des deux plans Famille, ainsi que l'aide apportée par les services publics et familiaux dans les territoires d'accueil et des emprises militaires, et enfin la relation avec les élus locaux.

Je sais également l'importance qu'il convient d'accorder à l'accompagnement des familles en cas de blessure ou de mort en service, car nous sommes là au cœur de la fraternité d'armes. Vos retours sur ces prises en charge nous sont précieux.

Par ailleurs, la qualité de conjointes de militaires suscite des défis spécifiques pour leur propre carrière, car la mobilité fréquente induit une discontinuité et un risque de discrimination à l'embauche liée aux mutations. Il sera donc utile de vous entendre également sur les dispositifs existants et leurs améliorations possibles.

Mme Florence Lendroit, présidente nationale de l'Association nationale des femmes de militaires. Mesdames et messieurs les députés, afin de mieux comprendre notre présence et la légitimité qui nous conduit devant vous aujourd'hui, il me semble essentiel de vous présenter notre association et son rôle. Au préalable, je souhaite souligner la complémentarité des deux associations que nous représentons. Si l'ANFEM est reconnue pour son action sociale et son

accompagnement des familles, nous saluons les compétences des Women Forces dans le domaine de l'accompagnement professionnel et des droits sociaux. Ensemble, nous couvrons l'ensemble des problématiques abordées par le plan Famille, grâce aux remontées de terrain et aux propositions que nous transmettons aux différents acteurs du ministère.

L'Association nationale des femmes de militaires porte un nom qui peut paraître réducteur aujourd'hui, dans la mesure où nous comptons aussi des conjoints masculins dans nos rangs. Pour rappeler notre vocation, nous avons ajouté à notre logo la mention « Par les femmes pour les familles ». L'ANFEM a été créée en 1953, au moment du conflit d'Indochine. La légende raconte que les épouses d'officiers, à l'origine de l'association, avaient pour devise « chaussons-chaussettes », car elles tricotaient des chaussettes pour les hommes partis au front et des chaussons pour les enfants des familles isolées.

Au fil du temps, notre association a évolué pour intégrer toutes les catégories de militaires. En 1998, nous sommes devenus définitivement une association intergrades, interarmées et intergénérationnelle. Si l'adhésion reste majoritairement féminine, nos actions s'adressent à toutes les familles, y compris aux militaires isolés. Nous comptons aujourd'hui environ 4 000 adhérentes réparties dans 60 délégations sur le territoire, ainsi qu'une adhésion de soutien en ligne. Nos réseaux sociaux rassemblent plus de 10 000 abonnés, et nous participons à des groupes digitaux fermés pour assurer une veille, répondre aux questions et remonter les témoignages. L'ANFEM est composée de 700 bénévoles qui animent des ateliers et des activités dans chaque délégation.

Nos délégations constituent le cœur de notre action. Elles rompent l'isolement des femmes et des familles, créent des liens et favorisent la convivialité. Elles organisent des ateliers pour échanger, détecter les difficultés et trouver des solutions. Elles assurent une entraide directe : soutien scolaire, garde d'enfants, aide pour les courses, mais aussi parfois une aide financière en lien avec les assistantes sociales des armées. Elles entretiennent des relations avec les autorités militaires et civiles pour résoudre des problèmes concrets, comme les modes de garde ou le handicap. Elles organisent également des forums thématiques, par exemple celui qui s'est déroulé sur le handicap ou le futur forum intitulé « Préparons l'avenir », en réunissant des acteurs militaires et civils pour anticiper les besoins des familles. Enfin, elles créent des moments de convivialité, des repas, des conférences et des événements caritatifs qui financent nos actions.

L'entraide est l'ADN de notre association. Elle se décline au niveau local et national. Au niveau national, notre conseil d'administration supervise les actions et travaille en étroite collaboration avec les assistantes sociales du ministère, qui sont des professionnelles indispensables pour évaluer les situations. Lorsque toutes les aides étatiques sont épuisées, nous pouvons débloquer des fonds rapidement grâce à notre commission d'entraide, capable de statuer en moins de deux heures. Je citerai un seul exemple, celui d'une famille dont l'électricité avait été coupée. L'assistante sociale ne pouvait régler la facture, mais nous avons pu intervenir

directement pour rétablir la situation, évitant à des enfants en très bas âge de vivre dans des conditions indignes. Nous intervenons également pour des familles de blessés ou endeuillées, en complément des associations spécialisées, en apportant un soutien aux aidants et en favorisant des projets collectifs (famille, entourage) ou individuels pour restaurer la sérénité familiale ou de couple.

Nous sommes également un vecteur de rencontres. Nos forums permettent de réunir des acteurs qui ne se croisent jamais, comme lors d'un forum sur le handicap à Besançon, où des élus ont découvert les obstacles rencontrés par les familles militaires dans leurs démarches auprès des maisons départementales des personnes handicapées (MDPH). Ces échanges favorisent une prise de conscience et des solutions concrètes.

Parce que l'amélioration des conditions de vie des familles figure au cœur de notre mission, nous avons contribué à l'élaboration du plan Famille. À la suite d'une rencontre avec la ministre Florence Parly, nous avons présenté un dossier de quatre-vingts propositions. Certaines ont été retenues, comme la carte Famille militaire SNCF. Depuis, nous continuons à travailler avec les organismes concernés : la Caisse de sécurité sociale militaire pour les déserts médicaux, ou la direction des territoires, de l'immobilier et de l'environnement (DTIE) pour le logement. Les problématiques majeures restent les mutations, qui entraînent des difficultés liées au logement, aux déménagements, aux modes de garde, aux inscriptions scolaires et à la périscolaire, sans oublier les déserts médicaux.

Le plan Famille n'est pas toujours bien connu, et comme pour toutes les mises en place, les évolutions ou les prises de conscience des institutions sont longues. Les familles restent impatientes, sont souvent sur la défensive, voire rejettent ce plan. Nous continuons à défendre l'amélioration de nos conditions de vie.

Nous nous efforçons de nous adapter pour cerner au plus près les fortes demandes des familles, dont les modèles évoluent plus vite que celles du ministère. C'est la raison pour laquelle nous acceptons avec honneur vos demandes d'audition, mais aussi celles du Haut comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM). Nous avons également été auditionnés par la Cour des comptes il y a quinzaine de jours, ainsi que par différentes commissions.

Nous travaillons également avec des entreprises qui connaissent bien le monde militaire et accompagnent les familles dans leur vie quotidienne. Nous avons ainsi établi partenariat avec l'entreprise Valmi, créée par une épouse de militaire, qui nous aide grandement dans la recherche de logements.

Notre association, reconnue par décret du 16 avril 2024 comme l'une des sept associations concourant à la politique d'action sociale des armées, œuvre pour toutes les familles, qu'elles soient classiques ou atypiques. Contrairement à d'autres associations centrées sur les blessés ou les endeuillés, nous nous consacrons à la famille « ordinaire », celle qui vit au quotidien les contraintes de la condition

militaire. Nos vies de conjointes alimentent une expertise unique et un accès direct aux témoignages, nous sommes des « expertes » des conditions de vie des familles de militaires impactées par cette condition militaire.

Nous suivons le plan Famille depuis sa création, nous avons participé à son élaboration et nous en observons les effets. Il constitue l'une des plus belles avancées dans la reconnaissance des familles de militaires. Pour autant, ce plan reste méconnu, souvent mal compris. À l'heure des réseaux sociaux, nous sommes souvent amenés à désamorcer des polémiques ou des revendications nées d'un simple manque d'informations.

En conclusion, nous disposons simplement du pouvoir conféré par notre liberté et notre indépendance. Nous les mettons au service de la communauté des armées.

Mme Valentine Rivet, présidente de Women Forces. Je vous remercie de nous auditionner aujourd'hui dans le cadre de vos travaux sur la condition militaire. Votre commission aborde un sujet essentiel : la prise en compte des familles dans l'équilibre entre sujétions, justes contreparties, compensations et articulation entre vie professionnelle et vie privée.

La place des femmes dans la société a profondément évolué au cours des dernières décennies, tout comme la reconnaissance de leur rôle professionnel et social. Dans le contexte militaire, ces évolutions ont mis en lumière des besoins spécifiques longtemps sous-estimés, notamment en ce qui concerne la vie professionnelle des conjoints et, en particulier, des conjointes. Pour répondre à ces enjeux, Women Forces a été créée. Il s'agit d'une association entièrement dédiée à l'accompagnement professionnel des conjointes de militaires et à leur émancipation économique, en complémentarité avec l'ANFEM, afin d'apporter des solutions concrètes et adaptées à la réalité du terrain.

En 2018, après plus d'une décennie de coupes budgétaires, les armées se sont engagées dans une dynamique nouvelle avec le lancement du premier plan Famille. Cette politique reconnaissait enfin la nécessité de corriger le déséquilibre entre les impératifs propres à la condition militaire et la vie familiale. C'est précisément dans ce contexte que Women Forces est née en 2017, portée par un constat simple : si les conjointes ne peuvent exercer leur activité professionnelle dans de bonnes conditions, toute la base arrière des armées se fragilise.

Pour rappel, lors de son audition ici même le 26 novembre dernier, le Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM), déclarait : « *Dans une société où la solde du militaire ne suffit plus pour le quotidien, il est nécessaire de préserver l'emploi du conjoint* ». Cette phrase résume l'enjeu : l'emploi du conjoint est devenu une nécessité et un facteur clé de fidélisation pour le militaire.

Permettez-moi ensuite de vous présenter Women Forces. Il s'agit d'un réseau qui s'adresse à toutes les conjointes de militaires, quelle que soit leur armée, leur grade ou leur situation : conjointes de militaires du rang, de sous-officiers,

d'officiers, mais aussi de militaires retraités, de veuves ou de divorcées. Nous accueillons toutes les catégories socioprofessionnelles, tous les âges et toutes les situations, du chômage à l'entrepreneuriat, en passant par une longue interruption professionnelle au bénéfice de la famille.

Notre objectif vise à assurer la continuité des activités professionnelles, à égalité de traitement par rapport à une carrière civile, et à identifier les justes contreparties nécessaires à cette vie familiale particulière. Nos actions s'articulent autour de trois axes majeurs. Le premier concerne l'employabilité et l'entraide professionnelle, à travers des réunions *after-work* sur l'ensemble du territoire, des programmes de coaching, des webinaires thématiques, le partage d'offres d'emploi, la participation à des salons professionnels et au Sommet international de l'emploi des conjointes militaires.

Le deuxième axe porte sur la valorisation des compétences et l'impact sur les revenus, par la sensibilisation des entreprises, des partenariats publics et privés, le soutien aux entrepreneurs du réseau. Enfin, le troisième axe se concentre sur l'amélioration structurelle de la situation des conjointes : contribution aux travaux de l'observatoire des conjoints, consultations ministérielles, auditions parlementaires et collaboration avec Défense mobilité.

Women Forces est constitué par un réseau de 7 000 membres, dont plus de 70 bénévoles réparties dans quinze antennes en métropole et outre-mer, toutes engagées pour un objectif unique : améliorer la situation économique des conjointes et, par conséquent, la performance des armées par la fidélisation des militaires.

Nous saluons les avancées majeures du plan Famille en matière de logement, de parentalité, d'anticipation des ordres de mutation, d'accompagnement vers l'emploi. Je pense également à l'application e-social, au portail Famille des armées, à la carte Famille SNCF. Ces progrès témoignent d'une volonté réelle. Mais les armées partaient de loin, et malgré ces avancées, la situation économique des conjoints n'a pas encore connu d'amélioration nette.

Comme le rappelait le général Burkhard devant le Conseil d'État le 2 décembre 2025 : « *Le conjoint du militaire exerce quasi systématiquement une activité professionnelle. Vous comprenez l'impact de la mobilité et du rapport au temps sur la structure familiale* ». Il ajoutait également que « *cette disponibilité a un coût, il faut en être conscient* ». Les familles sont prêtes à assumer leur part de sujétions, mais elles n'en peuvent plus de le faire seules.

Pour préparer cette audition, nous avons consulté l'ensemble de nos antennes. Le constat est clair : l'intention du plan Famille est saluée, la reconnaissance des familles est appréciée, mais la mise en œuvre du plan Famille 2 reste très inégale selon les régions et les armées. Surtout, la majorité des conjointes nous disent ne pas connaître les mesures concrètes du plan. Il existe donc un déficit de lisibilité, d'information et d'application sur le terrain.

Pour illustrer mes propos, laissez-moi évoquer quelques chiffres marquants, issus des rapports du HCECM 2023 et 2025, ainsi que des travaux menés par Women Forces. Ils incitent à l'action. Ils révèlent une vie chaotique : 37 % des conjoints sont sans emploi un an après une mutation. Le taux d'emploi des conjoints a rejoint celui de la société avec dix ans de retard, au prix d'emplois souvent précaires. Ainsi, 63 % des conjointes militaires ont un statut d'ouvrier, alors que 70 % d'entre elles sont diplômées bac+2, voire au-delà.

Leur revenu est en moyenne 34 % inférieur à celui des conjoints d'agents civils de l'État. Les revenus des conjoints de sous-officiers sont 11,9 % inférieurs à ceux des conjoints exerçant une profession intermédiaire. Le flux de revenus impacte la constitution d'un patrimoine familial. Selon notre étude, le manque à gagner moyen sur les vingt premières années d'une carrière type atteint 405 000 euros, sans parler de l'impact sur la retraite. Enfin, le revenu moyen d'un conjoint de retraité militaire est 30 % inférieur à celui d'un conjoint de retraité civil, et plus d'un tiers des veuves de militaires vivent sous le seuil de pauvreté.

Ces chiffres ne créent pas seulement des difficultés individuelles. Ils illustrent un risque structurel pour l'attractivité et la fidélisation des armées. Derrière ces chiffres se dévoilent des parcours humains, des carrières bridées, des déménagements incessants, des mises en disponibilité forcées, des renoncements professionnels répétés, des pensions amputées et parfois des situations de grande précarité en fin de carrière ou après un divorce. La mobilité imposée crée de l'isolement. Les difficultés d'accès à l'emploi créent de la précarité. Les ruptures de droits sociaux créent de la dépendance économique, et les absences prolongées du militaire créent un surmenage familial. Nous observons également un impact croissant sur la santé mentale des enfants et des conjoints. Ce sujet demeure insuffisamment pris en compte. Les dispositifs existants, Défense mobilité, ou la convention avec l'éducation nationale, restent trop hétérogènes et insuffisamment appliqués.

Women Forces a réalisé plus de quatre-vingts propositions depuis 2020, dont nous retiendrons aujourd'hui quatre axes majeurs.

Il s'agit d'abord de sécuriser les droits sociaux et les retraites, à travers le transfert ou l'attribution de trimestres en cas d'Opex ou de mobilité rapprochée, la prise en charge des cotisations retraite via la caisse des Français de l'étranger dans les zones à restriction d'emploi, la portabilité des droits sociaux outre-mer.

Le deuxième axe vise à réduire la mobilité aux strictes nécessités opérationnelles : plans de mutation à visibilité glissante sur trois ans, ordres de mutation envoyés six mois à l'avance, affectation d'au moins trois ans sur la même zone, dialogue de gestion intégrant la situation du conjoint.

Le troisième axe consiste à mieux protéger les conjointes de fonctionnaires, par l'allongement des listes d'aptitude à quatre ans, le maintien de l'avancement

malgré les mutations, l'accès prioritaire aux postes liés au ministère des armées, la coordination entre rectorats et DRH du ministère.

Les conjointes de militaires dans l'éducation nationale constituent un important vivier d'emplois, estimé autour de 25 000 personnes. Toutefois, elles rencontrent des difficultés du fait des sujétions militaires. Une convention entre le ministère des armées et celui de l'éducation nationale existe depuis 2022, mais sa mise en œuvre opérationnelle reste à évaluer. Des propositions de mesures concrètes ont été réfléchies par les conjointes de militaires de Women Forces pour donner suite à des constats spécifiques des familles de militaires où la conjointe appartient au ministère de l'éducation nationale.

Il apparaît indispensable de mieux reconnaître les sujétions propres à la condition militaire et leurs répercussions sur les parcours professionnels des conjointes et des conjoints. À ce titre, une première évolution consisterait à intégrer pleinement les contraintes de mobilité subies en instaurant un système de points spécifique fondé sur le nombre de déménagements, afin de compenser la difficulté à cumuler l'ancienneté nécessaire pour obtenir une académie puis un poste.

Par ailleurs, l'impossibilité pour celles et ceux placés en disponibilité pour suivi de conjoints de contribuer à la continuité du service, en dépit des besoins, constitue un frein majeur à leur activité. Permettre l'accès aux vacances durant cette période offrirait une réponse pragmatique et bénéfique, tant pour les personnels concernés que pour l'institution, qui manque de professionnels. Enfin, une meilleure visibilité des postes en détachement au ministère des armées, notamment dans les lycées de la défense, ainsi qu'une priorité de candidature pour les conjointes et conjoints favoriseraient une mobilité plus cohérente et faciliteraient une continuité de carrière.

Enfin, le quatrième axe vise à reconnaître l'effort des familles à travers les conjoints, lequel constitue un enjeu de cohésion nationale. Nous proposons la création d'un groupe de travail dédié, une campagne nationale de communication, la valorisation du rôle des familles dans le lien armée-nation.

En conclusion, le plan Famille constitue une avancée essentielle, mais il doit devenir visible, lisible et cohérent sur l'ensemble du territoire, pour toutes les familles. La condition militaire ne peut plus se penser sans une prise en compte réelle et opérationnelle de la carrière et de la protection sociale des conjointes.

Women Forces continuera de travailler aux côtés du ministère et de votre commission pour renforcer durablement la base arrière de nos forces, indispensable à la cohésion, à l'efficacité et à l'attractivité des armées.

M. le président Jean-Michel Jacques. La parole est aux orateurs de groupe.

Mme Florence Goulet (RN). Mon propos portera essentiellement sur les conjointes de militaires, sans pour autant oublier les conjoints des femmes qui

servent dans nos armées. Les conjointes de militaires sont particulièrement exposées aux contraintes propres à la vie militaire : déploiements opérationnels fréquents, gardes et permanences sur les lieux de garnison, horaires atypiques et surtout un nombre élevé de mutations géographiques.

Chaque année, le ministère des armées et la gendarmerie nationale prononcent près de 40 000 mutations entraînant un changement de résidence. Cette mobilité entraîne des conséquences majeures sur la carrière professionnelle des conjointes. Leur taux d'emploi reste inférieur à celui de l'ensemble de la société, 37 % d'entre elles étant encore sans emploi un an après une mutation. La plupart enchaînent des emplois précaires, souvent en dessous de leur niveau de qualification réelle. Les chiffres parlent d'eux-mêmes : près de 70 % des conjointes sont diplômées d'un bac +2 ou plus, mais 63 % occupent un poste inférieur à leur diplôme.

Cette dépendance économique accrue entraîne un risque important de précarité en cas de séparation ou de veuvage. Au moment de la retraite, elles souffrent d'une double peine : faute de cotisations suffisantes, la faible rémunération fragilise encore davantage leur autonomie financière. Aujourd'hui, la décision de rester dans les armées ou d'entamer un retour à la vie civile n'est plus seulement individuelle, mais devient une décision de couple tenant compte non seulement des perspectives professionnelles du militaire, mais également de celles de sa conjointe.

Il existe plusieurs dispositifs : l'accompagnement par défense mobilité, l'incitation à recruter les conjoints dans la réserve opérationnelle, des conventions avec le ministère de l'éducation nationale pour faciliter les mobilités parallèles. Néanmoins, ces mesures demeurent largement insuffisantes et les indicateurs à la disposition du HCECM ne permettent pas de constater une amélioration significative de la situation.

Mesdames, parmi vos pistes d'amélioration, quelles sont celles qui vous semblent véritablement prioritaires ?

Mme Rozenn Hamel-Herviou, secrétaire adjointe de Women Forces. Plusieurs pistes sont ouvertes ; je retiens pour ma part trois points essentiels. Il s'agit d'abord de toiletter les dispositifs existants. Créés pour améliorer la condition des conjoints, nombre d'entre eux nécessitent une mise à jour. Il s'agit ensuite de renforcer la collaboration avec Défense mobilité. Nous travaillons depuis longtemps avec ce service, mais il serait utile de recentrer la mission des conseillers sur une meilleure présentation du tissu économique local. Lorsqu'une conjointe arrive dans un territoire, elle ignore souvent les opportunités existantes. Une cartographie exhaustive des acteurs économiques, précisant les compétences recherchées, serait précieuse. Les territoires offrent aujourd'hui des possibilités de reconversion et de formation, notamment grâce aux conseils régionaux qui proposent des dispositifs permettant en deux ou trois mois de se former aux métiers de l'industrie, de la tech ou de l'intelligence artificielle. Ce lien entre Défense

mobilité et les acteurs locaux doit être plus percutant pour favoriser l'employabilité des conjointes.

Enfin, l'accompagnement global par le chef de corps est incontournable. Son rôle est déterminant pour le rayonnement local et la mise en relation. Une conjointe qui arrive ne connaît ni ses consœurs, ni les bonnes adresses. Il faut valoriser les compétences des conjointes, dont plus de 70 % sont diplômées bac +2 et 22 % d'entre elles bac +5. Certaines souhaitent un emploi à temps partiel, d'autres un CDI ou un CDD. Cette liberté doit être respectée, mais elle suppose un réseau efficace et un lien renforcé avec Défense mobilité pour couvrir l'ensemble du spectre des besoins.

Mme Gwénola Le Nagard, responsable du groupe de travail « Relations internationales » de Women Forces. Je me permets de compléter le propos en apportant quelques éléments concernant la fonction publique et plus particulièrement l'éducation nationale. La difficulté persistante à instaurer un dialogue efficace entre les ministères est regrettable. Pourtant, près de 25 000 conjoints de militaires ont choisi de travailler pour l'éducation nationale, pensant que cela faciliterait leur mobilité. Or, la réalité est tout autre.

Un exemple concret illustre cette difficulté ; le calendrier des mutations. Les phases interacadémiques ouvrent début novembre et se clôturent fin novembre, avec des demandes tardives possibles jusqu'au 6 février. Pour candidater, il faut connaître sa future affectation dès janvier, alors que les ordres de mutation militaire tombent souvent à cette période. Cette absence de coordination est incompréhensible et pénalise lourdement les familles.

Face à cette situation, deux options s'offrent aux conjointes : suivre leur conjoint et renoncer à leur emploi, ce qui entraîne une suspension d'activité et une perte d'ancienneté, ou prolonger des congés parentaux, voire se mettre en disponibilité. Ces choix sont contraignants et souvent synonymes de renoncements professionnels.

La convention de 2002 entre les deux ministères, intégrée au plan Famille, est intéressante mais sa mise en œuvre reste très difficile. Appartenant à l'éducation nationale, j'ai pu constater en 2023 que la personne chargée de son application était dévouée mais submergée par la complexité des échanges entre rectorats et ministère, sans parler des différences entre l'enseignement primaire, secondaire et supérieur. La convention est incitative, non obligatoire, ce qui limite son efficacité.

Nous proposons des mesures concrètes : permettre aux conjointes en disponibilité de postuler sur des postes vacants dans leur académie, ou instaurer un système de points fondé sur le nombre de déménagements pour compenser l'impossibilité d'accumuler l'ancienneté nécessaire.

M. le président Jean-Michel Jacques. Ayant déjà travaillé sur ce genre de dossier, je confirme la réticence des syndicats de l'éducation nationale à prendre en compte ces situations singulières.

Mme Corinne Vignon (EPR). Je tiens à saluer à nouveau la qualité de votre engagement. Je sais combien vous vous investissez pour accompagner les conjoints de militaires, pour faire entendre leurs difficultés, mais aussi pour valoriser leur force, leur rôle essentiel dans la communauté de défense.

Votre audition de ce jour rappelle une réalité simple, trop souvent invisible : derrière chaque militaire, il y a une famille qui soutient, qui organise et qui renonce parfois. Les constats que vous présentez sont clairs. La mobilité imposée, les déménagements en répétition, l'incertitude récurrente des ordres de mutation, les difficultés persistantes d'accès au logement, à un emploi stable ou encore à des soins continus fragilisent profondément le quotidien des familles. Il est indispensable d'entendre ces alertes, reconnaître les engagements invisibles et assumer que la condition militaire ne peut être envisagée indépendamment de la condition familiale. Je pense particulièrement aux femmes, dont 37 % d'entre elles n'ont toujours pas trouvé d'emploi un an après leur arrivée sur le lieu d'affectation de leurs conjoints militaires.

Dans ma circonscription à Toulouse, une convention a été signée avec le Medef 31, dont la responsable, cheffe d'entreprise, est très sensibilisée à la situation des épouses militaires. Pouvez-vous m'indiquer si ce type de conventions avec le Medef ou les chambres de commerce et d'industrie (CCI) se développe sur le territoire national ? Comment les femmes de militaires en ont-elles connaissance ? Donnent-elles des résultats satisfaisants ? Enfin, je vous invite, mesdames, à faire appel à vos députés de la commission défense, qui vous viendront en aide.

Mme Valentine Rivet. Je vous remercie de votre invitation à nous appuyer sur vos soutiens. Nous ne travaillons pas encore avec le Medef ou la CCI, nous sommes une structure jeune, mais nous avons accompli un travail de fond considérable, en tant que bénévoles engagés, pour l'intérêt général. Nos premières années ont été consacrées à analyser l'existant et à construire des propositions réalistes, dans l'espoir qu'elles soient entendues et appliquées.

Aujourd'hui, nous entamons une nouvelle étape : faire connaître le réseau Women Forces et rechercher des soutiens, tant auprès des décideurs publics que des entreprises. Nous sommes convaincues que l'emploi des conjointes de militaires se traite localement, avec des acteurs privés et publics.

Mme Florence Lendroit. Même si les chiffres évoluent et que de plus en plus de conjoints travaillent, de nombreuses femmes qui choisissent encore de ne pas exercer d'activité professionnelle. L'accompagnement des familles demeure donc essentiel. L'ordre de mutation, qui déclenche toutes les démarches liées à une affectation, reste une priorité majeure. Nous avons tenté de faire avancer ce sujet, qui progresse lentement. Cependant, il est crucial non seulement pour l'emploi, mais aussi pour l'ensemble de l'organisation familiale, surtout dans un contexte où le célibat géographique se développe notamment chez les chefs de corps, pour 35 % d'entre eux.

M. Emmanuel Fernandes (LFI-NFP). Je ferai référence aujourd'hui aux termes de conjointes, car ils reflètent l'immense majorité des situations, mais je n'oublie évidemment pas les conjoints d'hommes ou de femmes militaires, qui sont confrontés à des réalités comparables. Aujourd'hui, être conjointe d'un militaire, revient à être davantage privée d'emploi que la moyenne nationale, à gagner moins qu'une femme en moyenne – les femmes gagnant déjà structurellement autour de 20 % de moins que les hommes dans les autres domaines.

Ces couples divorcent plus souvent que la moyenne des couples en France, déménagent fréquemment dans des lieux qu'ils n'ont pas nécessairement choisis, ce qui soulève toutes les questions que nous abordons aujourd'hui. Le rôle de l'État consiste à atténuer autant que possible ces contraintes pour garantir l'égalité entre toutes et tous, tout en veillant à la condition des militaires et à l'attractivité de leur carrière.

L'ensemble de ces enjeux touche directement à la qualité de notre défense nationale. Ils doivent donc être pris avec le plus grand sérieux. Dans cette perspective, afin de favoriser l'emploi des conjointes militaires, le HCECM recommande dans son rapport 2025 de les recruter en priorité comme agents contractuels sur des emplois des trois fonctions publiques civiles, à compétence égale avec d'autres candidats ; et de tenir compte des emplois précédemment occupés ainsi que des compétences précédemment acquises lors d'un changement d'employeur public.

Tel est le sens de la convention 2022 entre le ministère de l'éducation nationale et le ministère des armées. Pour le moment, nous n'avons pas de chiffres concernant le nombre de personnes qui ont pu bénéficier de ce dispositif. Vous parliez de 25 000 personnes potentiellement concernées. Disposez-vous de données chiffrées sur l'efficacité de la mise en œuvre de cette convention ?

J'ai entendu les mesures d'amélioration que vous proposiez, notamment le système de points spécifiques qui intégrerait le nombre de déménagements au contrat. Le président Jacques nous indique que certains syndicats d'enseignants pourraient y être rétifs. Mais quelle est la prochaine étape ? Comment progresser, puisque ce modèle semble quand même être vertueux et nécessaire ? Est-il reproductible dans d'autres domaines ?

Mme Gwénola Le Nagard. Nous sommes bénévoles et il nous est difficile d'évaluer l'efficacité de la convention. J'avais interrogé la personne en charge de ce dossier sur le terrain ; elle estimait le taux de réussite à environ 50 %, sans certitude sur les causes. Ce manque de visibilité est problématique. Nous souhaiterions qu'un référent par rectorat nous informe des réunions afin de pouvoir transmettre nos dossiers efficacement et améliorer la coordination.

Madame Valentine Rivet. Je me permets de répondre à la deuxième partie de votre question. Il est probable que ce type de convention soit duplicable, nous

proposons d'ailleurs d'étendre cette expérience plus largement à la fonction publique, notamment la fonction publique territoriale.

Mme Sabine Thillaye (Dem). Ces échanges avec vous sont précieux. En absence d'équilibre familial, il est plus difficile d'être efficaces professionnellement.

Que pensez-vous de la reconnaissance d'un statut professionnel spécifique pour les conjoints, comme cela se fait dans d'autres pays de l'Otan ? Je pense particulièrement à l'exemple américain du *Military Spouse Employment Partnership*. Il permet par exemple d'accorder une priorité à l'embauche dans la fonction publique fédérale lors d'une mutation, établit un grand partenariat avec des entreprises qui s'engagent à recruter prioritairement les conjoints.

Je partage les propos de ma collègue Vignon sur l'intérêt de se rapprocher du Medef ou d'autres organisations patronales. Peut-être est-il également pertinent d'imaginer une labellisation, comme pour les réservistes ? Enfin, nous pouvons également nous inspirer de la reconnaissance accordée par les Américains, à travers des certifications professionnelles et un réseau national de *job coaches* dédiés exclusivement aux conjoints. Que pensez-vous de telles mesures ?

Mme Valentine Rivet. Nous pensons beaucoup de bien de ces mesures, car elles se révèlent efficaces. Nous avons d'ailleurs constitué un groupe de travail dédié à l'étude des solutions mises en œuvre dans des pays voisins présentant des situations comparables.

Nous envisageons des mesures de soutien et un statut particulier, avec prudence. Certains statuts existent, comme celui du conjoint aidant, mais ils méritent d'être adaptés. Nous ne demandons ni passe-droit ni un quelconque favoritisme, mais simplement une meilleure prise en compte des contraintes spécifiques qui freinent nos parcours.

Mme Gwénola Le Nagard. Je vous remercie de poser cette question et d'ouvrir le débat sur nos partenaires dans le cadre de la défense. Dans le cadre d'un groupe de travail, nous avons mené une enquête de terrain en contactant des épouses de militaires espagnoles, canadiennes, belges, norvégiennes et danoises. Ce travail nous a permis d'identifier des pratiques intéressantes.

Nous participons également au sommet international de l'emploi des conjointes de militaires (International Military Spouse Employment Summit) organisé par une Australienne, auquel prennent part les Britanniques, les Canadiennes et les Américaines. Dans les pays anglo-saxons, la question du statut est beaucoup plus avancée qu'en France. La problématique est particulièrement forte dans les pays de grande superficie, où la mobilité implique des déménagements fréquents, comme les États-Unis, le Canada ou l'Australie. La France connaît des contraintes similaires, contrairement à des pays plus petits comme la Belgique ou les Pays-Bas.

Dans certains de ces pays, le statut du conjoint est considéré comme un levier de cohésion. Aux États-Unis, par exemple, des emplois fédéraux sont réservés en priorité aux conjointes militaires. Enfin, une avancée récente mérite d’être citée : depuis février 2025, les conjointes américaines employées par des agences fédérales peuvent télétravailler depuis l’étranger. Cette mesure, portée par Michelle Obama et Jill Biden, illustre la volonté d’adapter les règles pour faciliter la mobilité et préserver la carrière des conjointes.

Ces exemples montrent qu’il est possible de s’inspirer de pratiques étrangères pour améliorer la situation en France.

Mme Rozenn Hamel-Herviou. La question du statut peut se poser. Mais sur le fond, l’enjeu porte sur la volonté de l’État d’améliorer la reconnaissance des conjoints et de faire le lien avec le milieu économique. Il faut sensibiliser les grands donneurs d’ordre, à l’instar de ce qui se fait aux États-Unis, mais aussi sensibiliser la PME locale, que Défense mobilité ou nos parlementaires connaissent. J’aimerais pérenniser ces compétences, afin de renforcer la stabilité économique des familles de militaires. Travailler sur les liens fondamentaux avec les milieux économiques publics et privés répondra indirectement à ce sujet de statut.

Mme Florence Lendroit. Je souhaite compléter le propos de mes consœurs. L’emploi des conjoints demeure un sujet majeur, mais le plan Famille ne concerne pas uniquement l’emploi : il touche à la vie familiale dans son ensemble. Je voudrais insister sur la reconnaissance, non seulement professionnelle, mais aussi personnelle. Une reconnaissance simple constituerait déjà un progrès.

Nous avons proposé, avec un retour positif du ministère, la création d’une journée officielle des conjointes de militaires, fixée le 9 mai. L’an dernier, cette initiative a rencontré un succès remarquable, avec une forte mobilisation sur les réseaux sociaux. Nous avons également évoqué la carte des conjointes, qui existait autrefois, et dont la disparition est regrettable. Elle pourrait être réintroduite, par exemple en lien avec la carte SNCF Famille militaire.

Ces symboles comptent, car la vie des conjointes reste marquée par des contraintes fortes : horaires atypiques, absences prolongées, déménagements fréquents. Soyons lucides, la majorité des déménagements sont préparés presque entièrement par les conjointes, de l’administratif aux cartons, jusqu’au choix des rideaux. Cette charge invisible mérite d’être reconnue.

Une telle reconnaissance contribuerait à rompre l’isolement, à renforcer la fidélisation et à valoriser la base arrière des armées. Au-delà de l’emploi, il faut aussi penser aux problématiques quotidiennes, comme les gardes d’enfants, les inscriptions scolaires, en périscolaire. Ces sujets freinent la mobilité et pèsent sur la vie familiale. Ils méritent une attention particulière dans les prochaines étapes du plan Famille.

M. le président Jean-Michel Jacques. Nous passons maintenant à une série de trois prises de parole individuelles.

M. Thibaut Monnier (RN). Je me permets d'attirer votre attention sur une injustice qui frappe nos militaires décédés par accident pendant un entraînement ou lors d'un exercice militaire de haute intensité. Vous le savez, ces derniers sont attributaires de la mention « mort en service », une mention sans âme qui fait fi des circonstances particulières de leur décès et qui ne protège pas suffisamment les familles.

Plus d'un tiers des veuves de militaires vivent sous le seuil de pauvreté. Afin de corriger cette injustice, nous avons déposé une proposition de loi transpartisane qui prévoit que tout militaire qui trouve la mort par accident dans un exercice de haute intensité soit attributaire de la mention « mort pour le service de la nation ». L'attribution de cette mention ouvrirait ainsi le droit à une pension de réversion à taux plein pour le conjoint survivant et la reconnaissance des enfants comme pupilles de la nation. Au nom de vos associations respectives, pouvez-vous nous donner votre position quant à notre initiative parlementaire qui rencontre un écho très favorable chez de nombreuses veuves de militaires ?

M. Pascal Jenft (RN). Mesdames, vous qui accompagnez les familles de militaires, vous connaissez les difficultés auxquelles doivent faire face les veuves et les veufs de militaires morts en service. En tant qu'ancien gendarme, j'ai échangé récemment avec la présidente de l'Association nationale des familles de gendarmes sur ce sujet.

Son constat est clair : lorsqu'un gendarme décède en service, ses proches se retrouvent en situation de fragilité. Ils doivent quitter rapidement le logement de fonction, assumer la perte d'un salaire, alors que le conjoint a bien souvent mis sa propre carrière entre parenthèses pour suivre les mutations, a dû changer les enfants d'école. Les assurances privées existent, mais elles ne suffisent pas. C'est pourquoi l'Association nationale des familles de gendarmes plaide pour la création d'un fonds de solidarité apportant un soutien immédiat à celles-ci.

Pensez-vous qu'un tel fonds soit aujourd'hui nécessaire, et si tel est le cas, quelles conditions garantiraient son efficacité et son équité ? Enfin, je tiens à féliciter les collègues de mon groupe qui, par leur forte mobilisation, témoignent de l'intérêt qu'ils portent à votre cause.

M. Frank Giletti (RN). Quelle est la représentation dans vos associations des différentes armées ? Par ailleurs, j'ai été interpellé par vos propos concernant les structures d'accueil dans les villes-garnisons, dans les ports. Comment les percevez-vous ? Doivent-elles s'appuyer sur l'équipe municipale, le conseil départemental ? À quel niveau cette structure doit-elle se créer, selon vous ?

Mme Florence Lendroit. Pour répondre à votre question sur une reconnaissance différente, je soutiens pleinement ce projet, car je connais l'association qui le porte et la qualité de son travail. Les familles ont besoin de reconnaissance, qui est essentielle pour leur équilibre. Lorsqu'elle manque, le processus de deuil devient extrêmement difficile.

Nous constatons, notamment à travers le suivi assuré par Valérie, notre secrétaire générale, que les familles endeuillées éprouvent un besoin fort de reconnaissance, surtout lorsque le décès survient en mission ou en Opex. Donner sa vie pour la France, en métropole ou à l'étranger, doit être reconnu de manière claire et distincte.

Lors des réunions à l'Office national des combattants et des victimes de guerre (ONACVG), dont je suis membre du conseil d'administration, nous percevons cette différence entre les familles endeuillées militaires et celles des victimes d'attentats. Cette demande de reconnaissance spécifique est légitime et doit être entendue pour leur apporter la paix.

Concernant les veuvages, la situation varie selon la cause du décès. En cas de décès lié au service, les familles bénéficient d'un accompagnement renforcé. Mais lorsqu'il s'agit d'une maladie ou d'un accident, elles basculent dans le droit commun, notamment pour le logement. Or, le logement militaire n'est pas un droit : il s'agit d'un accompagnement. Le bail est attribué au militaire, sans mention du conjoint, ce qui complique les démarches. L'ANFEM avait ainsi proposé la mise en place d'une procuration pour signer le bail en cas d'absence du conjoint militaire.

Monsieur Jenft, s'agissant de votre question sur l'Association nationale des familles de gendarmes, je souligne que la Fondation de la maison de la gendarmerie dispose de ressources et joue un rôle important en matière de soutien. Vous évoquiez également les familles endeuillées de la gendarmerie. Nous accueillons naturellement les femmes de gendarme, elles font partie de notre famille.

La question du délai de départ du logement reste floue. Il faut clarifier ces pratiques et envisager des solutions adaptées. Enfin, s'agissant de la représentation des armées dans nos associations, nous couvrons largement le spectre : armée de terre, marine – dont de fortes délégations à Toulon, Lorient et Brest –, armée de l'air dans certaines bases, ainsi que le service de santé et de nombreux civils de la défense.

Mme Valentine Rivet. Toutes les armées sont représentées au sein des membres de Women Forces, en proportion des effectifs de chaque armée.

Mme Rozenn Hamel-Herviou. Monsieur Giletti, le premier interlocuteur est le délégué militaire départemental, dans la mesure où il est en lien constant avec les institutions, peut inviter sur zone pour présenter les unités et les associations, Défense mobilité. Ensuite, le chef de corps, par son rôle à la préfecture, entretient des relations quotidiennes avec des partenaires sociaux et économiques. Enfin, il me faut évoquer la fonction hospitalière, liée au transfert de la direction des ressources humaines de l'armée de terre (DRHAT) à Tours. En la matière, il est nécessaire de faire connaître la disponibilité des conjointes de militaires, dont un grand nombre exerce dans la fonction hospitalière.

Mme Florence Lendroit. Je partage pleinement l'avis de ma consœur.

Monsieur Giletti, je vous indique qu'à Draguignan, nous avons activé un réseau d'accueil civil et noué des liens solides avec la municipalité, afin de faciliter l'installation des familles de militaires, souvent confrontées à des difficultés dans les petites villes. Nous avons ainsi instauré un rôle de référent militaire, interface entre la mairie et les écoles d'artillerie et d'infanterie. La municipalité nous a également aidés dans les démarches relatives à la scolarité des enfants.

Nous nous sommes efforcés, dans le cadre du plan Famille, d'obtenir des subventions pour créer des maisons d'assistants maternels (MAM) agréées par le ministère des armées. Ces structures, pouvant accueillir jusqu'à seize enfants, offraient des horaires atypiques adaptés aux contraintes militaires. Malgré des aides allant jusqu'à 1 500 euros par mois, deux obstacles majeurs ont freiné le projet : la rigidité des services de la petite enfance et la difficulté à trouver des locaux. Cela est regrettable, car ces MAM constituaient une réponse concrète aux besoins de garde, alors même que l'on nous incite à renforcer le lien armée-nation. La dénatalité ne doit pas occulter cette réalité : les familles ont besoin de solutions adaptées.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie pour ces échanges et votre disponibilité.

8. Audition, ouverte à la presse, de M. Jean-Marie Bockel, président de l'association Solidarité Défense (cycle « condition militaire ») (mercredi 17 décembre 2025)

M. le président Jean-Michel Jacques. Mes chers collègues, nous reprenons ce matin notre cycle d'audition consacré à la condition militaire en abordant la question de l'accompagnement des militaires blessés ainsi que des familles de militaires blessés ou endeuillés. À cet instant, monsieur le ministre, nous pensons particulièrement à vous et à votre famille, qui avez été éprouvés. Je tiens à rendre un nouvel hommage à votre fils, le capitaine Pierre-Emmanuel Bockel, mort pour la France au Mali avec ses douze autres camarades le 25 novembre 2019.

Tel est le cœur de la fraternité d'armes. Chaque soldat doit savoir qu'il ne sera jamais abandonné par l'institution, que lui-même et ses proches seront toujours accompagnés au mieux, quoi qu'il arrive. Il s'agit d'un préalable fondamental pour permettre à chaque combattant de remplir pleinement et sereinement sa mission.

C'est aussi une responsabilité et un devoir pour la nation de prendre en charge les conséquences humaines de l'engagement qu'elle attend de ses armées, engagement qui peut aller jusqu'au sacrifice suprême.

Afin d'évoquer ce sujet, nous sommes heureux d'accueillir Jean-Marie Bockel, ancien secrétaire d'État à la défense et aux anciens combattants, ancien secrétaire d'État à la coopération et à la francophonie. Nous le recevons aujourd'hui en sa qualité de président de l'association Solidarité Défense, qui œuvre à soutenir la reconversion socioprofessionnelle des militaires blessés en service, physiquement ou psychologiquement. Par cet accompagnement des familles, votre association joue un rôle important dans le renforcement du lien armée et nation.

Nous auditionnons également à vos côtés le colonel Antoine Brûlé. Mon colonel, vous êtes chasseur alpin et vous avez commencé votre carrière au sein du 13^e bataillon de chasseurs alpins (BCA) de Chambéry. De 2016 à 2021, vous avez commandé la cellule d'aide aux blessés de l'armée de terre (Cabat). Cette expérience vous prédisposait à occuper aujourd'hui, au sein de la direction des ressources humaines de l'armée de terre, la fonction d'adjoint du sous-directeur chargé de l'accompagnement des blessés et des familles.

L'accompagnement des militaires ainsi que de leurs familles suppose la réunion d'efforts pluriels, sur le plan physique, sur le plan financier, sur le plan psychologique et professionnel. Il fait appel à une coordination étroite entre l'institution militaire, les associations dédiées et la société civile. Vous aurez tous les deux certainement à cœur de revenir sur l'ensemble des défis qui y sont associés.

M. Jean-Marie Bockel, président de l'association Solidarité Défense. Mesdames et Messieurs les députés, permettez-moi d'exprimer tout d'abord le plaisir que j'éprouve à me retrouver parmi vous, au sein d'une commission où j'ai eu l'honneur de siéger entre 1986 et 1988. Je viens également de découvrir que nous

avons également un point commun avec le colonel Brulé, dans la mesure où j'ai effectué mon service militaire au 13^e BCA de Chambéry.

Je souhaiterais tout d'abord retracer brièvement l'histoire et les actions de Solidarité Défense, association née en 1994 à l'initiative de l'amiral Lanxade, alors chef d'état-major des armées. Cette création s'inscrit dans un contexte bien précis : celui des opérations extérieures (Opex) qui se multipliaient, notamment en ex-Yougoslavie, entraînant des pertes humaines et des blessures graves parmi nos soldats. Depuis la fin des grands conflits, en particulier la guerre d'Algérie, la France n'avait plus été confrontée à une telle situation. Il est donc apparu nécessaire de manifester, par un geste concret, le soutien de la société civile à ceux qui s'engageaient pour la nation, ainsi qu'à leurs familles. L'association, dès ses origines, s'est voulue transversale, ouverte à toutes les armées et animée par des bénévoles profondément investis.

Il importe de souligner que Solidarité Défense, tout en étant proche de l'institution militaire, demeure distincte de celle-ci. Cette autonomie est essentielle, notamment pour les ayants droit, qu'il s'agisse des blessés physiques ou psychiques, et des familles endeuillées. Les blessés psychiques, en particulier, entretiennent souvent un rapport compliqué avec l'institution, oscillant entre un sentiment d'abandon et un attachement indéfectible à l'armée, qui fut le cadre de leur engagement. Nous avons pu mesurer cette réalité lors du colloque organisé en 2023 à la Maison de la Chimie, consacré à l'accompagnement des blessures psychiques. Ce fut un moment fort, où se sont exprimés des témoignages bouleversants, allant d'un amiral à d'anciens sous-officiers des services spéciaux, révélant la profondeur du mal-être et la nécessité d'une prise en charge adaptée.

Notre association repose sur trois missions principales, que je présenterai brièvement avant d'y revenir, si vous le souhaitez. La première consiste à se tenir aux côtés des blessés, en complémentarité avec l'institution et ses services, tels que les Cabat, qui accomplissent un travail remarquable, en constante amélioration. De leur côté, les associations disposent d'une souplesse précieuse pour répondre à des situations d'urgence ; par exemple financer un déplacement familial, permettre la participation à un stage ou à une formation, assumer des frais imprévus. Longtemps, notre action s'est concentrée sur les blessés physiques. De fait, nos bénévoles, habilités et formés, interviennent dans les hôpitaux d'instruction des armées, en lien étroit avec le service de santé des armées (SSA). Cette formation est indispensable : il ne s'agit pas de projeter ses propres souffrances sur ceux que l'on accompagne. Ce professionnalisme nous vaut une reconnaissance certaine de l'institution, qui sait que nous apportons ce qu'elle ne peut offrir.

Notre présence s'étend également en province, en coopération avec les maisons Athos et des associations locales, telles qu'Ad Augusta, active dans la région de Brest. Je me souviens à ce titre d'une soirée passée à Camaret, dans une maison louée par cette association, en compagnie de cinq anciens sous-officiers blessés psychiques. Ce fut un moment d'une intensité rare, mêlant rires et larmes.

La deuxième mission concerne les familles des soldats morts pour la France. Concrètement, nous organisons depuis plusieurs années des séminaires destinés aux veuves, réunissant sept à neuf participantes pendant plusieurs jours, encadrées par des psychologues et des bénévoles formés. Ces rencontres ont démontré leur efficacité, puisqu'elles sont reconduites chaque année. Nous participons également à un séminaire international, réunissant des partenaires français, jordaniens, libanais, américains et britanniques. Si certaines sessions prévues au Liban ont finalement eu lieu à Paris, nous avons pu nous rendre à Washington et prévoyons d'aller en Jordanie l'an prochain. L'an passé, nous avons inauguré un séminaire pour les mères endeuillées, reconduit cette année ; et nous envisageons désormais une rencontre pour les pères, ainsi qu'un travail en direction des fratries. Depuis peu, nous nous intéressons aussi aux orphelins, adolescents ou jeunes adultes, afin de favoriser leur insertion professionnelle, grâce à l'appui de mécènes. Nos ressources proviennent pour 10 % du budget du ministère des armées, le reste étant assuré par les cotisations, les dons de particuliers, de collectivités et d'entreprises.

La troisième mission illustre notre volonté de renforcer le lien armée-nation : il s'agit de l'opération « Colis de Noël », organisée chaque année depuis la création de l'association. Nous adressons à chaque soldat en déploiement extérieur un colis symbolique, accompagné de dessins d'enfants et de messages de soutien. Cette année, nous en avons expédié 10 000, contre 13 000 à 14 000 lors des Opex au Sahel. Ces colis, préparés aux Invalides par des jeunes issus d'établissements scolaires ou d'un établissement pour l'insertion dans l'emploi (Epidé), contiennent un petit cadeau offert par des mécènes, mais surtout ces dessins qui témoignent de la reconnaissance nationale.

Au-delà de ces actions, je tiens à souligner l'importance du tissu associatif auprès des armées. Depuis quelques années, les principales associations – Terre Fraternité, la Fondation des œuvres sociales de l'Air (Fosa), Entraide Marine et Solidarité Défense – se sont regroupées au sein du comité d'entraide défense, que j'ai l'honneur de présider cette année. Ensemble, nous menons des projets ambitieux, tels que la rénovation des chambres des pensionnaires de l'Institution nationale des Invalides (INI). Ce dispositif, conçu à Paris, a contribué à l'essor d'une entreprise désormais active dans le secteur hospitalier civil et militaire.

La présence associative présente plusieurs atouts : elle mobilise des bénévoles passionnés, parfois extérieurs au monde militaire ; elle attire des soutiens financiers ; elle offre une souplesse juridique et une réactivité que l'institution ne peut toujours garantir. Ainsi, nous organisons chaque 10 novembre un dîner pour les familles endeuillées, et nous répondons à des besoins simples, mais essentiels, tels que financer des achats vestimentaires pour les cérémonies. Nous soutenons également des initiatives sportives ou des défis portés par des blessés psychiques, contribuant ainsi à leur reconstruction.

En définitive, par ces actions modestes mais concrètes, nous participons à la cohésion nationale et au renforcement du lien entre l'armée et la nation.

M. le colonel Antoine Brulé, adjoint au sous-directeur chargé de l'accompagnement des blessés, du personnel et des familles à la direction des ressources humaines de l'armée de terre. Je vous remercie de m'accueillir au sein de la commission de la défense nationale pour cette audition relative à la condition militaire des blessés dont je perçois en filigrane l'ambition partagée d'améliorer un dispositif au service des soldats blessés en opération ou à l'entraînement.

Cette ambition est portée au plus haut niveau de l'armée de terre. En ce moment même, le général Pierre Schill, chef d'état-major de l'armée de terre, préside une réunion de grande importance, qui permet annuellement d'évaluer nos dispositifs d'accompagnement et de définir les orientations stratégiques pour l'année à venir, afin de sécuriser, renforcer ou compléter le dispositif au service de nos soldats blessés.

Leur sacrifice nous oblige. Leur reconstruction et leur réinsertion nous imposent de tout mettre en œuvre pour proposer à chacun d'entre eux des activités singulières adaptées à leur handicap et les aider individuellement à retrouver une place dans la société.

Telle est la mission confiée au pôle accompagnement de la direction des ressources humaines de l'armée de terre (DRHAT) et plus spécifiquement celle de la Cabat, qui lui est subordonnée, et qui depuis trente-deux ans a recensé et accompagné près de 15 000 blessés en service sur un parcours complet de la blessure à la réinsertion professionnelle ; avec pour devise : « Ne laisser personne au bord de la route ».

Actuellement, près de 1 400 blessés en service, placés en congé long en raison de leur état de santé, sont accompagnés quotidiennement, pas à pas, sur leur chemin de reconstruction, dans les méandres du « parcours du combattant du soldat blessé ». La Cabat coordonne en outre, depuis 2011, l'accompagnement des familles endeuillées de l'armée de terre. Ainsi, plus de 350 familles de soldats de l'armée de terre décédés en service (veuves, orphelins, parents ou fratries) sont suivies par la cellule.

Je souhaite au cours de ce très court propos liminaire vous présenter un état des lieux de la condition militaire des blessés de l'armée de terre et la prise en charge des blessés, en vous rappelant d'abord le cadre statutaire très protecteur, puis en vous présentant brièvement le parcours ministériel du blessé. J'évoquerai ensuite la politique ambitieuse de l'armée de terre pour ses blessés, en cohérence avec sa transformation. Enfin, je partagerai des dispositifs à consolider ou des projets à mettre en œuvre.

Encadré par le code de la défense et le code des pensions militaires d'invalidité et victime de guerre, le militaire blessé bénéficie d'un cadre statutaire très protecteur. Sans entrer dans le détail, blessé en service, notre camarade peut bénéficier, en fonction de sa pathologie et des circonstances de la blessure de près de dix ans de congés liés à l'état de santé.

Cette prévoyance statutaire, qui permet le temps du soin, est complétée par ailleurs par un droit à réparation. Il indemnise le risque militaire et la reconnaissance de la Nation, et s'est récemment consolidé. Ce droit à réparation est complété en outre par des allocations du fonds de prévoyance militaire et de l'aéronautique, l'homologation de la blessure de guerre et l'ensemble des dispositifs dus aux ressortissants de l'Office national des combattants et des victimes de guerre (ONACVG).

Le dispositif est complet, mais complexe. C'est pourquoi le ministère, dans le cadre des plans ministériels successifs depuis 2015 et de manière plus ambitieuse dans le cadre du plan actuel (2023-2027) s'est engagé dans une véritable simplification des dispositifs. Je citerai simplement à titre d'exemple la demande unique pour la pension militaire d'invalidité (PMI), l'indemnisation du préjudice complémentaire et le renouvellement automatique de cette PMI.

Le déploiement de la maison numérique des blessés et des familles, qui a fait entrer le droit à réparation dans l'ère du numérique, contribue largement à cette simplification même si quelques dispositifs restent encore à améliorer comme la création d'un coffre-fort numérique permettant le « Dites-le nous une fois ».

Ce cadre administratif est évidemment très protecteur, mais il ne suffit pas. Ainsi, l'armée de terre et la Cabat ont mis en œuvre un parcours du blessé qui est maintenant reconnu et lisible par tous les acteurs. Il place l'homme et sa famille au centre des actions menées. De la même manière que le médecin a une obligation de soin, la Cabat a une obligation d'accompagnement. Les paramètres administratifs, juridiques, sociaux et RH se sont imposés, en totale synergie avec le parcours de soin du praticien.

La complémentarité des acteurs pour le suivi du militaire blessé est normée : le blessé en arrêt maladie ou après la reprise d'activité est suivi par le régiment ; le blessé en congé long est suivi par la Cabat ; le blessé radié des contrôles est suivi par l'ONACVG.

Le travail de coordination de l'accompagnement médico-social s'articule autour de six grands piliers : un parcours de soin, de la responsabilité du service de santé des armées (SSA) ; l'accompagnement administratif et juridique, principalement centré autour du droit à réparation ; l'accompagnement social ; la reconstruction par le sport ; les dispositifs de réhabilitation psychosociale, comme les maisons Athos ; la réinsertion professionnelle tant en milieu militaire qu'en milieu civil. Ces dispositifs sont coordonnés par des réunions trimestrielles de coordination, à différents niveaux.

Ensuite, dans la continuité des actions entreprises depuis 2010, et qui font désormais référence au sein des armées, l'armée de terre cherche à favoriser le rétablissement des blessés et leur reprise d'activité sous l'uniforme. Elle porte ainsi une ambition politique forte en cohérence avec le plan Blessés 2023-2027, et notamment les travaux en cours ayant trait à l'employabilité des blessés des armées.

Pour y parvenir, des parcours seront rendus possibles pour ceux d'entre eux qui le peuvent et le veulent. L'édition de règles de gestion RH, adaptées aux blessés sans créer pour autant de parcours dédié, doit également leur permettre de ne pas être lésés dans les domaines de l'avancement et des récompenses.

Une telle approche constitue un élément essentiel de renforcement des forces morales et de la capacité opérationnelle individuelle et collective. Les soldats doivent savoir qu'en cas de blessure, l'armée de terre leur apportera, ainsi qu'à leur famille, un soutien indéfectible à travers un accompagnement dans l'urgence prodiguée par la Cabat.

L'armée de terre s'est dotée d'une chaîne « blessés », en miroir de la chaîne de commandement (régiment et brigade), acteur premier de l'accompagnement des blessés. Il s'agit d'abord de la cellule centrale d'expertise et de commandement. Six Cabat ont été créées dans les zones terre. Elles permettent de renforcer l'accompagnement des blessés suivis par les hôpitaux d'instruction des armées (HIA), pour développer les actions de reconnaissances et d'entraides et régionaliser la recherche d'entreprises pour nos blessés.

Enfin, les bureaux environnement humain déployés dans toutes les unités de l'armée de terre permettent de répondre à l'enjeu de proximité et d'immédiateté pour commencer l'accompagnement et les démarches associées au droit à réparation. La Cabat a développé un système d'information dédié, qui est actuellement déployé au sein de l'ensemble de la chaîne blessée.

Je souhaite rappeler, à l'appui de cette nouvelle politique, l'esprit pionnier qui anime toute l'armée de terre, notamment dans l'aide prodiguée aux blessés. Le rassemblement des compétences au sein de la Cabat, la mise en œuvre du parcours coordonné et multidisciplinaire, ainsi que de diverses initiatives (accès aux prothèses de nouvelle génération, stages de réadaptation, parcours sportifs, dispositif Oméga de réinsertion professionnelle, maisons Athos, projet de chiens d'accompagnement Arion), et plus récemment la construction du village Géo André, inauguré en mai dernier, pour la reconstruction par le sport au centre national des sports de la défense (CNSD), n'ont pu se réaliser que dans le cadre d'une action collective.

Cette action collective est sous-tendue par la confiance et l'esprit d'entreprendre des acteurs de l'armée de terre et par le soutien indéfectible d'un solide réseau d'entraide, au premier rang desquelles l'association Terre Fraternité Ado. Cette dynamique vertueuse autour des camarades blessés ou des familles de décédés, avec une Cabat confirmée dans son rôle d'incubateur pour identifier les réponses aux nouveaux besoins, constitue un atout précieux que l'armée de terre se doit d'entretenir et de dynamiser.

Aussi, permettez-moi pour finir de profiter de l'occasion qui m'est offerte pour mettre l'accent sur quelques dispositifs qu'il convient d'améliorer ou de mettre en œuvre. Principale armée touchée par la blessure, l'armée de terre déplore de

nombreux blessés chez ses Ultra-marins qui souhaitent se reconstruire auprès de leur famille en dépit d'un accès aux soins limité. Faciliter l'accès à l'information, les orienter et les accompagner dans les arcanes d'un droit local souvent hétérogène apparaît désormais comme un impératif. La Cabat Île-de-France s'étend dorénavant à l'outre-mer et l'armée de terre désignera des référents blessés dans ces régiments, en complément du « conseiller blessés » placé auprès des Comsup.

Comme vous l'avez compris, la question de la réinsertion professionnelle mérite toute notre attention. Si l'ambition portée par l'armée de terre est clairement une réintégration dans nos rangs, nous n'oublions pas l'importance que revêt la réinsertion professionnelle en milieu civil, en particulier l'accès aux trois fonctions publiques, lequel représente un véritable enjeu.

En matière de reconversion de nos soldats blessés en personnels civils, nous attendons avec grand intérêt l'évolution du dispositif dit des « emplois réservés », qu'il convient de traiter dans une logique d'accès simplifié et accompagné à la fonction publique, au titre de la reconnaissance due par la nation – emplois de reconnaissance nationale.

Au sein du ministère, la mise en place d'une véritable gestion prévisionnelle des emplois et des compétences du personnel civil permettrait d'identifier les postes qui seront vacants à court ou moyen terme, permettant ainsi la mise en place d'un véritable compagnonnage, pour faciliter la reconversion d'un militaire blessé.

Enfin, je souhaite terminer ce propos introductif en évoquant la nécessaire clarification et simplification de la protection sociale pour les réservistes qui viendraient à être blessés sous les drapeaux. Les dispositifs d'indemnisation existent et sont très complets. Ils méritent toutefois d'être mieux connus. Surtout, l'articulation avec le régime général doit être simplifiée et compréhensible pour le réserviste et son employeur, afin d'éviter des ruptures de rémunération ou des doubles indemnisations.

En conclusion, je souhaite vous transmettre trois messages. D'abord, la prise en charge des blessés figure au cœur de la fraternité d'armes, chère à l'armée de terre. Ensuite, dans ce domaine plus que dans tout autre, il faut envisager une logique de moyens et non une logique de résultat. Enfin, les principes éprouvés depuis quinze ans auprès des blessés et des familles doivent être préservés, si nous devons demain être engagés dans une opération de haute intensité.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je cède la parole aux orateurs de groupe.

M. Romain Tonussi (RN). Le sort de nos militaires blessés ou morts en service constitue un enjeu éthique fondamental. Si le contrat qu'ils passent avec l'institution prévoit ces éventualités, notamment au détour du premier article du statut général des militaires, la France se doit de leur promettre de toujours être présente à leurs chevets et à celui de leurs proches. À cette occasion, je souhaite adresser une pensée particulière aux militaires du bataillon de marins-pompiers de

Marseille et ceux de la brigade de sapeurs-pompiers de Paris, qui payent un tribut de plus en plus lourd, en raison de leur mission spécifique au contact de la population.

Cette prise en charge passe d'abord par l'excellence de notre médecine de l'avant. Mission prioritaire du service de santé des armées, elle permet, par sa rapidité et sa qualité, une réduction massive du taux de blessés au combat mourant de leurs blessures. Le SSA compte également dans la prise en charge des blessures psychiques dans le temps, ainsi que dans la prévention afin de garantir la transmission des bonnes pratiques.

Malgré la qualité évidente du SSA, le Rassemblement national ne peut que s'inquiéter des baisses de financement et d'effectifs constatées depuis plus d'une décennie. Ces diminutions ont placé cette institution dans un cercle vicieux, entraînant un fort taux de non-renouvellement des contrats. De plus, si le SSA s'appuie sur un fort engagement des réservistes, une grande partie d'entre eux sortiront des bornes d'âge en raison des dynamiques qui affectent la branche médicale civile. En cas d'engagement majeur, nous ne pouvons que manifester notre inquiétude quant à la résilience de notre chaîne de prise en charge médicale. Ces problématiques impactent par ailleurs l'accès aux soins des militaires et de leurs familles, le SSA n'étant bien souvent plus en mesure de répondre aux droits ouverts par l'article L. 41-23-2 du code de la défense.

Ma question portera plus globalement sur l'accompagnement dans la durée, notamment pour les militaires se retrouvant dans une situation de non-activité. Quelles améliorations vous paraissent-elles indispensables pour retrouver un accompagnement efficace pour ce public ?

M. le colonel Antoine Brulé. L'accompagnement dans la durée constitue aujourd'hui un axe central des actions pluridisciplinaires menées par les armées. Dès la survenue de la blessure, il importe d'identifier un acteur responsable de l'accompagnement des blessés. Ce rôle revient d'abord à l'unité d'appartenance, lorsque l'accident survient en opération ou à l'entraînement. Si la convalescence impose un congé prolongé, la Cabat prend le relais pour organiser un suivi adapté et maintenir le lien avec l'institution.

Lorsque la gravité de la blessure empêche tout retour au service, l'Office national des combattants et des victimes de guerre devient l'interlocuteur privilégié. Ce dispositif éprouvé demeure perfectible, notamment pour les militaires en rupture avec l'institution. Tout est mis en œuvre pour les réintégrer dans le circuit, afin de garantir leurs droits à réparation, avec l'appui des associations.

Le ministère a récemment renforcé son action par la création de maisons de réhabilitation psychosociale Athos. Ces structures, à forte empreinte militaire, offrent un cadre civil et un lien durable, puisque leurs membres y sont inscrits à vie. Enfin, une attention particulière est portée aux militaires qui, après leur départ ou leur retraite, décompensent une blessure psychique. Pour anticiper cette situation,

un protocole renouvelé avec l'ONACVG encourage, dès la période d'activité, l'obtention de la carte du combattant ou d'un dispositif de reconnaissance, garantissant ainsi un accompagnement immédiat en cas de besoin.

M. Jean-Marie Bockel. Monsieur le député, vous avez évoqué la qualité de la médecine de l'avant, et je souhaite partager un témoignage indirect. Mon fils était pilote d'hélicoptère. Au cours de ses missions, il a réalisé quatre évacuations médicales, dont une l'a profondément marqué : celle d'un médecin militaire grièvement blessé, devenu aveugle. Il décrivait ce moment comme particulièrement intense, où toute l'équipe s'est mobilisée, illustrant la présence immédiate et efficace de la médecine de l'avant.

J'ajoute une réflexion sur le service de santé des armées. Sans sortir de mon rôle de président d'association, je me souviens de mon travail de rapporteur au Sénat sur le programme 178, incluant le SSA. Il y a cinq ou six ans, avec une collègue sénatrice, nous avons rédigé un rapport sur ses moyens.

M. le président Jean-Michel Jacques. En tant qu'ancien infirmier des forces spéciales, je ne peux qu'approuver cette attention accordée aux infirmiers et médecins de l'avant.

M. Yannick Chenevard (EPR). Il convient de rappeler l'effort significatif consenti dans la loi de programmation pour renforcer le service de santé des armées et interrompre certaines fermetures d'hôpitaux initialement prévues. Cette montée en puissance est essentielle pour l'école du SSA et pour ceux qui bénéficient de ses soins. Je souhaite rendre hommage à nos morts et blessés en service, ainsi qu'aux militaires et civils qui veillent sur eux et leurs familles. Tous les combattants en opération gardent en mémoire le colis de Noël qui réchauffe les cœurs.

En consultant les statuts de votre association, monsieur le ministre, j'ai relevé l'article 2, qui établit qu'elle « *initie des actions ou participe à celles manifestant la solidarité de la nation* », « *s'efforce d'assurer un suivi durable de la situation de ces personnes* », « *recherche par tous moyens appropriés à réaliser son objet social* ». Quels sont vos moyens financiers ? Colonel, quel pourcentage de blessés retrouve le service actif après leur prise en charge ?

M. Jean-Marie Bockel. Vous avez eu raison de rappeler qu'après une période de creux, le service de santé connaît aujourd'hui une dynamique positive, ce dont nous nous réjouissons. Comme je l'indiquais en introduction, notre association demeure modeste : notre budget annuel avoisine 500 000 euros, dont près des deux tiers sont consacrés à l'action directe. Nous fonctionnons avec un délégué général et deux collaborateurs, tous très engagés.

Ainsi, l'exemple du financement d'un exosquelette pour l'Institution Nationale des Invalides, à hauteur de 230 000 euros, illustre notre capacité à puiser ponctuellement dans des réserves constituées au fil de nos trente-et-une années d'existence, à une époque où les budgets étaient moins contraints et où certaines associations n'existaient pas encore. Ces réserves, aujourd'hui limitées à 1,5 million

d'euros, doivent être préservées pour faire face à des besoins futurs, mais elles nous permettent également d'accomplir des gestes significatifs.

À côté de ces investissements majeurs, notre utilité se manifeste surtout dans des interventions ciblées. Par exemple, les hôpitaux d'instruction des armées, malgré des budgets conséquents, peinent souvent à financer des équipements modestes, par exemple quelques milliers d'euros pour compléter une salle de sport ou aménager une terrasse conviviale. Nous répondons à ces besoins, tout comme nous soutenons des actions ponctuelles via notre commission des aides : parfois 50, 100 ou 500 euros, pour des projets portés par des blessés psychiques ou des associations partenaires.

M. le colonel Antoine Brulé. Monsieur le député, s'agissant de votre question sur le retour à l'activité après une blessure, les chiffres concernent les militaires ayant connu un congé long, au-delà de six mois d'arrêt. Ce taux est de 40 % pour les blessés physiques, mais seulement de 8 % à 10 %, pour les blessés psychiques : le taux chute en raison des difficultés liées à la réintégration et au deuil institutionnel, qui nécessitent un accompagnement étroit.

Afin de favoriser cette réinsertion professionnelle dans les rangs militaires, plusieurs dispositifs innovants ont été mis en place. Depuis deux ans, le service de santé des armées propose la réadaptation thérapeutique : durant le congé long, le militaire peut remettre l'uniforme et travailler quelques heures dans son unité, à son rythme, pour renouer progressivement avec l'institution. Si le médecin militaire estime la reprise possible, l'armée de terre dispose depuis plus de dix ans de « postes cellules blessés », des emplois en sureffectif permettant un retour encadré avec horaires adaptés, en coordination avec le médecin d'unité. Ces dispositifs, combinés à des stages de reconstruction, notamment par le sport, contribuent à restaurer la confiance et à faciliter la réinsertion professionnelle.

M. Jean-Marie Bockel. Je souhaite également mentionner un exemple marquant, évoqué publiquement lors de notre colloque de 2023 consacré à l'accompagnement de la blessure psychique. Il s'agissait du témoignage de l'amiral Marin Gillier, que j'avais connu lorsque j'étais secrétaire d'État à la défense, à l'occasion de la remise du fanion des forces spéciales à Ouistreham. À mes yeux, il incarnait le modèle du militaire solide et engagé. Pourtant, il était déjà blessé psychique depuis le Rwanda, ce que nul ne soupçonnait.

Son témoignage, lors de la première table ronde, fut très puissant : il confia combien il avait longtemps lutté pour ne pas reconnaître sa blessure, tentant de s'en sortir seul, et évoqua le rôle crucial de la famille, souvent la première à subir les conséquences. Il souligna que l'élément salvateur pour lui fut d'accepter de consulter un psychiatre.

L'après-midi, il est intervenu à nouveau, dans une table ronde réunissant des chefs de différents rangs militaires, pour expliquer comment il gérait ces situations au retour des opérations extérieures (Opex). Il rappela l'importance d'un

dispositif qu'il avait instauré : offrir aux soldats, avant leur retour, quelques jours dans un lieu calme, avec un contact obligatoire, même bref, avec un psychiatre du service de santé des armées. Cette rencontre, quelle que soit sa durée, permet d'ouvrir un espace d'expression et de prévenir les effets délétères de la blessure psychique.

M. le président Jean-Michel Jacques. Dans la continuité de votre témoignage, j'ajoute que Marin Gillier a été mon chef en Afghanistan. À l'époque, dans les années 2000, lorsque nous revenions d'Opex, il n'existait aucun sas de ce genre. Il convient d'être très vigilant sur ces enjeux.

M. Emmanuel Fernandes (LFI-NFP). En premier lieu, permettez-moi d'adresser mes félicitations aux dix-neuf athlètes français qui ont participé aux Invictus Games 2025 au Canada, un grand moment de sport. Ils y ont ramené 15 médailles et je salue tout particulièrement la victoire contre les Anglais en finale du rugby fauteuil. Ces athlètes représentent des exemples de reconstruction par le sport.

Ensuite, l'ouverture de la sixième maison Athos à Fréland, en Alsace, devrait porter la capacité d'accueil de ces lieux à 600 militaires blessés psychiques environ. Les demandes de séjour s'effectuant sur la base du volontariat, savez-vous si toutes les demandes de résidence ont pu être satisfaites ? Les délais sont-ils longs ? Les refus sont-ils nombreux ? Quelle est la durée moyenne de résidence dans les maisons Athos ?

Par ailleurs, lors de son audition la semaine dernière, le directeur des ressources humaines du ministère de la défense a mentionné que l'actualisation de la loi de programmation militaire (LPM) devrait contenir une proposition d'emploi de reconnaissance nationale, qui permettrait de faciliter le recrutement dans la fonction publique pour les blessés. Avez-vous été associés aux concertations au sujet de ce nouveau statut ? Êtes-vous en mesure de nous fournir quelques détails supplémentaires ?

Enfin, concernant la prévention des suicides et des risques psychosociaux dans les armées, nous nous souvenons du drame constitué par le cas de Louis Tinard, jeune soldat du 61^e régiment d'artillerie, qui s'est donné la mort dans sa caserne à Chaumont en Haute-Marne, avec son arme de service. La gendarmerie a mis en place dès 2018 un plan de prévention du passage à l'acte suicidaire. Où en est la réflexion sur la prévention des risques psychosociaux dans l'armée de terre ?

M. le colonel Antoine Brulé. Vendredi dernier, la sixième maison Athos a effectivement été inaugurée à Fréland, près de Colmar, venant compléter un réseau désormais bien structuré. Ce dispositif, conçu comme un espace de remobilisation, fonctionne à la manière d'un accueil de jour, tout en offrant la possibilité d'hébergement nocturne, hors week-end, pour une dizaine à une quinzaine de personnes éloignées géographiquement. L'objectif est ambitieux, il consiste à accueillir quotidiennement près de trente personnes, selon la disponibilité des

accompagnateurs. Certains blessés viennent une journée par semaine, d'autres trois, ce qui permet une prise en charge flexible et adaptée.

Le maillage territorial répond désormais aux besoins. La maison Athos de Fréland renforce la couverture à l'Est, jusque-là assurée par celle de Coise en Savoie, permettant aux blessés alsaciens ou du Nord d'éviter de longs déplacements. De même, la création de la maison en Lauragais-Occitanie, s'inscrit dans une logique de proximité, à mi-chemin entre Bordeaux et Toulon, dans une zone où se concentrent de nombreuses unités, notamment les forces spéciales et la brigade parachutiste.

M. Jean-Marie Bockel. Je souhaite évoquer brièvement un déplacement effectué avec nos bénévoles à Brest, dans une maison tenue par l'association Ad Augusta, accueillant plusieurs blessés psychiques. Certains d'entre eux ne sont pas en mesure, à un moment donné, d'intégrer le dispositif Athos, parce qu'ils n'y sont pas prêts, en raison d'un rapport complexe à l'institution militaire ou de difficultés personnelles. Pour ces personnes, une prise en considération spécifique s'impose. Ces stages, centrés notamment sur la voile, associent des moniteurs sportifs et des psychiatres, souvent bénévoles et retraités du service de santé des armées, afin d'offrir un accompagnement global.

Ensuite vient l'aval : après un séjour dans la maison, les blessés poursuivent un parcours en lien avec l'institution. Nous avons constaté, avec nos bénévoles, l'importance d'un « après-Athos », garantissant une continuité. Cela suppose une relation fluide et de confiance entre associations et institution militaire, sans exclusivité, mais dans une logique de complémentarité.

Vous avez mentionné les réflexions menées par la DRH et le ministère ; nous sommes en contact avec elle. Comme tout dispositif récent, Athos nécessite un retour d'expérience permanent pour identifier ce qui fonctionne, ce qui doit être amélioré et répondre aux interrogations. Chaque maison conserve une part d'autonomie et de souplesse, adaptée aux besoins des blessés.

M. Guillaume Garot (SOC). Je souhaite d'abord rendre hommage à celles et ceux qui portent dans leur chair ou leur âme la trace de leur engagement pour la nation. Le plan Blessés 2023-2027 constitue une avancée notable, mais ses limites résident dans sa mise en œuvre, parfois en décalage avec les objectifs fixés. Toutefois, des perspectives encourageantes se dessinent, notamment grâce aux maisons Athos, dont Jean-Marie Bockel a rappelé l'importance et la diversité pour répondre aux besoins des blessés.

Ma première interrogation concerne le budget, alors que s'annonce la révision de la LPM. Les scénarios envisagés évoquent des conflits de haute intensité, impliquant un nombre accru de blessés. Comment anticiper ces hypothèses ? Quels moyens et quelles adaptations sont envisagés pour y faire face ?

Ma seconde question porte sur l'employabilité des militaires blessés. Le plan vise à simplifier ces démarches, mais quelles recommandations pourriez-vous formuler pour renforcer cette ambition ?

Enfin, plus largement, qu'en est-il des dispositifs favorisant un retour à une vie apaisée ? Travaillez-vous sur des thérapies innovantes ? Ma collègue Marie Récalde évoque à ce titre certaines expériences intégrant la médiation animale, qui ont démontré leur efficacité pour restaurer l'équilibre et faciliter la reconstruction.

M. le colonel Antoine Brulé. Comme je l'indiquais en introduction, les principes fondamentaux sont en place et éprouvés. Ils reposent sur six axes cardinaux : le soutien santé, l'accompagnement administratif et juridique, l'accompagnement social, la reconstruction par le sport, la réhabilitation psychosociale – notamment via les maisons Athos – et la réinsertion professionnelle. Ces axes, validés par l'expérience, doivent perdurer et s'appliquer quel que soit le volume de blessés.

Il en va de même pour l'accompagnement des familles endeuillées. Les plans Hommages mis en œuvre ces dernières années ont permis de consolider des dispositifs favorisant la reconstruction et la cohésion nationale. Par ailleurs, des exercices majeurs, tels qu'Orion prévu en 2026, intègrent des scénarios spécifiques pour tester et renforcer ces dispositifs. Des hackathons et micro-exercices viennent compléter cette préparation.

Enfin, la direction des ressources humaines de l'armée de terre travaille activement à ces adaptations, qu'il s'agisse de la prise en charge des blessés, du soutien aux familles ou de la réintégration professionnelle. L'objectif est clair : permettre aux blessés de continuer à servir, notamment via des formations adaptées, tout en garantissant la disponibilité opérationnelle des forces.

M. Jean-Marie Bockel. Je souhaite apporter un complément sur la question de l'employabilité. Lorsque, malgré les efforts de l'institution, une réintégration n'est pas possible, nous constatons des parcours remarquables : certains blessés parviennent à se reconstruire professionnellement, parfois en créant leur entreprise ou en lançant des projets collectifs. Ces initiatives, évoquées lors du colloque sur la blessure psychique, témoignent d'une capacité à transformer l'épreuve en force et, dans certains cas, à aider d'autres blessés à retrouver une activité. Bien sûr, ces réussites alternent avec des difficultés et des échecs, nécessitant plusieurs tentatives. C'est pourquoi les associations, en lien étroit avec les cellules d'aide des armées, apportent un soutien complémentaire : au-delà des compétences, il s'agit de restaurer la confiance et d'offrir un appui moral indispensable.

S'agissant des thérapies, l'armée est ouverte aux débats sur le type de réponses à apporter, qu'elles soient médicamenteuses ou plus cliniques.

M. le colonel Antoine Brulé. La question de la médiation animale constitue un sujet essentiel pour nous. Elle a émergé il y a quelques années avec l'équitation adaptée, mise en place au Centre national des sports de la défense grâce

à l'école militaire d'équitation, permettant aux thérapeutes de s'appuyer sur un réseau de centres équestres répartis sur le territoire. Lorsque je commandais la cellule aide aux blessés de l'armée de terre, j'ai accompagné des militaires aux États-Unis lors de compétitions de reconstruction par le sport, où j'ai découvert leur « *dogs program* », très développé pour les blessés psychiques. Cette expérience a trouvé un écho lors d'un stage en France, lorsqu'un blessé m'a confié que l'achat d'un chien l'avait aidé à sortir de l'isolement.

Par la suite, la cellule aide aux blessés a créé un programme de chiens d'accompagnement, devenu « Arion », centré sur la médiation. Parallèlement, l'association LA CAPE forme et attribue des chiens d'assistance, offrant une réponse complémentaire à Arion. Toutefois, des améliorations sont nécessaires, notamment pour simplifier les démarches. Aujourd'hui, la qualification d'un chien d'assistance exige d'imposer d'une carte mobilité inclusion délivrée par les maisons départementales des personnes handicapées (MDPH), procédure longue et complexe. Une piste consisterait à reconnaître la pension militaire d'invalidité comme critère suffisant, à l'image de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) pour l'emploi des personnes handicapées.

M. le président Jean-Michel Jacques. Dans ma circonscription, où vivent de nombreux commandos marine, l'association Frères d'Âmes s'est créée spontanément et organise aujourd'hui des ateliers de thérapie animale, en partenariat avec le haras d'Hennebont.

M. Jean-Louis Thiériot (DR). Je rejoins mes collègues pour saluer l'action de Solidarité Défense et des armées, qui témoignent d'un engagement profond envers nos blessés. Il s'agit avant tout de reconnaissance : permettre à la nation d'exprimer sa gratitude et d'aider ces hommes et femmes à se reconstruire, afin qu'ils puissent redevenir des individus debout, capables de se projeter dans la vie.

Cependant, une question demeure : que faire pour améliorer la prise en charge dans les territoires ? Après la blessure, nombre de militaires rejoignent des zones éloignées des unités militaires dans lesquelles ils ont servi et se retrouvent parfois isolés. Existe-t-il des partenariats avec les collectivités locales, notamment les départements chargés des solidarités ou certaines communes ? Une réflexion est-elle engagée pour mobiliser les correspondants défense dans ce contexte ? À l'heure où la cohésion nationale et la force morale sont essentielles, il est impératif que nos territoires se mobilisent pour nos blessés. Quels dispositifs sont déjà en place et quelles pistes pourraient être explorées pour renforcer cette solidarité territoriale ?

M. le colonel Antoine Brulé. Monsieur le député, je vais tenter de répondre à votre question, bien qu'elle dépasse légèrement mon champ de compétence. L'Office national des combattants et victimes de guerre dispose de services départementaux dans chaque territoire, désormais coordonnés par un département des blessés, successeur du bureau des blessés. Cette évolution traduit la volonté de l'ONACVG d'assurer un accompagnement de proximité, notamment pour les militaires radiés des contrôles.

La territorialisation est également au cœur de l'action des armées : les cellules d'aide aux blessés se sont déconcentrées en région, au sein des états-majors de zone de défense, avec des relais locaux tels que les bureaux environnement humain des régiments. Les chefs de corps sont incités à rencontrer les acteurs locaux, notamment les maires, afin de renforcer ce lien.

Deux enjeux majeurs justifient ce relais territorial : l'emploi et le logement. Les dispositifs d'emplois de reconnaissance nationale, mais aussi les partenariats avec les collectivités, doivent permettre aux blessés de retrouver des postes porteurs de sens, notamment dans la fonction publique territoriale. Quant au logement, l'armée de terre a mis en place des partenariats avec des grands groupes immobiliers pour accompagner les militaires en fin de droit.

M. Jean-Marie Bockel. Vous avez parfaitement résumé l'essentiel. J'ajouterai qu'au niveau des bases et des régiments, une prise en compte existe, tant pour les blessés que pour les familles endeuillées, en lien constant avec l'ONACVG. J'ai moi-même observé, en tant que maire de Mulhouse, des coopérations avec les territoires, souvent au cas par cas, sans cadre institutionnalisé. Il est d'autant plus important de renforcer la sensibilisation des communes et départements, encore largement perfectible.

Mme Catherine Hervieu (EcoS). J'adresse une pensée particulière à nos blessés de guerre qui ont servi la France. La prévention et la prise en charge des risques psychiques, physiques, psychologiques, psychosociaux, doivent toujours s'améliorer ; nous leur devons. Le budget du SSA doit aussi s'améliorer, et en ce sens, j'ai proposé un amendement au PLF 2026 pour augmenter les moyens alloués.

Nous devons être à la hauteur de l'engagement des combattants du début à la fin, c'est-à-dire les préparer, les réhabiliter, les soutenir financièrement, les indemniser dignement, leur proposer un avenir et soutenir aussi leurs familles. Le plan Blessés 2023-2027 poursuit l'objectif de garantir à tout militaire blessé physique ou psychique une prise en charge immédiate, adaptée, durable et bienveillante, depuis son parcours de soins jusqu'à sa réhabilitation. Quelle mesure serait-elle nécessaire pour mieux penser la santé des combattants et des anciens combattants à court et long terme ? L'accès aux soins est difficile dans beaucoup de territoires. Comment pourrions-nous être plus résilients ?

Comment l'association Solidarité Défense participe-t-elle à la réflexion avec le SSA dans le cadre du plan Blessés pour la pair-aidance au profit des blessés psychiques ? Pourriez-vous expliquer la dynamique à l'œuvre entre le ministère des armées et les associations ? L'exercice des missions militaires expose à des risques significatifs, notamment les troubles du stress post-traumatique. Des personnels se sont suicidés, en particulier lors de leur retour d'Opex. Or la psychiatrie en France est sinistrée, mais qu'en est-il aussi de la psychiatrie militaire ? Quelles sont vos actions pour prévenir les suicides dans les forces armées et accompagner les concernés ? À ce sujet, j'ai une pensée particulière pour la famille de Louis Tinard.

Enfin, dans le cadre de l'aide à l'Ukraine, existe-t-il des partenariats pour accompagner les soldats ukrainiens qui sont aussi victimes de stress post-traumatique ? Si tel n'est pas le cas, l'envisagez-vous ?

M. le colonel Antoine Brulé. Madame la députée, votre question sur l'accès aux soins met en lumière un enjeu majeur dans le contexte actuel. Bien que cela dépasse légèrement mon cadre, n'étant pas issu du service de santé des armées, je souligne que cette préoccupation est partagée avec l'armée de terre. Un accord avec l'Office national des combattants et victimes de guerre vise à garantir un parcours de soins durable, malgré les contraintes de moyens du SSA. À cet égard, l'Institution nationale des Invalides joue un rôle essentiel à travers son pôle de réhabilitation post-traumatique, comprenant une unité dédiée et un service de médecine de réadaptation, véritables « maisons Athos » médicalisées, conçues pour accompagner les pathologies évolutives.

J'en viens à la question du suicide, liée aux risques psychosociaux. Lorsque je commandais la Cabat, j'ai malheureusement connu deux cas, toujours vécus comme des échecs malgré tous les efforts engagés. Aujourd'hui, la DRHAT intègre cette problématique dans sa chaîne de soutien psychologique et de force morale. Une dizaine de psychologues de l'armée de terre, en lien avec ceux du service de santé, assurent un accompagnement psychosocial avant, pendant et après les opérations, ainsi qu'auprès du commandement. L'ambition consiste à doubler ces effectifs de psychologues pour renforcer la prévention et le soutien dans la durée.

M. Jean-Marie Bockel. Madame la députée, sur la douloureuse question du suicide, nous avons tous connu ce sentiment d'impuissance. J'ai déjà évoqué plus tôt la soirée marquante avec d'anciens sous-officiers des forces spéciales, blessés psychiques, dans le cadre de l'association Ad Augusta. L'un d'eux s'est suicidé peu après. Ces drames rappellent l'urgence d'agir. L'association Solidarité Défense se veut, très modestement, défricheur sur ces problématiques émergentes. Lors du colloque sur l'accompagnement de la blessure psychique, introduit par le chef d'état-major des armées et conclu par le ministre Lecornu, nous avons voulu dresser un état des lieux, mesurer la capacité de l'institution à réagir face à des situations nouvelles et identifier les points à améliorer, parfois même à prendre en compte.

Dans cet esprit, nous avons prévu, en début d'année 2026, une rencontre avec un médecin-chef des armées pour réfléchir à la manière dont notre association pourrait, en lien avec le SSA, accompagner davantage les pairs aidants et les familles, sujet que vous avez évoqué. Le SSA, dont nous saluons la compétence et que nous devons soutenir, n'est pas dimensionné pour porter seul cette dimension d'accompagnement. C'est pourquoi nous souhaitons, dans un climat de confiance, contribuer à structurer cet accompagnement.

Mme Sabine Thillaye (Dem). Je vous remercie de rappeler qu'au-delà de l'uniforme, il y a des êtres humains, et je veux rendre hommage à nos blessés, notamment psychiques, longtemps insuffisamment pris en compte. Existe-t-il une

formation permettant à chaque engagé d'identifier les risques et les signes avant-coureurs, y compris chez soi-même ? En effet, le traumatisme peut surgir des années après, parfois de manière inattendue. Comment sensibiliser à cette vigilance, non seulement l'entourage, mais aussi le soldat lui-même ?

Ensuite, vous évoquez également, monsieur le ministre, les initiatives pédagogiques comme l'édition d'ouvrages destinés à la jeunesse. Comment renforcer cette sensibilisation pour préparer les jeunes de nos armées à la réalité de l'engagement : accepter le risque d'être blessé, de donner ou de recevoir la mort ?

M. le colonel Antoine Brulé. Il est extrêmement complexe de « prévenir » la blessure psychique. Nous formons nos cadres à cette problématique, en leur fournissant des outils pédagogiques adaptés. L'armée de terre développe actuellement un MOOC destiné aux jeunes cadres, officiers ou sous-officiers – lieutenants, capitaines, chefs de groupe – afin de les sensibiliser à l'accompagnement des blessés, qu'ils aient repris l'activité ou non, et à l'identification des signaux faibles permettant une orientation précoce vers le médecin des militaires atteints de stress post-traumatique. Nos psychologues ont également conçu le dispositif de « sauvetage psychologique au combat », pour faire face aux effets de sidération liés au psychotraumatisme. Enfin, le service de santé des armées a instauré les premiers secours psychologiques en opération. Ces dispositifs, désormais intégrés dans les unités, visent à anticiper et à mieux gérer la blessure psychique au combat.

M. Jean-Marie Bockel. Il est extrêmement difficile d'évaluer le risque psychique. Chaque personne réagit différemment ; on ne sait à l'avance qui développera des fragilités. À ce stade, la prévention réside surtout dans l'information.

M. Yannick Favennec-Bécot (LIOT). Au nom du groupe LIOT, je souhaite à mon tour adresser une pensée à tous nos blessés de guerre. Intervenant en dernier parmi les orateurs de groupe, je constate qu'un certain nombre des thèmes que je souhaitais aborder ont déjà fait l'objet de questions par mes collègues. Cependant, monsieur Bockel, vous avez mentionné le budget de votre association, à hauteur de 500 000 euros. En tant qu'association, recevez-vous des dons ? Pouvez-vous nous en dire plus sur leurs montants ? Faites-vous appel aux dons pour compléter votre budget ?

M. le général (2S) Xavier Foissey, délégué général de l'association Solidarité Défense. Nous faisons appel aux dons de particuliers et d'associations partenaires, lesquels se sont élevés l'année dernière à 52 000 euros. Nous levons également des fonds auprès d'entreprises mécènes du secteur civil avec qui nous avons noué de solides relations, et nous avons récolté cette année 270 000 euros.

M. Jean-Marie Bockel. Cette année marque un tournant dans le lien entre nos actions et le mécénat, avec l'organisation des journées des orphelins. La première journée s'est tenue en juin, suivie d'une seconde le 20 décembre. À

l'origine, une famille, dont la mère est fille d'un officier mort pour la France en 1940, a souhaité financer cette initiative en hommage à son histoire. Une vingtaine d'orphelins, adolescents et jeunes adultes, ont participé, hébergés dans des familles, avec des rencontres avec des témoins inspirants aux Invalides et à l'École militaire pour favoriser leur insertion professionnelle. Le coût, modeste – environ 10 000 euros – a été entièrement pris en charge par un fonds mécène. Ces actions, évoquées également lors d'un déplacement à Pau avec l'association des pupilles de la nation des Pyrénées-Atlantiques, montrent qu'il est possible de mobiliser mécènes et collectivités autour de projets concrets.

M. Yannick Favennec-Bécot (LIOT). Je vous remercie. Je comprends que vous portez surtout l'accent sur le mécénat.

M. Jean-Marie Bockel. Nous faisons appel aux dons des particuliers, mais en lien avec nos moyens limités.

M. le président Jean-Michel Jacques. Chaque citoyen peut participer en adhérant à votre association. Ces adhésions sont d'ailleurs défiscalisées, puisque vous êtes d'utilité publique.

M. Bernard Chaix (UDR). Permettez-moi tout d'abord de vous remercier pour votre participation aux travaux de notre commission. Cette participation est d'autant plus importante que nous vivons un tournant majeur pour les orientations budgétaires de nos armées. En effet, nous nous préparons à un dialogue de vérité avec le gouvernement sur l'actualisation de la LPM. Nous espérons que la copie du gouvernement sera ambitieuse concernant la prise en charge médicale, sociale et psychologique de nos blessés.

Le projet de loi de finances du gouvernement pour 2026 ne prévoyait pas de revalorisation du point d'indice PMI par rapport à 2025, malgré l'inflation. Cette décision de gel est préoccupante. Elle entraîne des conséquences majeures pour tous nos pensionnés, y compris pour nos blessés, alors que l'inflation vient renier, année après année, la réparation qui leur est due. Nos blessés portent souvent dans leur corps et dans leur esprit le prix de notre liberté. Ils sont la preuve que la carrière militaire n'est pas une voie comme les autres. Je voulais ce matin, au nom de mon groupe, l'UDR, leur rendre hommage.

Enfin, aujourd'hui, le parcours des blessés est marqué par certaines lourdeurs administratives concernant leur accompagnement et l'ouverture de leurs droits. En effet, un blessé peut se voir désigné jusqu'à trois référents administratifs différents. Aussi, le délai moyen d'instruction d'une pension militaire d'invalidité est de sept mois. En ce sens, le soutien que constitue votre association, M. Bockel, est fondamental.

Quelles sont les initiatives envisagées par le ministère pour faciliter le parcours administratif de nos blessés et accélérer les démarches d'instruction de PMI ? Quel rôle peut jouer l'association Solidarité Défense dans ce contexte ?

M. le colonel Antoine Brulé. Monsieur le député, votre question met en lumière le parcours administratif du blessé, une problématique complexe. Comme je l'indiquais en propos liminaire, malgré les progrès réalisés ces dernières années, ce chemin demeure semé d'embûches. Le parcours d'accompagnement instauré par le ministère vise à répondre à cette problématique, à travers plusieurs référents : le régiment, la Cabat, puis l'ONACVG, qui guident pas à pas dans les démarches.

Concernant la PMI, des améliorations notables ont été apportées. La numérisation, à travers l'espace e-PMI et la Maison numérique du blessé, simplifie les procédures en ligne. Désormais, la demande de PMI et celle d'indemnisation complémentaire sont mutualisées sur un même document. Le renouvellement, autrefois contraignant, est désormais automatique après expertise, garantissant une pension jusqu'à la fin de la vie.

Une étude en cours vise à instaurer un taux unique de PMI, afin d'éviter les écarts entre le taux proposé par l'expert et celui attribué, source de frustration pour les blessés. Toutefois, la principale difficulté réside dans la réalisation des expertises médicales, qui ne relèvent pas du service de santé des armées, mais de médecins experts civils, dont le nombre reste insuffisant en raison des déserts médicaux. Ce manque explique les délais actuels. Pour y remédier, la rémunération de l'indemnisation des médecins et des experts a été revalorisée dans le cadre du plan Blessés et de la loi de programmation militaire, stoppant l'hémorragie, même si des progrès demeurent nécessaires.

M. Jean-Marie Bockel. Monsieur le député, nous sommes clairement identifiés, y compris par l'institution, comme acteurs d'accompagnement administratif, parfois juridique, grâce à nos visiteurs formés, agréés par le SSA. Leur mission consiste à guider les blessés dans leurs démarches, en s'appuyant sur une expérience acquise au fil des années et sur un réseau de relais lorsque les situations dépassent leurs compétences. Ce travail s'effectue en lien étroit avec la direction des ressources humaines du ministère de la défense, les services sociaux et les cellules d'aide aux blessés.

Cependant, vous avez raison, les lourdeurs administratives très irritantes persistent. Nous plaidons, comme vous, pour des améliorations, notamment un guichet unique et une plus grande rapidité. Ces difficultés concernent les blessés, mais aussi les veuves de guerre, confrontées à des parcours complexes dans des moments douloureux. Si des solutions finissent par être trouvées, le dispositif reste perfectible.

Notre rôle, en tant qu'entité extérieure, consiste à apporter ce soutien complémentaire et à préparer, dès aujourd'hui, les évolutions nécessaires. Face aux perspectives évoquées par le colonel, il est essentiel d'anticiper une éventuelle augmentation du nombre de personnes concernées et d'adapter nos pratiques, par temps calme.

M. le président Jean-Michel Jacques. À ce sujet, le Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM) nous a indiqué que les bureaux des référents blessés fonctionnent plutôt bien, mais que certains blessés sont « orphelins », par exemple lorsqu'ils se retrouvent dans des unités non combattantes.

Nous passons maintenant à une série de quatre prises de parole individuelles.

Mme Sophie Errante (NI). Je me joins naturellement à mes collègues, dans le soutien à nos militaires. Vous avez mentionné le coffre-fort numérique « Dites-le nous une fois » voté il y a près d'une dizaine d'années. Pourquoi n'avons-nous pas plus progressé dans ce domaine ? Je n'ignore pas les soucis rencontrés en matière de système d'information, mais quand disposerons-nous d'un véritable coffre-fort simplifié ?

Ensuite, vous avez évoqué les emplois réservés, emplois que vous souhaiteriez reconsidérer comme des emplois de reconnaissance nationale, simplifiés, clarifiés. De votre point de vue, que manque-t-il pour y arriver ?

Mme Natalia Pouzyreff (EPR). Je souhaite vous faire part d'une réflexion issue d'un déplacement effectué en Ukraine, qui s'adresse au public qui suit cette audition. Il nous faudra soutenir l'Ukraine dans la durée, plan de paix ou pas. La société ukrainienne paye un lourd tribut à la guerre et subit un puissant impact, à mesure que des centaines de milliers de blessés reviennent du front. Avez-vous fait un retex sur la manière dont les syndromes psychosomatiques sont pris en charge pour ces soldats ? De nombreuses familles explosent, les cas de violences intrafamiliales se multiplient.

M. Aurélien Rousseau (SOC). Je me demande si le scénario central de la revue nationale stratégique a suffisamment intégré le fait qu'en cas d'engagement majeur, la population civile sera également touchée par les conséquences. Les psychiatres civils devront se positionner sur des thématiques qu'ils ne connaissent pas forcément. Les enjeux psychiatriques sont patents, de même que les questions qui alimentent les débats entre les praticiens, notamment la question cruciale de savoir s'il faut faire revivre le trauma pour l'évacuer, ce que de plus en plus de médecins semblent remettre en cause. Il y a là un angle de travail évident entre le ministère de la santé, le service de santé des armées, mais aussi le ministère de la recherche et des universités.

M. José Gonzalez (RN). Le groupe du Rassemblement national salue le travail accompli par vos structures respectives pour la reconstruction de nos blessés. Nous savons que l'accent est placé à juste titre sur le conjoint, qui est souvent le pivot de la stabilité familiale lors du retour du militaire.

Cependant, je souhaite attirer l'attention de la commission sur des victimes souvent invisibles et silencieuses, les enfants de nos blessés psychiques. Il ne s'agit pas ici de pupilles de la nation, mais bien de ces enfants qui vivent au quotidien avec un parent souffrant de stress post-traumatique, un parent qui est rentré

physiquement, mais dont l'esprit est resté en opération, parfois muré dans le silence ou sujet à des accès de violences verbales.

Ces enfants subissent une véritable blessure par ricochet. Au-delà du soutien au conjoint, existe-t-il aujourd'hui des programmes spécifiques identifiés comme des stages de répit familial, ou un suivi pédopsychologique dédié pour protéger ces enfants ? De quelle manière l'institution militaire et Solidarité Défense articulent-elles leurs actions, afin que cette souffrance infantile ne reste pas l'angle mort de notre condition militaire ?

M. le colonel Antoine Brulé. Une première question portait sur la maison numérique des blessés et des familles. N'étant pas expert en systèmes d'information, je constate que la multiplication des dispositifs et logiciels complexifie la transmission des pièces dans un cadre hautement sécurisé. Je souhaite surtout insister sur la prise en compte des familles, enjeu majeur confirmé par les enseignements tirés d'Ukraine et déjà observés depuis le retour d'Afghanistan, lorsque la blessure psychique s'est imposée comme réalité. Le rôle des familles est déterminant : elles incitent parfois le blessé à consulter ou, à l'inverse, leur départ révèle la nécessité d'agir. Cette dimension a été intégrée assez tôt, notamment grâce aux associations.

Plusieurs dispositifs existent. Depuis deux ans, le ministère organise des journées des aidants dans chaque zone de défense, afin d'informer, partager et créer du lien. Inspirées des initiatives hospitalières « cafés et rencontres des aidants », elles sont désormais généralisées et financées dans une logique de décentralisation, pour s'adapter aux spécificités locales. J'évoquerai également la création du Village des blessés au centre national des sports de la défense, permettant également d'offrir des espaces de répit aux familles, avec les enfants. Des stages familiaux y ont déjà été organisés en 2025 et seront renforcés en 2026, grâce à un financement assuré par la Caisse nationale militaire de sécurité sociale.

Enfin, les enfants des militaires blessés psychiques sont éligibles au statut de pupille de la nation, garantissant un accompagnement administratif et la prise en charge des frais de scolarité.

M. Jean-Marie Bockel. La guerre en Ukraine illustre, à l'échelle d'un conflit majeur, la problématique du retour massif de blessés. Il est indispensable de conduire, avec nos partenaires, un retour d'expérience approfondi, incluant la dimension civile.

Concernant la résilience nationale, nous devons, dès aujourd'hui, par temps relativement calme, renforcer la coopération entre le service de santé des armées et le monde médical civil, notamment avec les psychologues et psychiatres. Beaucoup sont réservistes, mais tous ne s'inscrivent pas dans cette démarche. Dans la réalité, le suivi au long cours repose souvent sur des thérapeutes civils, dont la compréhension des spécificités militaires et des blessures psychiques est essentielle. Cette réflexion doit être menée sans attendre une crise brutale.

Enfin, monsieur le député, vous avez évoqué la situation des enfants confrontés à ces drames. Je reconnais que nous ne sommes pas encore à la hauteur, ni l'institution, ni les associations. Si vous nous interpellez sur notre capacité à travailler avec l'institution en direction des enfants, je considère cela comme une ardente obligation et un chantier prioritaire.

En conclusion, il nous reste beaucoup à faire. Nous sommes encouragés par le renouvellement générationnel au sein des associations comme la nôtre, qui fêtait ses trente ans l'an dernier. Ces jeunes femmes et hommes volontaires viennent seconder ou remplacer les anciens, nous donnant confiance pour relever ces défis à l'avenir.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie vivement pour vos interventions.

9. Audition, ouverte à la presse, de M. Bernard Pêcheur, président du comité d'éthique de la défense, président du comité de suivi du programme de lutte contre les violences sexuelles et sexistes au sein des armées, ancien président du Haut comité d'évaluation de la condition militaire, ancien président de la section de l'administration du Conseil d'État, sur la condition militaire (mercredi 17 décembre 2025)

M. le président Jean-Michel Jacques. Mes chers collègues, cette audition s'inscrit dans notre cycle consacré à la condition militaire. Nous avons en cette fin de matinée le grand plaisir de recevoir M. Bernard Pêcheur, président de section honoraire au Conseil d'État, ancien président de la section de l'administration du Conseil d'État, ancien président du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM) et président du comité d'éthique de la défense depuis 2020. Monsieur Pêcheur, vous avez été également désigné en 2024 pour présider le comité de suivi du programme de lutte contre les violences sexuelles et sexistes (VSS) au sein du ministère des armées.

Votre expérience conjugue expertise juridique et connaissance éprouvée des réalités militaires. Elles vous ont forgé un point de vue unique sur la condition militaire, que nous souhaiterions solliciter. Aujourd'hui, la fonction militaire bénéficie d'un soutien massif de l'opinion publique et l'état militaire est consolidé et ancré dans notre droit positif. Les impératifs opérationnels dictent à la fois des sujétions particulières et des mécanismes de compensation. Vous connaissez très bien ces enjeux ; nous vous écouterons attentivement.

M. Bernard Pêcheur. Monsieur le président, mesdames et messieurs les députés, J'ai été invité, eu égard à mes fonctions antérieures et actuelles, à parler de la fonction militaire, de l'état militaire, de la condition militaire, de l'éthique militaire.

Je souhaiterais dans cet exposé introductif répondre à trois questions.

Fonction militaire, état militaire, condition militaire, éthique militaire, quel est le lien ?

Ces quatre termes recouvrent des réalités distinctes.

La fonction militaire désigne les agents de l'État, les 300 000 militaires, y compris les gendarmes, des quatre forces armées et des formations rattachées, qui ont choisi l'état militaire et ont pour mission de préparer et d'assurer, par la force des armes, la défense de la patrie et des intérêts supérieurs de la nation qui sont des exigences constitutionnelles.

L'état militaire est constitué de l'ensemble des obligations et des sujétions imposées aux militaires par la mission exceptionnelle qui leur est donnée et par le régime juridique singulier qui en découle.

La condition militaire, quant à elle, est définie au 4^e alinéa de l'article L. 4111-1 du code de la défense. Elle recouvre l'ensemble des obligations et sujétions propres à l'état militaire, la situation matérielle et morale de ceux qui sont régis par l'état militaire ainsi que les garanties et compensations apportées par la nation à la fonction militaire.

Enfin, l'éthique militaire recouvre non seulement le système de valeurs qui plonge ses racines dans les traditions militaires de notre pays, mais aussi l'ensemble des principes et règles de droit français ou de droit international, qui guident ou encadrent l'emploi de la force des armes contre les ennemis de la patrie.

Ces concepts sont certes distincts, mais ils sont en même temps interdépendants, car étroitement liés à la mission singulière de l'armée de la République fixée par la loi du 24 mars 2005 portant statut général des militaires aujourd'hui codifiée dans le code de la défense et dans ses décrets d'application. Aux termes de l'article L. 4111-1 du code de la défense, la mission confiée à nos forces armées exige en toute circonstance esprit de sacrifice pouvant aller jusqu'au sacrifice suprême, discipline, disponibilité, loyalisme et neutralité.

Simultanément, l'exécution de cette mission, qui implique l'emploi de la force contre l'ennemi, est strictement encadrée, notamment par l'article L. 4122-1 du même code, qui impose à nos militaires le respect des lois, coutumes de la guerre et conventions internationales. Elle l'est également par le règlement de discipline militaire ; aujourd'hui codifié aux articles D. 4122-1 et suivants, ainsi que par le code pénal qui ont transposé, dans notre ordre juridique interne, les obligations des conventions internationales réprimant spécialement les crimes contre l'humanité, les crimes et délits de guerre liés à la conduite des hostilités, l'utilisation de moyens ou méthodes de combat prohibés.

L'état militaire place le militaire, chef ou subordonné, sous une triple injonction : l'impératif de la mission et l'emploi de la force létale ; l'engagement maximal, y compris au péril de sa vie ; le respect du droit des conflits armés.

Le régime juridique singulier et exorbitant dont je viens d'exposer quelques-unes des caractéristiques est issu de la loi du 24 mars 2005 portant statut général des militaires, mais il était déjà en partie défini dans le premier statut général fixé par la loi du 13 juillet 1972. Il n'est donc pas inutile de s'arrêter un bref instant sur ce premier statut de 1972, édicté, soit dit en passant, 138 ans après la loi sur l'état des officiers du 19 mai 1834, qui a servi de matrice à tous les statuts de droit public s'imposant aux agents de droit public.

Avant le statut de 1972, les militaires étaient certes placés dans une « situation légale et réglementaire », mais cette situation résultait non d'un statut général et unique comme pour les autres fonctionnaires publics (loi du 19 octobre 1946, puis ordonnance du 4 février 1959, puis loi du 13 juillet 1983), mais leur statut « innommé » était constitué d'un ensemble de textes composites.

Michel Debré, ministre d'État chargé de la défense nationale (1969-1973), prit l'initiative d'un projet de loi portant statut général des militaires. Selon lui, ce statut devait être « à la fois un acte juridique et un acte politique ». Il devait être un acte juridique destiné à mettre de l'ordre « dans un fatras » de cinquante-trois textes législatifs, mais aussi un acte politique : « un acte de considération [...] une affirmation de confiance [...] le souci de l'avenir ».

Acte de confiance et de considération à l'égard de nos militaires afin de refermer les plaies de la crise algérienne, souci de l'avenir afin de conforter dans la durée la fonction militaire désormais entièrement mobilisée en Europe face aux forces du Pacte de Varsovie et au péril soviétique.

L'objectif du nouveau statut de 2005, qui n'est pas en rupture radicale par rapport à celui de 1972, avait cependant pour objet de tirer les conséquences de la professionnalisation des armées, mais aussi de prendre la mesure des changements importants constatés dans la société française, trente ans après la promulgation du premier statut général.

Aussi bien l'exposé des motifs de la loi du 24 mars 2005 marquait une triple ambition. Elle visait d'abord à transposer, dans toute la mesure du possible, aux militaires certains droits civils et politiques et certaines garanties sociales existant dans la société civile. L'objectif consistait aussi à réussir la professionnalisation des forces armées rendue nécessaire du fait de la suspension du service national, en répondant à des défis de recrutement, de fidélisation, de reconversion, de rémunération. Enfin, il s'agissait de réaffirmer les principes intangibles qui conditionnent l'efficacité des forces armées et font l'unité de l'état militaire : esprit de sacrifice, discipline, disponibilité, loyalisme et neutralité.

La loi de 2005 définit donc, ainsi qu'elle le devait, le régime des droits et obligations des militaires, notamment en matière des droits civils et politiques ; elle détermine le rôle des instances de consultation des militaires ; elle modernise les règles statutaires de gestion ; elle fixe l'organisation des corps, grades et carrières et les règles de déontologie.

Mais cette loi est bien plus qu'un statut général d'agents publics ; cette ambition ressort très bien du rapport de la commission de révision du statut général des militaires présidés par Renaud Denoix de Saint Marc en date du 1^{er} octobre 2003. Il devait s'agir en effet pour le législateur de déléguer aux militaires et à eux seuls l'exercice de la violence légitime pour défendre les intérêts supérieurs de la nation et garantir la sauvegarde de la patrie.

Le rapport indiquait ainsi : « Le militaire peut être conduit à donner la mort délibérément, sans se trouver en état de nécessité ou de légitime défense. Il ne saurait donc agir que par délégation de la Nation et cette dernière doit avoir la certitude et la garantie qu'il en ira bien ainsi. D'où un impératif particulièrement fort de loyalisme et de neutralité ». Il faut, énonçait le rapport, que « la force des armes prenne l'ascendant sur le violent, qu'elle soit plus forte que la violence ».

La Nation doit pouvoir être assurée de l'engagement permanent du militaire à servir sur ordre en tout temps, en tout lieu, pour toute mission et si besoin jusqu'au sacrifice suprême, dans le respect des conventions du droit des conflits armés, conventions auxquelles la République a souscrit. En découlent trois dimensions qui font la singularité de l'état militaire : un régime juridique exorbitant (« l'état militaire » : esprit de sacrifice, discipline, disponibilité, loyalisme et neutralité) ; des compensations spéciales apportées par la nation à la fonction militaire ; un encadrement de la force des armes, lequel impose le primat de la mission, la responsabilité éminente du commandement et en même temps le respect des règles de droit français et de droit international régissant les conflits armés : c'est ce qui fait « l'éthique militaire ».

Quelles sont les évolutions constatées depuis l'édiction du statut il y a vingt ans ?

Tout d'abord, l'ancrage juridique de l'état militaire a été renforcé. En effet, tant le législateur que le Conseil constitutionnel et le Conseil d'État ont affirmé la singularité de cet état militaire et permis d'éviter toute banalisation de la fonction militaire.

Avec la loi du 18 décembre 2013, le législateur a estimé nécessaire de mettre un coup d'arrêt à la « judicialisation » des opérations militaires qui avait été constatée et déplorée dans les années précédentes. Il a posé pour principe, dans le code de justice militaire, qu'est présumée, sauf preuve contraire, ne pas avoir une cause inconnue ou suspecte, la mort violente d'un militaire au cours d'une action de combat. En outre, le législateur a modifié le code de procédure pénale pour réserver la mise en mouvement de l'action publique au procureur de la République lorsque les faits ont été commis par un militaire dans le cadre d'une opération mobilisant des capacités militaires.

Par ailleurs, la singularité de l'état militaire a été hissée au plus haut niveau dans la hiérarchie des normes en droit français. C'est ainsi que le principe de « nécessaire libre disposition de la force armée » a été consacré comme principe constitutionnel en 2014 et 2015 par deux décisions du Conseil constitutionnel.

Ce principe, issu de la combinaison des articles 5, 15, 20 et 21 de la Constitution, a été mobilisé par le Conseil constitutionnel pour marquer les limites applicables, d'une part, à l'exercice des mandats électoraux par les militaires et, d'autre part, à l'exercice de certains droits et libertés reconnus aux citoyens.

Ce principe de libre disposition de la force armée a conduit ensuite le législateur, à la suite du rapport que j'avais remis le 18 décembre 2014 au Président de la République, à écarter toute perspective d'ouverture du droit syndical aux militaires, droit syndical qui pouvait paraître, d'ailleurs à tort, s'imposer aux armées à la suite de la condamnation de la France par deux arrêts de la cour européenne des droits de l'homme (CEDH) du 2 octobre 2014. Mais la loi du 28 juillet 2015, a, en même temps, ouvert aux militaires la possibilité d'adhérer à des associations

professionnelles « sui generis » bénéficiant d'un statut et de garanties spécifiques, ce qui permettait au statut général de se conformer à l'avenir à l'article 11 de la CEDH.

Enfin, dans sa décision d'assemblée du 17 décembre 2021, le Conseil d'État a rappelé, dans un contentieux relatif au temps de service dans la gendarmerie, que la Constitution française demeure la norme suprême du droit national et que, par suite, il lui appartiendrait de s'assurer que l'application du droit européen – en l'espèce la directive du 4 novembre 2003 sur le temps de travail – ne compromettrait pas le principe constitutionnel de libre disposition de la force armée, principe qui implique que soit garantie en tout temps et en tout lieu la disponibilité des forces armées pour assurer la sauvegarde des intérêts fondamentaux de la nation, au premier rang desquels figurent l'indépendance nationale et l'intégrité du territoire.

En deuxième lieu la fonction militaire a été consolidée.

Et d'abord son unité. La crise, traversée par la gendarmerie nationale en novembre 2001 avait pris une forme aiguë et provoqué des fractures tant au sein de l'arme qu'avec les trois autres forces armées. Quelques années plus tard, le rattachement de la gendarmerie au ministère de l'intérieur opéré par la loi du 3 août 2009, loin de remettre en cause le statut militaire des gendarmes, a conduit le législateur à réaffirmer l'ancrage militaire de la gendarmerie, force armée qui avec les trois autres forces armées « participe à la défense de la Patrie et des intérêts supérieurs de la nation », ainsi qu'il est dit à l'article L. 3211-3 du code de la défense.

Le transfert de la gestion de la gendarmerie au ministère de l'intérieur a conduit à expliciter, ce qui est essentiel, la compétence du ministre des Armées pour tout ce qui concerne les statuts, la formation et la discipline des militaires de la gendarmerie.

Enfin, la création du commandement de la gendarmerie prévôtale en 2012, l'action de la gendarmerie lors des attentats et le durcissement des opérations de maintien de l'ordre en outre-mer ont resserré les liens entre la gendarmerie nationale et les autres forces armées.

La féminisation des recrutements a été une réussite. La suppression des quotas annuels en 1998 et l'accès des femmes à tous les emplois répondaient à un impératif de principe autant qu'à un impératif juridique. Mais il était également une nécessité pour la bonne réalisation des programmes de recrutement. De fait, l'ouverture des recrutements aux femmes a permis de réussir la professionnalisation tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif.

Compte tenu de la singularité des missions assurées par les militaires, la parité cependant ne pouvait alors ni ne peut encore constituer une obligation, voire un objectif. Ainsi d'ailleurs que l'observait le HCECM dans son rapport public de 2013 : « les femmes ont toute leur place dans les armées » ; l'accès à un emploi doit être le même pour les femmes comme pour les hommes, mais il doit être fondé sur

les compétences et la capacité physique, psychologique et intellectuelle d'exercer le métier militaire et non sur une considération de sexe.

En troisième lieu la perception des forces armées par nos concitoyens, constatée dès la professionnalisation, demeure à un très haut niveau. Cependant, entre la considération et l'engagement, l'écart est important et, par conséquent, l'attractivité constitue un enjeu majeur.

En quatrième lieu, le Haut comité d'évaluation de la condition militaire, instance originale, créé par l'article 1^{er} de la loi de 2005, s'est affirmé comme une institution indépendante et responsable permettant d'éclairer le chef des armées, le Parlement, le gouvernement et l'opinion sur la situation matérielle et morale des militaires, en garnison comme en opérations. Ses revues annuelles et les rapports thématiques sont devenus des références pour les institutions représentatives des militaires et les militaires eux-mêmes. Ils ont dans l'ensemble et dans la durée permis d'éviter que ne se creuse un écart entre la situation des militaires et celle des fonctionnaires civils. Demeurent cependant des points de préoccupation.

Enfin, un comité d'éthique, le Comité d'éthique de la défense, a été créé en 2019 par la ministre des armées, Florence Parly, non pas pour sanctionner des fautes ou couvrir des angles morts dans l'encadrement éthique et juridique de nos forces armées, mais pour expliciter les défis éthiques induits par les nouveaux milieux de conflictualité (cyber, espace exo-atmosphérique, espaces informationnel et électromagnétique), les nouveaux types de conflictualité (guerre hybride, attaques informationnelles, haute intensité...), les innovations de rupture (drones, numérique, robotisation, technologies d'intelligence artificielle...), pour proposer des options aux autorités, pour informer nos concitoyens et en définitive pour aider nos armées à maintenir leur supériorité opérationnelle tout en préservant leurs valeurs et les principes qui font leur force morale.

Sept avis ont ainsi été remis au ministre des armées et aux grands subordonnés, tous rendus publics :

- le soldat augmenté ;
- l'éthique dans la formation des militaires ;
- les systèmes d'armes létaux intégrant de l'autonomie ;
- l'environnement numérique des combattants ;
- l'éthique de la puissance spatiale ;
- la place des acteurs civils dans une stratégie de défense globale ;
- l'usage des technologies d'intelligence artificielle par les forces armées.

Le prochain avis sera consacré aux engagements de haute intensité

Quelles sont les perspectives de la fonction militaire ?

Face au « risque particulièrement élevé d'une guerre majeure de haute intensité en dehors du territoire national en Europe, qui impliquerait la France et ses alliés en particulier européens à l'horizon 2030 », hypothèse centrale de la revue nationale Stratégique 2025, guerre « qui verrait notre territoire visé en même temps par des actions hybrides massives », il importe d'abord de réaliser les objectifs fixés pour le renforcement des réserves. Il s'agit ensuite de faire face aux rétroactions sur le territoire national par une action combinée de la gendarmerie nationale et des forces armées, pour protéger les points d'intérêts vitaux (PIV), assurer la couverture générale du territoire et la défense opérationnelle du territoire.

Sur le plan de la condition militaire, il est nécessaire de poursuivre une politique globale de revalorisation des grilles indiciaires afin de garantir dans la durée l'attractivité et la fidélisation. Une des clés réside également dans la famille des militaires. Les contraintes de mobilité et les impératifs de disponibilité, par ailleurs justifiés, qui pèsent sur les militaires, affectent également les familles. Elles posent des questions pour l'emploi des conjoints, la scolarité des enfants, l'accès au logement, l'accession à la propriété.

Par ailleurs, la poursuite et la réussite du plan de lutte contre les violences sexuelles et sexistes constituent à la fois une œuvre de justice et de réparation pour les victimes, mais aussi une garantie pour la cohésion, l'efficacité opérationnelle des unités et la considération de la nation.

Qu'en est-il enfin du droit et de l'éthique ? La France doit anticiper et se préparer à des engagements dont les caractéristiques opérationnelles et les enjeux éthiques et juridiques seront différents de ceux des conflits armés non-internationaux dans lesquels nos forces armées ont pris part depuis une vingtaine d'années.

Face à des adversaires désinhibés qui ne respectent rien, pas même leurs populations, dans un contexte plus général de remise en cause de l'ordre international fondé sur le droit et dans le cadre d'affrontements multichamps et multimilieus combinant une forte létalité et une accélération du tempo des opérations, le respect par nos forces armées du droit des conflits armés constituera un défi majeur.

Adopté dans un contexte géopolitique qui était celui des « dividendes de la paix », le statut de 2005 demeure selon moi adapté et pertinent dans le contexte décrit par la revue nationale stratégique. Les réponses à apporter se trouvent dans une approche réaliste du droit des conflits armés, permettant de concilier le respect des principes fondamentaux (nécessité, proportionnalité, distinction, précaution) et les enjeux des opérations ; dans la formation des hommes et des femmes et dans la solidité de notre commandement tant au niveau central que sur le terrain.

Cependant, la mobilisation ne peut ni ne doit se limiter aux seules forces armées. Je reprendrai ici la célèbre citation de Thucydide « Il n'y a point de bonheur

sans liberté et point de liberté sans vaillance ». La vaillance est naturellement celle des militaires, seuls délégataires de la force des armes. Mais cette vaillance, c'est aussi la résilience des citoyens. La nation tout entière doit se mobiliser, de même que tous les services publics, tous les opérateurs d'importance vitale, les entreprises et au-delà, l'ensemble de la population.

La Russie a montré son agressivité envers l'Ukraine, son hostilité à l'encontre de notre modèle démocratique et sa capacité de nuisance par des actions hybrides combinant sabotages, manœuvres informationnelles et cyberattaques. Nous devons être prêts collectivement à faire face sans renoncer à ce que nous sommes : un peuple libre ; une nation indépendante ; un État de droit.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie pour ces propos introductifs et cède la parole aux orateurs de groupe.

M. Romain Tonussi (RN). Si nous ne sommes pas encore arrivés au bout du chemin sur le sujet des violences sexistes et sexuelles au sein du ministère des armées, nous constatons des évolutions significatives. Certes, nous devons encore améliorer la prévention, la prise en charge des victimes lorsque cette prévention n'a pas suffi, et la cohérence des sanctions à l'encontre des coupables ; mais nous saluons la démarche proactive des autorités militaires. Elles veulent mieux faire pour mieux protéger.

L'esprit de l'institution militaire est fondé sur la fraternité d'armes. L'attention portée à la répression des comportements inappropriés est donc un élément fondamental, non seulement pour le respect du droit et de la dignité des personnes, mais aussi dans un objectif opérationnel.

L'armée est confrontée aux problèmes des VSS comme toutes les autres institutions. Celles-ci peuvent être renforcées par les conditions propres de la vie militaire, décloisonnement des rapports entre travail et vie privée, proximité, verticalité hiérarchique qui peut brider la dénonciation. Néanmoins, nos armées ne sont pas le canard boiteux de la lutte contre les VSS que certains pointent. Nous l'avons souligné, des efforts importants sont engagés et nous les saluons.

Où en sommes-nous dans l'allègement de la procédure des conseils d'enquête qui doivent permettre une meilleure réactivité de la chaîne hiérarchique ? Plus largement, qu'en est-il de l'application des recommandations émises par la mission d'enquête sur les violences sexuelles au sein du ministère des armées ? Enfin, quel regard pouvez-vous nous donner sur la décision du rétablissement du service militaire, notamment au regard des risques induits par l'accueil d'un public nombreux, jeune et mixte ?

M. Bernard Pêcheur. Lors de mon audition du 22 janvier dernier devant votre commission et la délégation aux droits des femmes et à l'égalité des chances, j'avais présenté l'avancement du plan de lutte contre les violences sexuelles et sexistes, fixée par l'instruction ministérielle du 28 juin 2024, à la suite du rapport de l'inspection générale de l'administration. J'avais insisté sur l'ampleur du

programme, son caractère systématique et exemplaire. Les armées, je le rappelle, ne sont pas le problème : elles se mobilisent avec détermination pour protéger les victimes et préserver la cohésion des unités. 92 % des victimes sont des femmes, mais 8 % sont des hommes, ce qui impose une vigilance globale.

Historiquement, la protection consistait à éloigner la victime du service ; désormais, les auteurs présumés sont suspendus. En cas de faits avérés, la hiérarchie applique l'article 40 du code de procédure pénale et saisit le procureur. J'avais également précisé que la mixité n'est ni la cause ni la solution : nos concitoyennes doivent pouvoir servir la République sans s'exposer et être protégées par le commandement, la formation et des droits garantis lorsqu'elles sont victimes. À la demande du ministre Sébastien Lecornu, un rappel systématique des cas anciens a été engagé pour offrir aux victimes, y compris celles ayant quitté l'institution, une protection juridique et médicale.

Au 30 novembre 2024, sur les cinquante-deux mesures du plan, vingt-huit étaient réalisées, treize en cours et onze restaient à finaliser. Lors du comité que j'ai présidé le 29 avril 2025, nous avons constaté un excellent niveau d'avancement : quarante-cinq mesures étaient réalisées et sept en voie d'achèvement. Les parcours victimes sont établis, le réexamen des carrières achevé, la parole se libère et le programme de formation des enquêteurs progresse. Les violences intrafamiliales sont désormais prises en compte par le commandement. La suspension des fonctions, bien que parfois insuffisamment appliquée, demeure la règle en cas de faits suffisamment avérés.

Enfin, loin de stigmatiser l'armée, cette action exemplaire est reconnue par les autres administrations : le ministère de la fonction publique s'est rapproché du ministère des armées pour s'inspirer de ses pratiques.

Mme Corinne Vignon (EPR). Le statut militaire repose sur un équilibre exigeant des sujétions spécifiques justifiées par la mission de défense de la nation, mais offrant aussi des garanties justifiées accordées par la République à celles et ceux qui servent sous l'uniforme. Cet équilibre est au cœur de la confiance entre l'institution militaire et la nation.

Or, cette confiance ne peut être pleine et entière que si les militaires, et en particulier les femmes, sont protégées face aux violences sexuelles et sexistes. Malgré la création de dispositifs comme la cellule Thémis et la désignation de référents, les enquêtes montrent que peu d'affaires aboutissent à des sanctions. Plus largement, ces violences interrogent sur notre capacité collective à faire vivre l'éthique au sein d'une institution fondée sur la discipline, la loyauté et la hiérarchie.

Si la hiérarchie est indispensable à l'efficacité opérationnelle et à la cohésion des forces, elle peut devenir, lorsqu'elle est mal positionnée, un obstacle à la parole des victimes. De nombreux témoignages indiquent que la chaîne hiérarchique constitue encore un frein majeur au signalement des violences

sexuelles et sexistes dans les armées, soit par crainte de représailles, soit d'atteinte à la carrière. J'aimerais vous entendre sur ce point.

D'autre part, vous nous avez parlé du statut militaire. Selon vous, le statut militaire de 2005 mérite-t-il d'être adapté à l'évolution de notre société ?

M. Bernard Pêcheur. Je vous remercie pour votre question qui me permet d'apporter des précisions sur deux points essentiels : la pertinence du statut militaire et la lutte contre les violences sexuelles et sexistes (VSS) au sein des armées.

Tout d'abord, s'agissant du statut, j'avais rappelé lors de précédentes interventions que ses fondements, établis par le Conseil constitutionnel en 2014, confirmés par le législateur et le Conseil d'État, demeurent pleinement actuels et pertinents. Il régit les militaires ayant « choisi l'état militaire », ce qui signifie qu'en droit strict, la création d'un service national volontaire ne nécessiterait pas l'intervention du législateur. En effet, ces volontaires sont assimilés à des contractuels, comme il en existe déjà dans les armées. Cela dit, sur le plan de l'opportunité, un débat pourrait s'ouvrir, car une telle initiative constituerait un signal politique fort, sans pour autant rétablir la conscription. Si celle-ci devait être envisagée, il faudrait naturellement recourir à la loi.

J'en viens à la lutte contre les VSS, enjeu majeur pour la cohésion des forces et la protection des victimes. Je ne suis pas naïf, mais peux témoigner d'une véritable volonté de progresser. Cette action, engagée dès le mandat de M. Le Drian avec la création de la cellule Thémis, a évolué. À l'époque, Thémis assumait un rôle central de traitement d'appels, rôle d'ailleurs épuisant pour les membres de la cellule, et traitait directement les recours. Aujourd'hui, la logique a été inversée: la responsabilité incombe à la hiérarchie de premier niveau, garante du bien-être des militaires placés sous son autorité. Thémis est désormais positionnée comme une « tour de contrôle », chargée de centraliser les données, d'assurer le suivi statistique et d'informer le ministre et le comité de pilotage.

Nous faisons sen réalité face à des phénomènes d'ordre générationnel, qui combinent réseaux sociaux et alcoolisation et qui valent pour tous les milieux. L'inspecteur général des armées – gendarmerie, Samuel Dubuis, a remis à la ministre, en novembre 2025, un rapport complet sur les seize établissements et lycées militaires. Le problème doit être pris à la racine ; il concerne toutes les unités, toutes les forces. Au SSA, une directive a par exemple été prise par le directeur, qui a interdit toute consommation d'alcool. Cette vigilance s'étend aux unités opérationnelles, au soutien, aux écoles militaires et, j'insiste sur ce point, aux directions civiles du ministère.

Les armées ont pris le problème par le bon bout. Il en va de la cohésion de nos armées, mais aussi de la justice et de la réparation qui doivent être rendues aux victimes. Il s'agit également d'un enjeu pour la considération de la nation envers ses armées.

M. Arnaud Saint-Martin (LFI-NFP). Le concept des violences sexistes et sexuelles dans les armées demeure préoccupant. Nous l'avons abordé à plusieurs reprises ici. Il interroge en creux la condition militaire objet de ce cycle.

Les signalements ont augmenté de 44 % entre 2023 et 2024. La parole s'est libérée par divers canaux, notamment via les réseaux sociaux, confirmant le caractère systémique de ces VSS. Les armées n'évoluent pas en dehors de la société, quand bien même elles forment un microcosme relativement autonome. Des cas emblématiques ont été relayés par la presse nationale. Les victimes ont témoigné de leur mise à l'écart par l'institution, en particulier lorsqu'elles sont contraintes de quitter les armées après avoir dénoncé des faits de violences.

Les chiffres du ministère sont parlants : 41 % des victimes sont réformées à l'issue d'un arrêt maladie, ce qui interroge directement la capacité de l'institution à protéger celles et ceux qui se risquent à briser le mur du silence. Malgré les plans successifs, la régénération de la cellule Thémis et les louables bonnes intentions et prises de conscience, nous demeurons encore loin du compte en matière de prévention et d'accompagnement des victimes. Selon nous, il faut muscler encore plus le plan de lutte contre les VSS.

Lors de votre précédente audition, vous aviez indiqué qu'une mission d'enquête sur les VSS dans les lycées, écoles et grandes écoles relevant du ministère des armées avait été lancée en octobre 2024. Quelles en sont les conclusions et les suites les plus concrètes ? Je souhaite également vous interroger sur la montée en puissance des formateurs relais prévus par le plan de lutte contre les VSS. Un objectif de 2 000 personnes formées a été défini. Cet objectif a-t-il été atteint et avec quels moyens humains et budgétaires ?

Enfin, de nombreuses victimes, avocats et observateurs soulignent les limites de la cellule Thémis-NG, en particulier l'absence de pouvoir contraignant face à la chaîne hiérarchique et, une fois encore, l'insuffisance de ces moyens. Nous avons fait voter un amendement au budget pour en augmenter les moyens, mais il a été rejeté plus tard en commission des finances, notamment avec les voix du RN. Quelles seraient les pistes et actions à entreprendre en complément de l'existant pour renforcer ce dispositif ?

M. Bernard Pêcheur. Il faut souligner le changement profond d'orientation du ministère sur ce sujet. Ce tournant traduit une volonté affirmée et constante, portée par l'autorité politique et relayée par les chefs militaires. Je parle en toute indépendance : si je constatais des dérives, je le dirais. J'ai démissionné deux fois par le passé, en tant que directeur général de l'administration et de la fonction publique, et ensuite comme secrétaire général du ministère des finances, en raison de désaccords avec des orientations gouvernementales concernant le secteur dont j'avais la charge, et je n'hésiterais pas à le faire à nouveau. Je peux vous assurer que la détermination actuelle du ministère est réelle.

J'ai indiqué que la cellule Thémis n'avait pas démerité, mais son positionnement n'était pas optimal. S'agissant des victimes, des actions systématiques de réexamen des cas antérieurs a été menée et est désormais achevée. Nous en ferons le bilan lors du prochain comité, présidé par Mme Vautrin fin janvier. Les chiffres montrent une hausse des signalements de VSS : 226 cas en 2023, 326 en 2024. Faut-il y voir une aggravation ? Nous pensons plutôt que la parole se libère.

Concernant la formation, un programme ambitieux a été déployé, à travers la formation des formateurs au premier niveau, puis au second niveau, par région militaire. L'action est désormais systématique. Le rapport de l'inspecteur général Dubuis, remis en novembre 2025 à la ministre des armées, propose un plan d'excellence comportementale et de lutte contre les VSS dans les lycées et écoles militaires. Deux chefs d'établissement ont exclu des élèves auteurs de violences, y compris leurs propres fils.

Cette mobilisation concerne toutes les composantes : directeurs, chefs d'état-major, jusqu'à la DGSE. Le ministre a insisté sur cet enjeu majeur, qui touche à la réputation et à la cohésion. Les armées savent que l'autorité politique ne fléchira pas. Elles sont convaincues que cette exigence est indispensable pour préserver la confiance de la nation. Je reviendrai devant votre commission pour présenter le bilan 2025.

Enfin, j'évoquerai la question de l'alcoolisation, facteur aggravant dans certains cas. Elle existe dans divers milieux, y compris militaires. Nous rappelons avec force qu'un consentement ne peut être retenu sous emprise alcoolique ; c'est au contraire une circonstance aggravante pour l'auteur.

Mme Alexandra Martin (DR). Le statut militaire repose sur un certain nombre de principes fondamentaux : discipline, neutralité, disponibilité, loyauté. Ces exigences particulières sont pleinement assumées par ceux qui choisissent de s'engager, car elles sont liées à la singularité de leur mission au service de la nation. Mais elles posent aussi une question importante, relative à la manière dont ces obligations sont conciliées avec le respect des droits fondamentaux des militaires. Je pense ici à la liberté d'expression, de religion, mais aussi plus concrètement au respect de la vie privée et de la vie familiale. Cette question se pose de manière encore plus aiguë pour les gendarmes qui vivent souvent en caserne avec leurs conjoints et enfants. Leur logement est situé sur un lieu de travail, parfois sous le regard direct de la hiérarchie et dans une logique de disponibilité quasi permanente. Cela crée une forme de porosité entre vie professionnelle et vie personnelle qui peut générer une pression constante, une difficulté à se déconnecter, voire un sentiment d'intrusion dans la sphère intime. Dans un tel contexte, le quotidien du gendarme et de sa famille est structuré en permanence par les exigences du service.

Cela peut interroger sur le plan éthique, sur le plan de l'équilibre entre les sujétions liées à l'état militaire et le droit à une vie privée digne, autonome et protégée. Dès lors, comment le comité d'éthique appréhende-t-il cet équilibre

délicat entre les contraintes propres aux statuts militaires, notamment en gendarmerie, et le respect des droits fondamentaux des personnels ?

M. Bernard Pêcheur. Madame la députée, je connais bien la gendarmerie. Je suis colonel de réserve citoyenne de la gendarmerie, mon épouse également. La situation des gendarmes, pour la plupart encasernés, découle d'une obligation inscrite dans la loi, afin d'assurer leur disponibilité permanente. Cette contrainte, nécessaire à la mission, comporte des inconvénients, notamment liés à l'état variable des casernements, dont certains ne sont pas en bon état. Le directeur général de la gendarmerie a pris des directives pour concilier ces obligations avec le respect de la vie privée, directives qui ont d'ailleurs donné lieu à un recours devant le Conseil d'État. Ce sujet relève davantage d'une problématique de conciliation vie professionnelle-vie personnelle que d'une question d'éthique, sachant que le Comité d'éthique de la défense est exclusivement compétent sur les questions liées à l'emploi des armes.

J'observe au demeurant cette organisation a eu un effet positif : la gendarmerie prend en compte les violences intrafamiliales depuis longtemps, en raison de leur retentissement collectif. Les trois autres forces armées s'en inspirent désormais, quand le commandement est avisé de violences intrafamiliales. La dignité et le comportement exemplaire sont indissociables de la qualité militaire et, au-delà, de tous les fonctionnaires. Cet équilibre, bien que délicat, semble globalement bien respecté, dans la gendarmerie.

M. Damien Girard (EcoS). Plusieurs travaux de journalistes et des prises de parole, dont le récent #MeToo en 2024, ont révélé les cas significatifs de violences sexuelles et des lacunes graves dans la prise en charge et l'accompagnement des victimes. Les 34 000 femmes qui font le choix de défendre sous l'uniforme notre pays ne doivent rien avoir à craindre de leurs camarades d'armes.

Alors qu'au moins 225 signalements de violences sexistes et sexuelles ont été effectués en 2024, il est vital de tout mettre en œuvre pour que les victimes soient accompagnées dignement et les auteurs de violences sanctionnés. L'instruction ministérielle de juin 2024 vise à systématiser les suspensions, les mises en cause, la transmission des cas au procureur de la République et à renforcer l'accompagnement des victimes. La cellule Thémis Nouvelle Génération et la création d'un comité de suivi constituent des étapes nécessaires. Mais l'enquête ouverte pour viols et agressions sexuelles au sein des écoles de santé de l'armée en janvier 2025, ainsi que plusieurs condamnations en 2025, rappellent le chemin à parcourir.

Quels moyens devraient-ils être mis en œuvre afin que chaque personnel du ministère des armées reçoive une formation initiale et continue de prévention sur le harcèlement, les VSS ? Pouvez-vous garantir que les moyens humains à la disposition de la cellule Thémis Nouvelle Génération sont suffisants pour accueillir dans de bonnes conditions la totalité des témoignages transmis ? Quels moyens

contraignants sont-ils mis en place pour s'assurer que les objectifs de sanction et de signalement des faits par la hiérarchie portée par l'instruction de 2024 soient effectifs ?

M. Bernard Pêcheur. La réflexion autour de la cellule Thémis NG s'est d'abord inscrite dans une volonté claire : lui conférer un rôle de véritable tour de contrôle tout en renforçant ses moyens. Les fonctionnaires civils et militaires qui la composent s'y consacrent avec un engagement exemplaire.

Ensuite, la démarche a pris une dimension systémique sous l'impulsion du ministre des Armées, par l'instruction de juin 2024. Ce programme, fort de cinquante-deux mesures, constitue une initiative sans précédent. En cinquante années au service de l'État, jamais je n'avais observé un dispositif aussi détaillé et conduit personnellement par l'autorité ministérielle. Cette implication s'explique par la gravité des enjeux. Je précise que je ne connaissais pas l'ancien ministre avant qu'il me confie cette mission, hormis quelques échanges en tant que président du comité d'éthique.

Depuis lors, l'engagement est total. Chaque mois, un comité de pilotage réunit la conseillère sociale Claire Jean, le contrôleur général de Laforcade, l'inspecteur général Samuel Dubuis et moi-même, afin d'assurer un suivi rigoureux. Cette dynamique a sensibilisé la hiérarchie, y compris de proximité, désormais responsabilisée.

Il fallait en effet combattre ce que le contrôleur général a nommé le « syndrome du bon gars » : l'indulgence envers des comportements sexistes ou violents sous prétexte des mérites opérationnels. Cette logique est aujourd'hui renversée. Je viendrai rendre compte de l'avancement de ce plan, qui progresse remarquablement et doit irriguer l'ensemble des échelons hiérarchiques.

Mme Josy Poueyto (Dem). Je vous remercie pour votre engagement et votre implication. Je tiens également à saluer Manon Dubois, qui a accepté de témoigner de ce qu'elle avait vécu, tirant par là même un trait sur sa carrière. Son témoignage au printemps 2024 avait permis de libérer la parole, avec l'appui de notre collègue Laetitia Saint-Paul. Le « #MeToo des armées » est ainsi né.

Je tiens à souligner la hausse considérable (+415 %) du recours à l'article 40 du code de procédure pénale. Seulement 32 % des mis en cause ont été suspendus. Enfin, puisqu'il nous faut sensibiliser les jeunes dans nos lycées militaires au titre de la prévention, que deviennent les anciennes affaires révélées à Saint-Cyr ? Les élèves mis en cause et renvoyés ont-ils été définitivement radiés ?

M. Bernard Pêcheur. Je tiens d'abord à saluer le courage des femmes qui ont témoigné, à l'instar de Manon Dubois, ainsi que Mme la députée Laëtitia Saint-Paul. Leur parole, forte et nécessaire, marque une étape.

Sur le plan statistique, les données que vous mentionnez sont exactes. La hausse des signalements et des suspensions traduit non pas une aggravation des

faits, mais la libération progressive de la parole et l'application effective des instructions données.

La formation demeure un enjeu central, tant dans les unités que dans les lycées et écoles militaires. Elle doit constituer un socle commun pour tous les militaires, car la promiscuité propre à la vie en unité et en opération, comme l'a rappelé M. le député, peut favoriser des comportements que l'on ne rencontre pas ailleurs.

La continuité de l'action m'apparaît essentielle, je n'ai pas constaté de rupture entre ministres, de même que la volonté de couvrir l'ensemble des unités, y compris les plus jeunes. Le rappel des cas anciens a été effectué. S'agissant de Saint-Cyr, je m'engage à vous apporter une réponse lors de ma prochaine audition.

M. Michel Criaud (HOR). Depuis la remise du rapport d'enquête sur les VSS au sein du ministère des armées, une volonté d'action s'est enclenchée. La parole se libère, ce dont nous pouvons nous féliciter. Le 27 novembre dernier, le président de la République a lancé l'instauration d'un service militaire volontaire, purement militaire. Ce service s'adresse aux jeunes femmes et hommes âgés de 18 à 19 ans. Il devrait dans un premier temps attirer 3 000 jeunes puis atteindre son rythme de croisière à 10 000 jeunes en 2030. Les volontaires sélectionnés seront affectés au sein d'une unité militaire où ils effectueront les mêmes missions que l'armée d'active, sur le territoire national.

De quelle manière est appréhendée la lutte contre, le harcèlement et les violences sexuelles et sexistes, au sein de ce nouveau cadre ? Quelles sont les mesures prévues, qu'il s'agisse de la prévention, de l'accompagnement et des sanctions ?

M. Bernard Pêcheur. Je tiens d'abord à rappeler que le caractère systématique de l'action engagée par le ministère ne traduit nullement un caractère systémique des VSS dans les armées. Non « Le diable ne porte pas l'uniforme ».

Ensuite, il s'agit d'un enjeu majeur de justice, mais aussi d'exemplarité et d'attractivité pour nos armées. Concernant le service volontaire évoqué, je ne suis pas encore en mesure de préciser les dispositifs particuliers qui permettront de favoriser l'intégration des jeunes femmes et des jeunes hommes dans les unités.

Je peux toutefois garantir qu'une attention particulière sera portée à leur insertion, non seulement sur le plan militaire, mais également comportemental, et qu'ils bénéficieront des protections auxquelles le commandement est tenu à l'égard des subordonnés. Ce point sera abordé lors du prochain comité de pilotage, puis au comité ministériel de suivi, car il conditionne l'image et l'attractivité des armées.

M. le président Jean-Michel Jacques. Il nous reste trois prises de parole individuelles.

M. José Gonzalez (RN). Monsieur le président, permettez-moi de vous interroger sur le soldat et l'emploi de l'intelligence artificielle (IA) au combat. Le soldat augmenté d'aujourd'hui est avant tout un soldat dont les capacités cognitives sont démultipliées par l'intelligence artificielle et la numérisation du champ de bataille. Cette augmentation technologique pose un problème éthique immédiat, celui de la sur-sollicitation et de la dépendance.

Le soldat est augmenté par une IA qui analyse la menace et désigne les cibles plus vite que son propre cerveau ne peut le traiter. Comment le statut militaire, qui repose sur la responsabilité individuelle du combattant, s'adapte-t-il si le soldat n'a plus le temps matériel de douter ou de vérifier ce que l'IA lui dicte ? En clair, l'augmentation numérique ne risque-t-elle pas de diluer la responsabilité du commandement ? Le comité d'éthique a-t-il identifié les lignes rouges cognitives au-delà desquelles l'homme n'est plus maître de la décision ?

Mme Catherine Hervieu (EcoS). Vous avez évoqué la lutte contre la consommation d'alcool, mais qu'en est-il de l'usage des stupéfiants dans nos armées ?

Comment prenez-vous en compte l'effet de la hiérarchie, de la camaraderie, de la solidarité entre pairs sur la possibilité de dénoncer des actes de violences sexuelles et sexistes ? Vous avez évoqué cet aspect, mais je souhaiterais en savoir plus. Enfin, en regard de l'article 40 du code de procédure pénale, il apparaît que les signalements pour VSS étaient significativement moindres pour la marine nationale et l'armée de l'air et de l'espace que pour l'armée de terre. Comment cette différence s'explique-t-elle, selon vous ?

M. Thibaut Monnier (RN). Quand un de nos militaires perd la vie lors d'un entraînement ou d'un exercice de haute intensité, seule la mention « mort en service » lui est accordée. Or, celle-ci ne reflète pas la circonstance particulière de son sacrifice. Les conjoints survivants ne perçoivent que la moitié de la pension de réversion, et leurs enfants ne sont pas reconnus comme pupilles de la nation.

Permettez-moi de citer un extrait du rapport du Haut comité d'évaluation de la condition militaire de juillet 2019 que vous avez par ailleurs présidé : *« Les armées déplorent également des pertes liées aux activités de préparation opérationnelle. Le combat nécessite un entraînement préalable selon des modalités proches de ce que pourraient rencontrer les militaires déployés. Il faut donner une base juridique à l'ouverture des droits d'un militaire tué en dehors du périmètre de l'opération, dont une action dont la finalité immédiate contribuait à celle-ci ».*

Tel est le sens de la proposition de loi que j'ai déposée et qui prévoit d'attribuer la mention « mort pour le service de la nation » aux militaires qui décèdent par accident dans un entraînement ou une préparation de haute intensité. Je souhaiterais connaître votre position sur ce combat, qui rencontre un écho très favorable chez les familles militaires.

M. Bernard Pêcheur. S’agissant du recours de l’usage des technologies d’intelligence artificielle par les forces armées, nous avons rendu un rapport au mois de janvier dernier, dans lequel nous soulignons le caractère indispensable pour nos armées du recours au déploiement de technologies d’intelligence artificielle, pour l’accompagnement des forces, dans le ciblage, dans la planification, dans le contrôle des emplois de la force par nos unités militaires.

Nous avons formulé à ce titre un certain nombre de recommandations. La première concerne des modalités adaptées de contrôle de licéité, qui doivent être appliquées en tenant compte des nouveaux enjeux que peut induire l’utilisation des technologies d’intelligence artificielle dans les systèmes d’armes et les opérations. Il importe que l’entraînement, le modèle et le test des modèles d’intelligence artificielle destinés aux armées s’appuient sur des données maîtrisées et souveraines. De façon générale, les formations accompagnant la mise en place des systèmes intégrant des technologies d’intelligence artificielle, doivent permettre la sensibilisation au risque de sécurité des systèmes.

Ils doivent aussi s’accompagner d’une sensibilisation des utilisateurs au risque d’un excès de confiance dans les technologies, mais aussi au risque de saturation. Ils doivent également permettre la formation des opérateurs, pour être apte à agir en mode dégradé. L’appui IA ne fonctionnera pas toujours car l’adversaire tentera d’entraver l’utilisation de ces technologies.

Il importe également de mener des études d’ergonomie, en tenant compte des conditions réelles d’utilisation des systèmes. La responsabilité humaine, la responsabilité du commandement priment.

Comme pour les systèmes d’armes autonomes, il est impératif que ces technologies ne dépassent jamais le cadre pour lesquelles elles ont été programmées. La responsabilité humaine demeure centrale : non pas sous la forme d’un simple « bouton rouge », car le tempo des opérations ne le permettrait pas toujours, mais par une subordination stricte à l’appréciation du commandement, assortie d’une obligation de compte rendu. Ce principe garantit la libre disposition de la force armée et engage la responsabilité disciplinaire ou pénale du commandement, ainsi que celle de l’exécutant. À cet égard, notre droit interdit à tout militaire d’ordonner ou d’exécuter un ordre contraire au droit international, ce qui constitue un encadrement essentiel.

J’ai également évoqué la question des pertes en entraînement. Bien que je ne préside plus le Haut Comité d’évaluation de la condition militaire, je ne serais pas opposé à une reconnaissance spécifique, sous réserve d’éléments financiers et juridiques. Je lirai avec intérêt l’exposé des motifs de votre proposition.

Enfin, j’ai attiré l’attention sur des facteurs aggravants tels que la consommation de stupéfiants, comparable à celle de l’alcool par son effet de désinhibition, ainsi que l’usage des réseaux sociaux et du numérique, qui accentue ce phénomène. La lutte contre ces comportements doit être renforcée, notamment

en raison des risques d'addiction. Quant à la prévalence des violences sexuelles et sexistes dans l'armée de terre, elle s'explique sans doute par la densité des effectifs.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie. Souhaitez-vous formuler quelques mots de conclusion ?

M. Bernard Pêcheur. Je souhaite d'abord présenter mes excuses à Mme la députée Hervieu, car je n'ai pas pleinement répondu à sa question concernant les camarades. Il est essentiel de rappeler qu'il s'agit d'un devoir conforme à la fraternité d'armes que de signaler à la hiérarchie des faits susceptibles de constituer des violences sexuelles ou sexistes. Ce n'est pas une dénonciation, mais un acte de responsabilité. La fraternité d'armes ne saurait se confondre avec la complicité par le silence ou l'abstention, bien au contraire.

J'ajoute un point fondamental : l'attention portée à la victime ne doit pas occulter la situation du militaire mis en cause, mais blanchi. Lorsqu'un chef ou un camarade fait l'objet d'un signalement, qu'une enquête est ouverte et qu'il est suspendu, la procédure peut se conclure par un non-lieu. Dans ce cas, il est impératif qu'il soit réhabilité publiquement aux yeux de tous car la suspension constitue une stigmatisation qui doit être réparée.

J'ai personnellement insisté sur cette exigence d'équité. Elle est déterminante pour encourager les signalements en amont : chacun doit savoir qu'une innocence reconnue ne condamnera pas une carrière, ni n'affectera son image auprès des pairs et de la hiérarchie. Il faut donc maintenir un équilibre : agir avec fermeté pour protéger, mais aussi avec justice.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie.

10. Audition commune, ouverte à la presse, du contre-amiral Pierre Saucède, chef de la Mission de retour à la vie civile des officiers généraux (MIRVOG), et du général de division Hervé Pierre, chef du bureau des officiers généraux (BOG) (cycle « condition militaire ») (mercredi 14 janvier 2026).

M. le président Jean-Michel Jacques. Mes chers collègues, nous reprenons ce matin nos travaux dans le cadre de notre cycle sur la condition militaire. Nous recevons le général de division Hervé Pierre. Votre carrière débute au sein du 3^e régiment d'infanterie de marine de Vannes, et elle est ponctuée d'engagements opérationnels, tout particulièrement au Sahel. Vous avez ainsi occupé la fonction d'adjoint au général commandant la force Barkhane entre 2021 et 2022. Entre 2022 et 2024, vous avez commandé la 9^e brigade d'infanterie de marine, avant d'être nommé à votre fonction actuelle de chef du bureau des officiers généraux (BOG).

Vous êtes accompagné du contre-amiral Pierre Saucède, qui dirige la mission de retour à la vie civile des officiers généraux (MIRVOG) depuis 2023, après une carrière dans des fonctions liées au domaine du renseignement, des ressources humaines et budgétaires.

Il est de la responsabilité des armées d'accompagner leurs ressortissants lors de leur fin de parcours au sein de l'institution. En effet, les carrières militaires, volontairement courtes pour maintenir une pyramide des âges jeune, s'achèvent plus tôt que dans le civil. Cette reconversion n'est pas exempte de défis. Les employeurs civils n'ont pas toujours une connaissance parfaite du vivier et des capacités que représentent ces officiers généraux, à travers leur expertise et leur sens de l'organisation, du commandement et de la décision.

Les officiers généraux peuvent également, et légitimement, appréhender un univers qu'ils ne connaissent pas forcément après tant d'années passées au sein de nos armées. C'est pour surmonter ces obstacles que des dispositifs d'accompagnement spécifiques, comme la Mirvog, ont été mis en place.

M. le général de division Hervé Pierre, chef du bureau des officiers généraux (BOG). Les services des officiers généraux comprennent à la fois la Mirvog et le BOG. Au quotidien, je suis à proximité immédiate de la ministre des armées pour la gestion des officiers généraux avec le BOG, qui compte vingt-cinq personnes. Par ailleurs, la mission de reconversion que dirige Pierre Saucède se trouve à l'Ecole militaire et constitue le complément du BOG pour le retour à la vie civile des officiers généraux.

Le BOG a été créé en 1966 et ses statuts ont été fixés en 1974 par un arrêté qui définit précisément ses missions. La mission de reconversion date de 2005 et a été d'emblée placée sous l'autorité du chef du BOG, en tant que chef des services des officiers généraux.

Je voudrais dresser un tableau général à partir de deux constats. Le premier porte sur les officiers généraux. À l'origine, on parlait de « capitaine général », ce qui rappelle que le mot « général » était en réalité un adjectif et que « capitaine » signifie « qui est à la tête ». Les officiers généraux constituent le haut encadrement militaire et le sommet de la pyramide pour les militaires sous statut. Nous comptons aujourd'hui un peu plus de 700 officiers généraux en première section. Ces officiers généraux ne servent pas tous au ministère des armées. Quand je parle des officiers généraux, je parle bien du haut encadrement sous statut militaire, mais la population que je gère inclut par exemple les 160 officiers de gendarmerie qui servent au ministère de l'intérieur, ainsi que les administrateurs généraux des affaires maritimes qui relèvent du ministère de la transition écologique.

En vertu de la Constitution (article 13), les officiers généraux constituant le haut encadrement militaire sont nommés par le président de la République, ce qui justifie l'existence d'un bureau spécifique auprès de la ministre des armées pour les sélectionner et les nommer. Une grande partie du travail du BOG consiste à préparer les décrets qui permettent de faire progresser et de mettre à poste ces officiers. Chaque changement de grade d'un officier général passe en conseil des ministres et fait l'objet d'un décret signé du président de la République ; il en va de même pour chaque changement de fonction. La mécanique de nomination dans les grades et les postes est beaucoup plus stricte et contraignante pour les officiers généraux que pour le reste de l'armée, où il s'agit de décisions administratives.

Les officiers généraux se répartissent en deux grades : le grade de deux étoiles, qui correspond au général de brigade ou au contre-amiral pour la marine, et le grade de trois étoiles, celui de général de division ou vice-amiral. Les quatre et cinq étoiles, que portent par exemple nos chefs d'état-major, sont ce que l'on appelle des « élévations » ; ce ne sont pas des grades à proprement parler. La sémantique précise est « général de division avec rang de corps d'armée » et « général de division avec rang d'armée ». Cela a des conséquences très pratiques dans la nomination : jusqu'au grade de général de division, il s'agit de grades soumis à des règles administratives strictes. Au-delà, les nominations à quatre et cinq étoiles sont fonctionnelles, c'est-à-dire que la personne reçoit ces rang et appellation pour des fonctions particulières, et la nomination peut se faire sans délai particulier.

Cette nécessité de nommer par décret constitue une condition politique de nomination des officiers généraux. Les armées et services – armée de terre, marine, armée de l'air et de l'espace, mais aussi service du commissariat des armées, service de l'énergie opérationnelle, service d'infrastructure de la défense, ingénieurs de l'armement, service de santé des armées – sélectionnent leurs officiers généraux selon un processus très strict au sein des conseils supérieurs d'armée et des conseils supérieurs interarmées.

Pour le BOG, une grande partie de l'année, notamment le dernier semestre 2025, a été consacrée à la sélection des officiers généraux. Les propositions ont été présentées à la ministre des armées le 6 novembre dernier, ce qui a permis d'établir les listes d'aptitude, c'est-à-dire les listes des officiers et colonels qui pourront être

nommés officiers généraux en 2026. Ce processus de sélection procède d'un travail approfondi mené par chaque armée au fil des ans, car il est la maturation d'un parcours professionnel d'environ trente ans.

Le paradoxe est qu'un officier général sort de l'institution militaire assez tôt – à 59 ans pour les officiers des armées – alors qu'il a en réalité un parcours de carrière très profond, ce qui lui confère une forte légitimité. Un officier général a été chef de section d'infanterie, commandant de compagnie, commandant de base aérienne ou commandant d'un bâtiment de la marine.

Le semestre que nous débutons est essentiellement consacré aux mutations, c'est-à-dire au positionnement des officiers généraux sur les postes qu'ils occuperont pour la plupart à compter de l'été 2026, dans le cadre d'un plan annuel de mutations (PAM). Pour le BOG, cela signifie aussi gérer au quotidien tout ce que ces décisions emportent, de la sélection à la mutation, en passant par les questions de rémunération, les ordres nationaux, les questions sociales, de suivi et de logement. Tout passe par le BOG, à l'exception de la reconversion qui est prise en charge par la MIRVOG.

Les officiers généraux sont répartis en deux sections. La première section est une section d'activité sous statut militaire. Pour les officiers des armées, la limite d'âge est de 59 ans. À cet âge, un officier général passe dans ce qu'on appelle la deuxième section. C'est une position de non-activité sous statut militaire, qui permet à la ministre des armées de le rappeler en cas de besoin, et ce jusqu'à 67 ans. Après 67 ans, l'officier général reste en deuxième section mais ne peut plus être rappelé, tout en restant sous statut militaire. Cette limite d'âge varie : 59 ans pour les armées, 60 ans pour la gendarmerie, 62 ans pour les services et 66 ans pour les ingénieurs de l'armement.

Le passage en deuxième section implique que le BOG continue de suivre l'ensemble de ces officiers, d'abord parce que lorsqu'ils quittent leur activité, ils prennent généralement une autre activité, mais aussi parce que le ministère peut avoir besoin d'eux et les rappeler. La ministre peut les rappeler selon trois modes : le maintien ou le rappel en première section, le rappel à l'activité (« RAC »), ou la signature d'un contrat prévu par le code général de la fonction publique, dit contrat L.332.

Beaucoup d'entre eux, accompagnés par la MIRVOG, rejoignent d'autres activités, avec la condition, du fait des activités qu'ils ont occupées, de passer par une commission de déontologie, ce qui doit se faire dans les trois ans qui suivent le départ du service. Toute activité d'un officier général doit être déclarée auprès du BOG pour une raison essentielle : il reste sous statut militaire. Les droits et devoirs qui s'appliquent à la première section s'appliquent également à la deuxième, en particulier le devoir de réserve. Le BOG a donc aussi un œil sur les propos ou les positionnements de certains d'entre eux.

M. le contre-amiral Pierre Saucède, chef de la mission de retour à la vie civile des officiers généraux (MIRVOG). Je suis à la tête de la MIRVOG depuis septembre 2023. Ma fonction est double : il s'agit d'une part de recevoir les officiers généraux pour écouter leurs desiderata pour la suite de leur carrière, et d'autre part de « vendre » la marque « officier général » à l'extérieur, vers les forces vives, économiques et sociales du pays qui souhaitent employer ces cadres dirigeants seniors.

Avant de diriger cette structure, j'étais au bureau des officiers généraux avec le prédécesseur du général Pierre, ce qui illustre la chaîne vertueuse qui existe entre le BOG et la MIRVOG. Je me situe au bout de la chaîne et travaille en miroir avec le BOG, puisque nous sommes dans une logique de flux. J'ai ainsi reçu près de 300 officiers généraux depuis mon arrivée.

La MIRVOG est un dispositif reconnu, éprouvé, pertinent et efficace. C'est un dispositif reconnu et éprouvé, puisque depuis sa création en 2005, il a reçu plus de 2 200 officiers généraux. Cette création, due à Michèle Alliot-Marie, répondait à une étude qu'elle avait confiée au vice-amiral d'escadre d'Arbonne. Cette étude visait à mieux sélectionner, gérer et employer les officiers généraux, mais aussi à réfléchir à leur deuxième partie de carrière, afin de mieux utiliser ces personnes à haute valeur ajoutée qui ont encore un rôle à jouer dans la société. La décision a donc été prise de créer une structure particulière pour gérer cette population particulière.

Ce dispositif est doublement pertinent : pour la société civile, mais aussi pour l'institution militaire. S'agissant de la société civile, les entreprises peuvent bénéficier de ces profils à haute valeur ajoutée, ce qui participe directement ou indirectement à la cohésion nationale, axe stratégique de nos décideurs.

Les entreprises mettent souvent en avant les qualités intrinsèques des officiers généraux. Cinq atouts majeurs reviennent toujours, parmi lesquels leur grande capacité d'adaptation, née de 35 à 40 ans de carrière où ils ont changé de métier tous les deux ou trois ans, touchant aux finances, aux ressources humaines, aux opérations extérieures, aux relations internationales ou au renseignement. Leur carrière est très riche, polyvalente et agile.

Ensuite, c'est bien entendu leur capacité à manager des crises et dans les crises, qui est leur cœur de métier.

La troisième qualité qui est souvent remontée est l'esprit d'équipe et la très forte dimension humaine. Dans l'armée, on ne constitue pas ses équipes, on part au combat avec les équipes telles qu'elles sont, et qui sont le reflet de la société dans toute sa diversité. Nous faisons donc de l'inclusion depuis très longtemps.

La quatrième caractéristique concerne les valeurs militaires de loyauté, de discipline et de mobilité.

Enfin, une cinquième qualité souvent mentionnée est le culte de la mission et de l'atteinte des objectifs.

Ce dispositif est aussi utile pour l'institution militaire, puisqu'un officier général servira d'autant mieux qu'il sait que sa sortie sera accompagnée. La reconversion est le dernier pan du triptyque après la sélection pour l'accès au généralat et la gestion de la carrière en première section. Il y a un ainsi chaînage vertueux entre ces trois moments de vie.

Je précise que ce dispositif d'accompagnement est unique au sein de l'appareil d'État. J'ai reçu récemment la visite d'une fonctionnaire du ministère de l'intérieur qui souhaitait mettre en place un dispositif similaire, qui n'existe pas à ce stade dans les mêmes proportions. Nos grands alliés, comme les États-Unis, la Grande-Bretagne, l'Italie ou l'Espagne, n'ont pas non plus ce type de dispositif.

Enfin, la MIRVOG est un dispositif efficace, qui repose sur six personnels et un réserviste citoyen, pour un budget de 1 030 000 euros, ce qui représente un coût de reconversion d'un peu moins de 16 000 euros par général reconverti (chiffre à comparer avec le coût de reconversion d'un cadre dirigeant senior dans le privé, de la gamme 40 000 euros minimum)

La MIRVOG repose sur trois piliers : le coaching, que nous externalisons auprès de deux cabinets ; les formations, au nombre de 85 par an environ, et également externalisées pour bénéficier des meilleures pratiques du monde civil, selon une logique de « boîte à outils » (acculturation au monde de l'entreprise, techniques de recherche d'emploi) ; enfin, les événements pour développer le réseau.

Le taux de reconversion est de 70 à 75 % sur une base d'environ cent officiers généraux qui arrivent dans notre dispositif chaque année. Une analyse qualitative montre qu'ils se dirigent vers quatre grandes familles d'emploi : l'enseignement et la formation, comme directeur d'école ou intervenant dans l'enseignement supérieur essentiellement ; le conseil, dans des domaines variés ; l'économie sociale et solidaire ; le réemploi au service de l'État dans les fonctions publiques d'État, territoriale ou hospitalière au titre de l'article L332 du code général de la fonction publique. Une partie, non majoritaire, part dans le secteur marchand compétitif.

Concernant les perspectives, le travail porte essentiellement sur l'acculturation, à la fois celle des généraux et celle des entreprises. Nos généraux ont besoin de renforcer une culture d'entreprise qui est inégale. Nous nous employons à renforcer leur connaissance de l'économie et des secteurs d'activité.

Les entreprises, de leur côté, ont une méconnaissance de ce qu'est un officier général, et notamment de sa capacité à « délivrer », pour reprendre leur jargon. Nous nous employons à corriger ce double déficit d'acculturation par des visites d'entreprises, non pas de sites industriels, mais au contact de dirigeants et de comités exécutifs. Nous nous appuyons sur les réseaux du MEDEF, de la

confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) et d'autres organismes. Nous nous inscrivons dans la logique de l'emploi des seniors, en lien avec des associations comme Experconnect ou Seniors Plus.

M. José Gonzalez (RN). Au nom de mon groupe, je tiens à saluer la réputation méritée des officiers généraux français pour leur parcours de carrière. L'État investit massivement dans leur formation pendant des décennies, leur confiant les clés de notre défense et de nos secrets stratégiques avec un retour sur investissement remarquable.

Cependant, le retour à la vie civile de ces hauts gradés, géré par la MIRVOG, peut dans certains cas soulever une question de souveraineté majeure. Sur un modèle bien connu dans d'autres pays, notamment anglo-saxons, des hauts fonctionnaires ou des militaires rejoignent le secteur privé, parfois dans de grands groupes internationaux ou des cabinets de conseil dont les intérêts ne sont pas toujours alignés avec ceux de la France. Pour nous, l'expertise acquise sous l'uniforme français doit rester au service de la France, et d'elle seule. Les officiers ne sont pas formés pour servir d'autres intérêts.

Bien évidemment, nous reconnaissons que l'expérience acquise par les généraux peut être utilisée opportunément dans des structures privées, et nous ne remettons pas en cause l'attachement de nos officiers généraux à leur pays. C'est plutôt de certains politiques, de certaines institutions et de leurs lubies fédéralistes ou mondialistes que nous devons nous méfier, car elles sont très captatrices de leurs talents.

Au-delà des contrôles administratifs classiques comme celui de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP), comment la Mirvog s'assure-t-elle concrètement que le reclassement de nos généraux ne se transforme pas en fuite de cerveaux ou d'influence ? Menez-vous un travail d'analyse des secteurs ou des entreprises à risque, vers lesquels vous déconseillez formellement les départs, afin de garantir que la loyauté envers les intérêts supérieurs de la nation perdure même une fois l'uniforme quitté ?

M. le contre-amiral Pierre Saucède. En 2025, 18 officiers généraux servent au sein de la base industrielle et technologique de défense (BITD), c'est-à-dire l'industrie d'armement. La MIRVOG, en lien avec le BOG, s'emploie à vérifier ce sujet au travers de deux dispositifs de contrôle. Le premier est la commission de déontologie : tous les officiers généraux qui reprennent une activité lucrative, quelle que soit la nature de l'employeur, passent par cette commission. Ce premier filtre vise à éviter le risque pénal de prise illégale d'intérêts (article 432-13 du code pénal)

Le deuxième filtre est l'article 42 de la loi de programmation militaire, qui soumet à un contrôle préalable l'exercice d'activités en relation avec une puissance ou une entité étrangère dans des domaines sensibles de la défense ou de la sécurité comme le renseignement ou la cyberdéfense.

Cette année, nous avons eu à traiter le cas d'un administrateur général des affaires maritimes travaillant pour un État étranger dans le domaine de la sécurité maritime. L'examen du dossier n'a pas révélé de problème.

Nous surveillons ces sujets, qui sont au cœur de nos préoccupations. Très peu d'officiers généraux servent à l'étranger, souvent pour des raisons familiales mais surtout par volonté de travailler dans des bassins régionaux situés en France. Les rares officiers généraux qui travaillent à l'international le font dans des domaines maîtrisés.

M. le général de division Hervé Pierre. Il existe deux niveaux de réponse. Le premier niveau est technique : c'est celui de la commission de déontologie et de l'article 42. Certains dossiers sont très discutés. Le contrôle technique est réel.

Le deuxième niveau d'analyse porte sur le loyalisme. Les règles qui s'appliquent à la première section s'appliquant également à la deuxième, un devoir de loyalisme est attendu de tous les officiers généraux. Celui-ci est apprécié en fonction du contexte par le BOG, qui formule, quand c'est nécessaire, des rappels à l'ordre assez stricts.

Mme Corinne Vignon (EPR). Ces dernières années, face à des défis exceptionnels comme la reconstruction de Notre-Dame dans des délais inédits, l'État a su s'appuyer sur les officiers généraux pour remettre des organisations civiles en ordre de marche.

Ces profils à très haute valeur ajoutée, forts d'une grande expertise et de compétences acquises au service de la nation, devraient naturellement pouvoir être davantage valorisés dans la poursuite d'une carrière au sein de la haute fonction publique. Or, force est de constater qu'au moment même où ces officiers quittent le service actif, ils sont de moins en moins nommés à des emplois civils supérieurs de l'État. Comment expliquez-vous ce paradoxe ?

Je rencontre très régulièrement des officiers supérieurs et généraux de l'armée de l'air reconvertis dans l'industrie spatiale, au sein d'entreprises du New Space ou de grands industriels. Le spatial constitue un domaine stratégique à part entière, souvent perçu comme un secteur très technologique et parfois éloigné des cultures opérationnelles. Dans ce contexte, une évolution de l'action de l'État, y compris dans des secteurs stratégiques comme le spatial, apparaît nécessaire afin que notre pays ne se prive plus de compétences rares, alors même que les besoins ne cessent de croître.

Au regard de votre expérience à la tête des dispositifs de reconversion, estimez-vous que les mécanismes actuels permettent réellement d'orienter et de valoriser les profils militaires vers des secteurs stratégiques ? Existe-t-il un pilotage interministériel pour orienter ces profils vers des secteurs critiques, ou le système fonctionne-t-il toujours au cas par cas ? Enfin, comment éviter que la nation ne perde l'expertise de ses officiers généraux au moment précis où les menaces se durcissent ?

M. le général de division Hervé Pierre. Pour avoir été à l'œuvre lors de la nomination du général (en deuxième section) Facon en charge de Mayotte, je peux vous dire que le travail de recherche a été extrêmement complet. De nombreux candidats ont été identifiés et entendus, et le général Facon a été sélectionné pour ses capacités. Au-delà de cet exemple, il y a de nombreux cas, quasiment chaque semaine, où l'on nous demande de trouver dans la population des officiers généraux des profils capables de remplir telle ou telle fonction. Cela est beaucoup plus fréquent qu'on ne l'imagine, et peut-être moins public que les cas de Notre-Dame ou de Mayotte.

De façon plus générale, j'ai un lien très étroit avec la délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État (DIESE) pour la gestion des carrières. Il existe un vivier dans lequel entrent un certain nombre d'officiers généraux. Le fait est, et vous l'avez souligné, que nous pouvons probablement faire mieux. Chaque corps et chaque institution a encore une vision assez propriétaire des postes à pourvoir. Il faut donc bousculer quelque peu ces trajectoires pour arriver à les imposer. Le dispositif existe, mais je pense qu'il faut une énergie importante pour faire bouger les lignes.

Concernant les entreprises stratégiques, c'est aussi un sujet que nous suivons au BOG. Très tôt, nous essayons d'identifier les compétences stratégiques de nos officiers généraux pour les orienter vers les différents domaines que vous évoquez, qui sont aujourd'hui très bien identifiés.

M. le contre-amiral Pierre Saucède. Les domaines identifiés que sont le cyber, le numérique, le domaine aéronautique et spatial, le nucléaire, sont irrigués par des officiers généraux en deuxième section qui vont se reconvertir.

S'agissant du premier point sur l'encadrement supérieur de l'État, nous travaillons en liaison avec la DIESE et proposons régulièrement des candidats. Cependant, je pense qu'il faut avoir une approche réaliste sur les capacités d'accès des officiers généraux à ces postes. Nous nous fondons sur le 17^e rapport du haut comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM), qui a été suivi d'une lettre du Président de la République à la Première Ministre, Mme Borne, en date du 24 juillet 2023, visant à favoriser l'accès des officiers, et notamment des officiers généraux, à l'encadrement supérieur de l'État.

Il convient de réfléchir par cercles concentriques, qui n'ont pas tous la même porosité. Il y a les fonctions à la discrétion du gouvernement, comme préfet ou ambassadeur, qui relèvent d'une gestion individuelle. Le deuxième cercle, celui des directeurs généraux, est également d'un accès compliqué. Le troisième, celui des directeurs d'administration centrale, l'est aussi. Le quatrième cercle, celui des chefs de service, est plus poreux. Il existe bien entendu des exceptions, mais j'essaie de dresser un panorama de la capacité de pénétration des officiers généraux dans ces cercles.

M. le général de division Hervé Pierre. Nous avons souvent une vision très massifiée des officiers généraux, mais cela reste un corps pyramidal. Celui-ci comprend des généraux cinq étoiles qui vont occuper des fonctions de responsabilité sommitale, et des officiers qui sont nommés généraux pour un an ou deux à la fin de leur carrière. Leurs expériences du généralat et leurs capacités ne sont pas les mêmes. Lorsque nous parlons de ces très hautes fonctions, nous ciblons des officiers généraux en particulier. Tout le monde n'est pas capable d'occuper ces fonctions, ce que nous leur rappelons également.

M. Aurélien Saintoul (LFI-NFP). Vous fournissez pour ainsi dire un service cousu main à nos officiers généraux. Le chiffre de 16 000 euros par reconversion laisse songeur : nous souhaiterions que tous les chômeurs de ce pays puissent bénéficier de la qualité de ce que vous proposez.

Ma première question porte sur la promotion des profils originaux. Il est logique que les institutions comme l'armée aient tendance à faire émerger des profils conformes à l'institution. Néanmoins, l'on s'efforce également d'avoir des généraux capables de penser « *out of the box* ». Concrètement, comment cherchez-vous à promouvoir des profils originaux ? Quels sont vos instruments pour cela, et quelles sont vos limites en la matière ? Corollairement, quelle est la part des officiers sortis du rang parmi les officiers généraux et quelle est son évolution ?

Le président de la HATVP, Didier Migaud, avait émis le souhait de banaliser ou de normaliser la procédure de reconversion, peut-être en faisant passer la commission de déontologie sous la coupe de la HATVP elle-même, ou en la supprimant. Quel est votre avis sur ces évolutions possibles ?

Quelle est la part des contrats parmi les officiers de deuxième section ?

Enfin, vous évoquiez, mon général, les obligations qui demeurent applicables aux officiers, notamment le devoir de réserve. La multiplication des prises de parole sur les chaînes d'information en continu m'interroge quant à l'application stricte de ce devoir. J'aimerais vous entendre sur cette question.

M. le général de division Hervé Pierre. Le BOG suit tout ce qui se dit sur les chaînes d'information. D'une part, vous n'y avez pas que des officiers généraux. Vous avez des anciens militaires qui, n'étant pas en deuxième section, ont récupéré la totalité de leurs droits et disent ce qu'ils veulent, pas toujours à bon escient.

La notion même de « strict devoir de réserve » est une question d'appréciation, qui dépend de la personne qui parle, du contexte, de ce qu'elle dit et de la manière dont elle le dit. Nous regardons très précisément la question du loyalisme aux institutions. Le BOG appelle les officiers généraux qui « dépassent les bornes ». Les sanctions peuvent aller jusqu'à une lettre de rappel formelle, voire jusqu'à la radiation. Ainsi, l'année dernière, nous avons procédé à la radiation de deux officiers généraux.

Nous avons aujourd'hui 23 officiers généraux sous contrat L.332 au sein du ministère des armées.

Le BOG a la mission de regarder l'originalité des profils, dans la phase de sélection comme dans celle de la mise en poste. La question se pose bien avant, dès le recrutement dans les écoles. Ayant fait Saint-Cyr il y a trente ans, je suis ravi de voir que l'école recrute aujourd'hui de manière beaucoup plus ouverte qu'avant. Les armées font un travail de sélection extrêmement vertueux, avec des évaluations à 360 degrés. Le BOG, au moment de l'étude des dossiers, apporte un regard croisé supplémentaire qui permet d'interroger voire d'enrichir les propositions remontant des armées. La part d'officiers issus du rang est relativement faible, pour des raisons mécaniques : quand on accède au grade de lieutenant ou de capitaine en tant qu'officier issu du rang, on a atteint un âge qui rend ensuite mécaniquement difficile d'atteindre les fonctions sommitales. Cette année, 10 à 15 % des officiers qui sont sur la liste d'aptitude ont un parcours qui n'est pas direct, au sens d'être passé par une des grandes écoles de formation initiale d'officiers. C'est une proportion que nous essayons d'augmenter.

Enfin, la commission de déontologie est indispensable. Je n'ai pas d'avis personnel sur la HATVP, si ce n'est qu'il faut absolument conserver une structure de vérification à fin déontologique, sous une forme ou une autre.

Mme Anna Pic (SOC). Vous avez mentionné un taux de reconversion de 70 à 75 %. Quel est le taux de maintien dans l'emploi après reconversion ? Les officiers généraux reviennent-ils vers vous ? Y a-t-il beaucoup de changements ? Quel est le taux d'adaptation que l'on peut estimer au retour à la vie civile ?

Par ailleurs, comment le passage de la première à la deuxième section est-il préparé ? Commencez-vous ce travail uniquement après 59 ans, ou bien envisagez-vous les choses bien avant avec les officiers généraux susceptibles de sortir, afin d'améliorer leur transition ?

Est-il envisagé de maintenir un plus grand nombre de personnes en première section ? La plupart des gens ont vocation à travailler jusqu'à 62 ans, voire jusqu'à 64 ans.

M. le contre-amiral Pierre Saucède. Le taux de maintien dans l'activité est très bon, mais ne nous mentons pas : la majorité des officiers généraux veulent travailler pour satisfaire des besoins personnels, souvent liés aux études de leurs enfants. Ils arrivent dans le secteur compétitif à 59 ans et n'ont pas une « allonge » suffisante pour prendre des postes à très haute responsabilité.

Le taux de satisfaction est très bon : les entreprises gardent les officiers généraux. Comme tout le monde, ceux-ci font de la mobilité et peuvent changer d'entreprise au bout de deux ou trois ans. La MIRVOG étant un dispositif à vie, ils y sont éligibles en « deuxième rebond » et certains reviennent nous voir. En cas d'erreur de casting, ce qui est rare, les officiers sont réorientés vers un autre poste plus adapté à leur profil ou desiderata.

Dix-huit mois en amont, d'un commun accord avec le BOG, je reçois la liste des officiers généraux arrivant à leur limite d'âge, et nous leur envoyons un message pour leur rappeler l'existence de la MIRVOG. Plus de 90 % des officiers généraux passent par nos services, quoi qu'ils veuillent faire, et commencent donc leur préparation à la reconversion alors qu'ils sont encore en première section.

Sur les 100 officiers généraux que je reçois, le panorama se répartit en trois groupes. Environ 25 % ne savent pas exactement ce qu'ils veulent faire, et le système les aide à mûrir leur projet. Un autre groupe de 25 % d'officiers indique que sa retraite lui suffit mais qu'il souhaite garder une activité intellectuelle, comme conférencier, consultant ou dans le domaine associatif. Enfin, 50 % me disent qu'ils doivent et veulent travailler à temps plein – « je veux » parce qu'ils se sentent jeunes et veulent encore servir la société, « je dois » essentiellement pour payer les études des enfants.

M. le général de division Hervé Pierre. Pour des raisons administratives, six mois avant au plus tard, nous devons voir tous les officiers généraux qui s'apprêtent à quitter la 1^{ère} section. Cela peut toutefois se faire bien avant dix-huit mois. Tous les officiers généraux ne passent pas forcément par la MIRVOG, si bien que le taux de recouvrement est peut-être plus élevé que nous ne le disions.

Nous travaillons sur la question de la limite d'âge. Le seuil de 59 ans peut paraître tôt pour les officiers des armées, mais pour les ingénieurs de l'armement, c'est 66 ans, et pour les services, 62 ans. On pourrait donc très bien envisager de repousser la limite d'âge de 59 ans. Cependant, notre système est un système à flux, avec des affectations de deux à trois ans et une structure très pyramidale. Changer la limite d'âge impliquerait de repenser la totalité du pyramidage et du système, peut-être en allongeant le temps sur chacun des postes occupés.

M. Jean-Louis Thiériot (DR). Un point est très important dans l'attractivité des profils d'officiers généraux pour nos entreprises : tous les généraux et amiraux ont été lieutenants ou enseignes de vaisseau. C'est un élément que l'on ne voit pas forcément dans la haute fonction publique civile, et c'est un outil d'efficience que je tiens à saluer.

La revue nationale stratégique (RNS) a posé la fonction d'influence comme une fonction stratégique. Par définition, le corps des officiers généraux en deuxième section a un rôle à jouer dans cette fonction. La MIRVOG développe-t-elle une stratégie pour essayer de faire jouer cette stratégie d'influence, notamment dans certains pays étrangers ?

Plusieurs officiers généraux français avec lesquels j'ai échangé ont évoqué des difficultés face aux techniques de recrutement du monde anglo-saxon. Y a-t-il une formation spécifique pour d'éventuelles candidatures à l'étranger, qui pourrait servir la fonction d'influence ?

M. le contre-amiral Pierre Saucède. La MIRVOG n'a pas de politique en soi ; je m'inscris dans la politique générale du ministère. Donc oui, directement ou indirectement, nous participons à la stratégie d'influence des armées.

Cependant, nous ne sommes pas une agence de placement. Je n'ai pas la capacité d'insérer des officiers généraux dans le dispositif d'État ou dans d'autres sociétés stratégiques. Je suis confronté à une double problématique. D'abord, il faut que je trouve des officiers généraux volontaires. Le desiderata de l'officier général prime, et beaucoup ont des desiderata de « bon père de famille » sur des bassins de vie régionaux.

Ensuite, il y a la capacité d'accéder à ces postes d'influence. Il s'agit d'un parcours compliqué qui nécessite la collaboration de tous les acteurs, mais nous avons de beaux succès : l'année dernière, par exemple, un poste de conseiller défense a été créé auprès du président de la SNCF. Cela est intéressant pour la stratégie générale des armées, dans une logique d'accompagnement des déploiements sur les flancs de l'OTAN. Nous participons donc à la stratégie d'influence, mais c'est un exercice qui reste à développer.

En matière de formation, nous faisons du sur-mesure. J'ai reçu près de 300 officiers généraux, soit 300 cas individuels. Nous avons la possibilité de financer des formations particulières, « sur étagère », pour ceux qui se destinent au monde anglo-saxon, que ce soit en langue ou sur les spécificités du pays.

Mme Catherine Hervieu (EcoS). La MIRVOG accompagne les officiers généraux pour une reconversion réussie. Un nombre significatif d'entre eux, venant du public, iront donc dans le privé, en particulier auprès de la BITD. Pourriez-vous nous donner la répartition des reconversions entre le public et le privé, et préciser les domaines d'activité (industrie, conseil, lobbying, création d'entreprise) ?

Étant donné leur statut militaire et leur connaissance de la défense, les officiers généraux sont des ressources précieuses pour leurs futurs employeurs. La MIRVOG coopère sans doute avec différentes associations, comme le Medef ou la CPME. Comment ces coopérations sont-elles structurées ? S'agit-il de partenariats explicites et cadrés ?

Qu'en est-il de l'accompagnement des femmes officiers généraux ? Existe-t-il un accompagnement spécifique ?

Enfin, dans un contexte de tensions internationales, nous pouvons partager l'interrogation sur le fait de se priver de l'expérience de personnes qui ont 59 ans et sont encore dans la plénitude de leurs moyens.

M. le général de division Hervé Pierre. Tel est précisément le principe de la deuxième section. Celle-ci a été créée pour pouvoir rappeler les officiers généraux à l'activité. Si la ministre décide de rappeler un officier, quelle que soit alors l'activité dans laquelle il est engagé, il doit revenir. La deuxième section est une forme de contrainte : jusqu'à 67 ans, ces officiers sont rappelables. S'ils sont

rappelés, ce n'est pas sous forme de proposition, mais sous la forme d'une décision de l'autorité publique.

M. le contre-amiral Pierre Saucède. Concernant la répartition par secteur d'activité, je vous donne en avant-première les chiffres de 2025. Le premier secteur est l'audit et le conseil, avec 20 officiers sur 76 reconvertis. Cela traduit la volonté de beaucoup d'être maîtres de leur emploi du temps.

Ensuite, 18 officiers rejoignent la BITD, qui va du grand groupe comme Dassault ou Thales à la petite PME-PMI. Une dizaine d'officiers restent au service de l'État comme agents contractuels. Neuf officiers rejoignent la grande maison de l'enseignement et de la formation, ce qui traduit une volonté de transmission aux jeunes générations. Six sont dans l'économie sociale et solidaire, notamment dans le secteur de la santé ou du social. Cinq vont dans l'industrie, deux dans l'informatique et le numérique, deux dans la logistique et le transport, deux dans les assurances, un dans l'agroalimentaire et un à l'OTAN comme fonctionnaire civil.

S'agissant des officiers féminins, j'ai traité 13 cas. Il faut se souvenir qu'il y a aujourd'hui 65 femmes officiers généraux en première section. Jusqu'en 1998, nous étions dans une logique de quotas dans les écoles militaires, ce qui explique que le système n'ait pas pu « produire » un grand nombre de femmes généraux. Parmi ces 13 femmes officiers généraux, neuf sont toujours en parcours et quatre se sont reconverties : trois médecins, notamment dans des métiers de médecine-conseil, et une commissaire dans une mutuelle de santé.

M. le général de division Hervé Pierre. Les femmes sont entrées en nombre plus important dans les écoles militaires dans les années 2000. Nous estimons que le volume de femmes qui arriveront au généralat augmentera donc de manière significative entre 2026 et 2030. Cette année, pour la liste d'aptitude, nous avons doublé le nombre de femmes officiers généraux, et ce, pas uniquement dans les métiers où on les attendait auparavant. Aujourd'hui, à titre d'exemple, deux femmes généraux de l'armée de terre commandent des brigades (structure de commandement d'environ 5000 à 6000 soldats). Nous pouvons toujours faire mieux, mais la situation évolue dans le bon sens.

M. Christophe Blanchet (Dem). Les officiers généraux de deuxième section peuvent-ils être projetés en opération extérieure ?

La limite d'âge pour être rappelé est de 67 ans. Pour autant, lors de la révision de la loi de programmation militaire, il a été permis à certains réservistes d'aller jusqu'à 72 ans. Est-ce une éventualité envisageable ?

Beaucoup d'officiers généraux déployés en opération extérieure ont un savoir-faire, une connaissance, des réseaux locaux et une mémoire. Comment cette mémoire et ces contacts sont-ils transmis et utilisés, par exemple au Liban, pour garantir une efficacité potentielle ?

Vous avez évoqué la radiation de deux officiers généraux l'année passée. Quel est le processus de radiation d'un officier général ?

M. le général de division Hervé Pierre. Nous étudions la question des 72 ans, question que les officiers généraux nous posent souvent. Cette éventualité me semble tout à fait raisonnable d'autant que c'est la limite désormais autorisée pour servir dans la réserve.

Les officiers généraux peuvent partir en opération extérieure à partir du moment où ils sont rappelés à l'activité. C'est le principe même de la deuxième section. Un officier général en deuxième section est d'ailleurs actuellement recruté sous contrat L.332 sur un poste particulier en opération extérieure, justement parce qu'il a les compétences que vous évoquez. J'insiste néanmoins sur le fait que ces compétences ne sont pas l'apanage d'un seul, officier général ou pas d'ailleurs. Dans le chaînage des opérations et des missions, il existe un éventail de personnes qui ont ces compétences et ces connaissances.

Enfin, la radiation procède d'une convocation devant le conseil supérieur de l'armée d'appartenance. La personne concernée doit s'expliquer devant le conseil, qui rend un avis à la ministre, laquelle peut décider de le suivre ou non. C'est ensuite le président de la République qui prononce ou non la radiation de l'intéressé par décret.

Nous évoquons toujours ceux qui s'expriment un peu trop, mais nous parlons plus rarement de ceux qui restent silencieux. Le monde militaire se caractérise par une profonde intériorisation du loyalisme. Les personnels y sont très disciplinés, malgré la diversité de leurs profils. On oublie également que, dans le cadre de l'influence qui a été évoquée, un militaire – qu'il soit soldat, sous-officier, officier ou officier général – n'est pas uniquement un militaire. Comme chacun d'entre nous, il est aussi un père de famille, un ami, un voisin ; il a d'autres activités et il existe une très grande diversité de parcours.

L'attention se focalise souvent sur les quelques officiers généraux ou officiers qui prennent la parole à mauvais escient, mais il existe un vaste champ d'expression qui n'est pas pleinement exploité par les officiers généraux, en raison d'une forme d'autocensure et d'une application très stricte du devoir de réserve. À mon sens, tel que je l'ai expliqué lors d'un récent colloque au Conseil d'État pour les 20 ans du statut militaire, sans doute que beaucoup de choses pourraient être dites ou faites en matière d'influence, sans outrepasser les limites qui nous sont fixées.

M. Bernard Chaix (UDR). Le travail entrepris par la mission MIRVOG est un succès. En 2024, environ 80 officiers ont été accompagnés dans leur reconversion dans le civil. Grâce à vos dispositifs, ils deviennent cadres supérieurs au sein de grands groupes et certains, avec courage, créent même leur propre entreprise.

Dans le contexte économique actuel, particulièrement dégradé, l'on dénombre en 2025 plus de 68 000 défaillances d'entreprises, soit une augmentation de 3,4 % par rapport à 2024. Si ce chiffre se confirmait, il s'agirait d'un record historique. Dans ce contexte morose pour les Français, je suis persuadé que les officiers possèdent des compétences uniques à apporter au secteur privé, notamment en matière de gestion des conflits, de leadership et de cohésion des équipes, toutes essentielles au moral collectif d'une entreprise.

L'on parle souvent du nécessaire réarmement moral de la nation. Ce réarmement se joue aussi dans l'entreprise, et nos officiers en reconversion ont un rôle majeur à y jouer. Encore faudrait-il cependant que les élites civiles soient en mesure de bien assimiler la plus-value des compétences de nos officiers.

Si votre mission permet aux élites militaires de mieux appréhender le monde civil, un défi majeur persiste : celui de la réciprocité. Peut-on affirmer que les élites économiques et administratives comprennent vraiment le monde militaire ? Quelles sont les initiatives concrètes mises en place par votre mission pour familiariser ces élites avec le monde militaire, au profit de nos officiers, et ainsi éviter une sous-utilisation de leurs compétences ?

M. le contre-amiral Pierre Saucède. En effet, un double travail d'acculturation doit être mené. Il s'agit d'acculturer les officiers généraux à la culture d'entreprise et, inversement, d'acculturer les élites civiles au secteur de la défense et au monde militaire. La jeune génération, qui n'a pas connu le service militaire, peine à situer un officier général, au niveau réel de responsabilité qui est le sien.

Forte de ce constat, la MIRVOG a mis en place, avec l'aide d'un réserviste citoyen que j'ai recruté, ce que nous appelons des « regards croisés ». Nous nous rendons dans des entreprises avec lesquelles nous avons noué des partenariats, afin de rencontrer les comités exécutifs et de mener ce que j'appellerais une campagne « d'évangélisation » et de « vaccination ». Ainsi, les deux mondes se rencontrent. Nous montrons à un officier général ce qu'est un directeur général, un directeur des ressources humaines, un directeur administratif et financier ou un directeur des affaires institutionnelles, tandis que le comité exécutif découvre ce qu'est un officier général. Nous faisons « pitcher » ces officiers généraux, c'est-à-dire que nous les faisons s'exprimer sur les expertises acquises lors de leur carrière militaire, mais surtout sur leur projet professionnel.

Je participe également à de nombreux colloques et rencontres professionnelles, en uniforme, afin d'être interpellé et de pouvoir expliquer notre mission. Nous réalisons aussi ce travail d'acculturation auprès des associations de DRH et des grands capitaines d'industrie.

M. le président Jean-Michel Jacques. Nos généraux de deuxième section, et plus généralement tout militaire, peuvent se présenter à des élections. Peuvent-ils

porter l'uniforme sur les affiches électorales et mentionner leur grade sur les bulletins électoraux ?

M. le général de division Hervé Pierre. Nous fournissons à tous les officiers généraux qui quittent la première section un document qui leur précise un certain nombre de règles à suivre.

Les officiers généraux en deuxième section peuvent se présenter aux élections, mais sans porter leur tenue et sans faire mention de leur grade sur les bulletins électoraux, afin d'éviter tout mélange des genres. Cette possibilité est inscrite dans le code de la défense. L'officier général en deuxième section qui se présente à une élection doit mentionner qu'il est en deuxième section chaque fois que son grade est mentionné ; il reste par ailleurs tenu au loyalisme et au devoir de réserve.

Les officiers généraux en première section peuvent également se présenter, à condition de se mettre en disponibilité, ou de ne figurer sur une liste que pour être conseiller municipal dans une commune de moins de 9 000 habitants.

M. le président Jean-Michel Jacques. Cette règle s'applique-t-elle à tous les officiers, même ceux qui ne relèvent pas de la deuxième section ?

M. le général de division Hervé Pierre. Oui, elle s'applique à tous les militaires.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie pour cet éclairage.

11. Déplacement de la commission à l'Institut national des Invalides (4, boulevard des Invalides) (cycle « condition militaire »)

La commission de la défense nationale et des forces armées s'est rendue à **l'Hôtel national des Invalides** le mercredi le 28 janvier 2025, de 9 h 30 à 13 h 30. Un mot d'accueil et de présentation historique a été dispensé en salle des colonnes par **M. le général de corps d'armée Christophe de Saint-Chamas**, gouverneur des Invalides. **M. le président Jean-Michel Jacques** a remercié le gouverneur pour son invitation et a présenté l'objectif des réunions de la commission « hors les murs ». Les députés ont ensuite visité la cathédrale et le dôme des Invalides, lieu d'hommage aux soldats blessés ou morts en opération.

Une audition de la commission s'est tenue en salle des boiseries en présence du gouverneur et de **M. le médecin général inspecteur Sylvain Ausset**, directeur de l'Institution nationale des Invalides (INI). À cette occasion, M. le médecin général inspecteur a évoqué les travaux d'infrastructure de l'Institution et la nécessité de maintenir les compétences médicales de l'INI. L'enjeu pour l'Institution est d'accroître son attractivité à l'embauche pour augmenter sa population médicale, avec un besoin de recrutement estimé à 10 personnels à temps plein. Les députés ont ensuite échangé avec deux pensionnaires de l'INI, **M. Stéphane Colin** et **M. Mikaele Iva**. Ces derniers ont souligné les atouts de l'INI pour la rééducation, l'insertion professionnelle et la qualité de vie des pensionnaires.

Pour terminer, les députés ont visité l'unité d'appareillage du centre d'études et de recherche sur l'appareillage des handicapés (CERAH). À cette occasion, le personnel du CERAH a réalisé une démonstration du moulage d'une prothèse de genou.

12. Audition, ouverte à la presse, du Médecin général des armées Jacques Margery, directeur central du service des armées (SSA) (cycle « condition militaire ») (mercredi 18 février 2026)

M. le président Jean-Michel Jacques. Nous concluons nos auditions consacrées à la condition militaire en accueillant le médecin général des armées Jacques Margery, directeur central du service de santé des armées. Monsieur le médecin général, vous êtes responsable du soutien des forces des armées et d'un service qui représente 14 500 personnels, civils et militaires, auxquels il convient d'ajouter près de 4 500 réservistes opérationnels. Le service de santé des armées (SSA) intervient à chaque étape du parcours du militaire. À ce titre, vous êtes un témoin et un acteur privilégié de la condition militaire, l'objet de nos présents travaux.

Le médecin du service de santé est présent dès l'entrée dans les armées à travers la visite médicale d'aptitude des candidats à l'engagement. Il accompagne ensuite le militaire au long de sa carrière par la médecine des forces, le suivi régulier, la prévention et le soutien en opération. Mettant en œuvre sa doctrine de médecine de l'avant, il détient la capacité de soigner au plus près les blessés des forces engagées en toutes circonstances, qu'il s'agisse de blessures physiques ou psychiques, tout en assurant un accompagnement dans la durée, un élément essentiel à la reconstruction et la fidélisation.

Enfin, le service de santé intervient au moment du retour dans la vie civile, à travers la visite de fin de service, un moment important pour nos militaires. À ce titre, il sera précieux de vous entendre sur l'évolution de la condition sanitaire des militaires et du soutien proposé par le service de santé des armées. Nos travaux, en particulier budgétaires, montrent régulièrement l'importance que les membres de notre commission attachent à ce service.

Le bureau de la commission a d'ailleurs récemment approuvé le lancement d'une mission d'information consacrée spécifiquement au SSA. Nous serons donc naturellement intéressés de vous entendre évoquer tous ces enjeux pour le service de santé des armées, notamment en matière d'effectifs.

M. le médecin général des armées Jacques Margery, directeur central du service des armées. Je vous remercie pour cette invitation à m'exprimer, au nom du service de santé des armées, sur le sujet de la condition militaire, thème central qui interroge à la fois les sujétions propres à l'état militaire et les réponses que la nation y apporte. Depuis mon arrivée à la tête du SSA le 1^{er} juillet 2023, j'ai eu l'occasion d'échanger à différentes reprises avec plusieurs d'entre vous, notamment dans le cadre des discussions budgétaires, mais c'est la première fois que j'ai l'honneur de m'adresser à la commission en séance plénière. Je sais combien elle est attentive aux armées dans leur ensemble, et au SSA en particulier, et je veux vous dire combien ce soutien est essentiel à l'action que nous conduisons.

Tout d'abord, je vous présente l'équipe qui m'accompagne aujourd'hui : le médecin général Jean-Baptiste Meynard, chef de la division Offre de santé, le médecin-chef Nicolas Brossard, le numéro deux de la sous-direction Études et politiques RH, et M. Antoine Bourdeaud'huy, mon officier de liaison pour les relations parlementaires.

Je souhaiterais, pour débiter, préciser la manière dont j'aborde la notion de condition militaire. Elle recouvre naturellement ce qui fonde la singularité de l'état militaire : des obligations spécifiques, des sujétions, des devoirs, mais aussi la reconnaissance par la nation de cet engagement particulier, qui est repris dans le code de la défense.

En effet, la condition militaire ne se limite pas à un statut. Elle prend également en compte de tout ce que peut impliquer, concrètement, le service sous les drapeaux. En tant que soignants militaires, nous savons mieux que quiconque que si l'engagement peut être source de fierté, de cohésion et d'accomplissement, il peut aussi exposer à des épreuves profondément marquantes, parfois traumatiques, voire dramatiques. Ces épreuves affectent le militaire lui-même, sa famille, son unité, mais plus largement la communauté de défense dans son ensemble.

Le service de santé des armées est à la fois garant de cette aptitude et le premier accompagnant des trajectoires rompues par la maladie, le traumatisme ou l'exposition à la brutalité des théâtres d'opérations. C'est dans ce double registre que je souhaite inscrire mon propos : la condition militaire au sens large, et la condition du militaire : sa condition physique et psychique, celle qui lui permet d'être prêt à remplir sa mission le moment venu – y compris celles des femmes et des hommes du SSA.

Il revient à mon service de s'assurer que celles et ceux qui rejoignent les armées, comme ceux qui y servent, répondent aux exigences opérationnelles. Mais il lui revient tout autant d'accompagner, sur la durée, ceux qui ont été blessés dans leur corps ou dans leur esprit, qu'ils soient combattants ou soignants.

Mon propos liminaire s'articulera donc en deux temps. Je souhaite tout d'abord revenir sur les singularités du service de santé des armées en matière de condition militaire, à la fois au regard des autres armées et services interarmées, mais aussi par rapport au monde de la santé civile. Je ferai ensuite le point sur la manière dont le SSA, en tant qu'opérateur unique de soins, contribue concrètement à la condition militaire et à celle du militaire, en commençant par la nôtre, celle de nos propres troupes.

Avant toute chose, il est indispensable de rappeler ce qui fonde l'identité du SSA, une double appartenance indissociable. Nous sommes à la fois militaires et soignants. Depuis plus de trois siècles, le service de santé des armées accompagne les forces sur tous les théâtres, sans exception. Cette double identité impose une double exigence : en tant que militaires, nous partageons pleinement la condition de nos frères d'armes. Nous connaissons les sujétions, nous acceptons l'exposition au

danger et, le cas échéant, le sacrifice suprême. Certains des nôtres, dont le souvenir résonne dans les murs du Val-de-Grâce, ont payé cet engagement au prix de leur propre sang.

En tant que soignants, nous avons l'obligation permanente d'être au meilleur niveau de la médecine moderne. Nous devons être en phase avec les standards et les innovations du monde de la santé civile pour être au rendez-vous, le moment venu, et fournir aux armées le meilleur service possible – même si ce terme peine à rendre compte de ce qu'il recouvre réellement, c'est-à-dire sauver, soigner, réparer.

Réfléchir à la condition militaire au sein du SSA impose également de prendre en considération le contexte stratégique actuel et les retours d'expérience des conflits récents, en particulier les nouvelles réalités du champ de bataille observées à l'est de l'Europe. La masse, le niveau d'attrition, la létalité des combats et plus largement l'émergence de nouveaux modes d'action militaires nous conduisent à repenser en profondeur notre modèle, auparavant fondé sur un soutien médical « sur-mesure ». Mais cette réflexion ne peut se mener en faisant abstraction de la condition de nos propres personnels. La haute intensité se prépare d'abord par la solidité morale, médicale et sociale de ceux qui devront soutenir, parfois au plus près du feu, la prise en charge des blessés.

Au-delà de ce cadre général, plusieurs éléments structurants font du SSA un service de santé singulier. Le premier concerne le recrutement et la formation. Une part importante de notre personnel est recrutée directement après le baccalauréat et effectue l'intégralité de ses études au sein des écoles militaires de santé de Lyon-Bron. Ces années forment un esprit de corps, une cohésion et une culture communes. Elles témoignent surtout d'un choix fort : ces jeunes femmes et ces jeunes hommes ne viennent pas juste chercher un emploi ; ils s'engagent pour servir les armées et la nation, par sens du devoir.

Cette formation est d'emblée conçue comme un investissement dans la condition militaire future de ces soignants : encadrement militaire de proximité, préparation à la projection, apprentissage des risques spécifiques – y compris psychiques – du métier des armes, et accompagnement social des élèves pour limiter l'isolement et la précarité au cours d'études longues et exigeantes.

Cette réalité se prolonge naturellement dans la question de la fidélisation. Cet enjeu concerne l'ensemble des armées, directions et services, mais il est particulièrement aigu pour le SSA, du fait de la pression constante du secteur civil. Les dispositifs indemnitaires et statutaires votés récemment par le Parlement – qu'il s'agisse de la nouvelle politique de rémunération des militaires, des revalorisations issues du Ségur de la santé ou des rattrapages indiciaires prévus par la loi de programmation militaire – constituent à cet égard des leviers essentiels pour maintenir l'attractivité de nos métiers de soignants militaires.

Pour nos personnels, ces mesures se traduisent très concrètement par la revalorisation des grilles de nos infirmiers, de nos techniciens des hôpitaux des armées et de nos praticiens, par l'extension de compléments indemnitaires spécifiques aux soignants paramédicaux et par des échelons terminaux mieux adaptés aux responsabilités exercées par nos médecins, pharmaciens, vétérinaires et cadres paramédicaux. Ces mesures figurent au cœur de la condition matérielle de nos troupes.

Mais la fidélisation ne repose pas uniquement sur la rémunération ; elle suppose aussi une politique de ressources humaines exigeante, capable de rendre plus acceptables les sujétions militaires. Cela passe par des parcours professionnels cohérents, des outils de gestion adaptés, et des mobilités de plus en plus finement construites par nos gestionnaires, en tenant compte à la fois des besoins de l'institution et des contraintes personnelles. Cela passe aussi par un accompagnement à toutes les phases de la carrière, du recrutement jusqu'au départ de l'institution. Cet accompagnement régulier se traduit notamment par le maintien d'une activité clinique pour les professionnels de santé affectés hors du soin, afin que ces derniers puissent entretenir leurs compétences et préparer une éventuelle reconversion. À cet effet, le SSA a mis en œuvre l'activité régulière en technique de santé l'année dernière et s'engagera résolument dans le chemin tracé par la direction générale de l'offre de santé (DGOS) dans le cadre de la certification périodique des professionnels de santé.

La question des mobilités est d'autant plus sensible que le SSA se caractérise par un fort taux de féminisation et une endogamie élevée. La gestion des couples militaires est donc étroitement coordonnée avec les ressources humaines des armées, tandis que les dispositifs d'accompagnement à la mobilité des conjoints civils sont systématiquement mobilisés lors des mutations. Nous contribuons, pour nos personnels, au plan « famille » et au plan « fidélisation 360° » du ministère, en veillant à ce que chaque mutation de soignant ne soit pas une épreuve insurmontable pour le foyer.

Ces mobilités concernent très souvent l'Île-de-France : aujourd'hui, près d'un tiers du personnel du SSA y est affecté, notamment au sein des hôpitaux nationaux d'instruction des armées Bégin et Percy. Une part importante de ces personnels, souvent des sous-officiers ou des praticiens en début de carrière, ne dispose pas de marges financières importantes et dépend donc fortement de l'offre de logement du ministère. C'est pourquoi le SSA est particulièrement mobilisé dans les travaux ministériels sur le logement et sur l'amélioration des conditions de vie en caserne et en hébergement hospitalier, un point de vigilance majeur de la condition militaire de nos soignants.

Enfin, les soignants du service de santé des armées ne sont pas à l'arrière : ils sont au contact, exposés à la blessure, à la mort et aux traumatismes psychiques. Comme les combattants qu'ils soignent, ils peuvent, eux aussi, devenir des blessés. Nous avons vu, au fil des opérations extérieures, des crises sanitaires et des engagements intérieurs, combien la pénibilité, la charge émotionnelle et la

succession des gardes et astreintes pouvaient peser sur leur santé. C'est la raison pour laquelle nous développons des dispositifs adaptés de soutien médico-psychologique, d'alerte et de prise en charge précoce.

Cette confrontation permanente à la réalité du métier des armes explique la singularité du SSA par rapport à la santé civile, et rappelle qu'il exerce une responsabilité à deux niveaux complémentaires. D'une part, il soigne ; il prend en charge des femmes et des hommes confrontés à la maladie, à la blessure et au traumatisme, dans toutes leurs dimensions physiques et psychiques. Il propose aux militaires, dans les centres médicaux des armées, et à tous les ayants droit dans les hôpitaux des armées, une offre de proximité. Il met en place des parcours de santé, grâce auxquels les militaires et leur famille peuvent accéder à des filières de soins adaptés à leurs justes besoins.

Les politiques du soutien médico-psychologique, odontologique et gynécologique au profit des armées que j'ai signées participent pleinement à l'appréhension globalisée, unifiée et coordonnée de l'offre de santé. Elles s'appliquent à l'ensemble des militaires, dont notre propre personnel.

La délégation de missions au sein du SSA, par la mise en place de protocoles de coopération entre professionnels de santé, permettra très prochainement d'optimiser l'organisation des équipes de soins. Au-delà du gain d'efficience, cette évolution vise aussi à mieux répartir la charge de travail, à protéger les temps de repos et de formation, et donc à améliorer la condition de travail de nos équipes, en particulier dans les hôpitaux d'instruction des armées.

D'autre part, le SSA agit comme opérateur de santé en charge de l'aptitude médicale à servir au profit des armées. Il garantit, par son expertise médicale, la capacité opérationnelle des forces, notamment à travers l'évaluation et le suivi de l'aptitude des personnels. Ce sujet fait actuellement l'objet de travaux structurants. Le premier concerne la méthodologie d'évaluation de l'aptitude médicale à servir sur la base de critères définis par les armées elles-mêmes. Le référentiel utilisé jusqu'à présent, le SIGYCOP, sera remplacé et adapté, sans pour autant revoir à la baisse les critères d'aptitude. Cette réforme permettra notamment de faciliter et d'assouplir le recrutement de réservistes, en corrélant employabilité et nature du poste occupé.

Le deuxième est celui d'EVALUSAN, qui modernise et adapte les modalités de suivi médical des militaires, dans une démarche d'évaluation plus globale de la santé du militaire. Il permettra notamment d'optimiser les temps médicaux, au bénéfice du militaire comme à celui de nos propres soignants, dont la marge de manœuvre médicale est laissée plus libre, à travers des parcours de suivi plus fluides, moins redondants et mieux articulés avec leurs contraintes de service.

Je souhaite aussi insister sur la volonté du SSA de jouer pleinement son rôle dans les politiques menées en faveur des militaires blessés. Le premier axe de travail dans ce domaine est celui du retour à l'activité, qui représente d'ores et déjà d'un

enjeu dimensionnant, mais dont l'importance décuplerait en cas d'engagement majeur. Quoi qu'il en soit, il constitue l'un des piliers indispensables de l'amélioration de la condition militaire.

Plusieurs évolutions proposées et instruites par le SSA doivent être soulignées. Le SSA a tout d'abord joué un rôle moteur dans la définition, puis la mise en œuvre de la politique ministérielle de sécurisation du retour à l'activité des militaires blessés, en particulier à travers les travaux d'EVALUSAN. L'objectif consiste ici à améliorer l'employabilité des militaires blessés, tout en maintenant un haut niveau d'implication dans leur suivi médical et médico-administratif.

Ensuite, les commissions pluridisciplinaires de suivi de la réinsertion et de la reconversion des militaires blessés ou malades, auxquelles le SSA participe activement, ont été réformées afin de se recentrer sur le blessé et ses besoins. Il s'agit d'améliorer le « service rendu » et d'avoir un suivi davantage individualisé. Enfin, la réhabilitation psychosociale des blessés est pleinement investie, avec la création d'un pôle dédié au sein de l'institution nationale des invalides et le développement d'une collaboration fructueuse avec les autres acteurs institutionnels concourant à cette réhabilitation.

Le deuxième axe concerne notre inscription territoriale. Depuis 2022, le protocole pluriannuel interministériel « santé-défense-budget » constitue le socle des coopérations entre le SSA et les acteurs civils de santé. Il prévoit notamment les conditions de soutien de la santé civile à la santé militaire, en particulier dans l'hypothèse d'un engagement majeur, et constitue le cadre de notre capacité de réponse conjointe en cas de crise, par exemple face à la gestion d'un afflux massif de blessés militaires. Nous menons actuellement divers travaux structurants avec le ministère de la santé à ce sujet, à tous les niveaux.

Ce cadre, décliné dans chaque région par un contrat spécifique associant l'Agence régionale de santé (ARS), l'officier général de la zone de défense et de sécurité (OGZDS) et le SSA permet plus largement d'élargir l'offre de soins mise à la disposition de la communauté de défense, à travers des projets communs.

Le troisième axe porte sur la continuité du parcours de soin, notamment dans le champ du médico-social. L'accompagnement des blessés et des malades, par la mobilisation des associations, la réorganisation des commissions de réinsertion et le déploiement des maisons des blessés et des familles, constitue un filet de sécurité essentiel qui valorise l'engagement des militaires, limite leur isolement post-traumatique et renforce la résilience globale de la condition militaire.

À cet égard, plusieurs « maisons des blessés et des familles », budgétisées dans le cadre de la loi de programmation militaire (LPM), ont été ouvertes ou seront ouvertes prochainement : à Marseille en 2025, à Bégin et Legouest en 2026 en région parisienne, à Brest en 2027. De même, la création d'un conseil scientifique pour les maisons Athos, présidé par l'officier général « Blessés » de la direction centrale du service de santé des armées et la participation du SSA aux différentes

instances de gouvernance de ce dispositif, concourent également à une meilleure efficience de l'accompagnement proposé.

Par son action, le SSA est un acteur clé de la condition militaire, au profit de l'ensemble de la communauté de défense. Mais il travaille aussi, dans la durée, à améliorer la condition de son propre personnel, en agissant sur la rémunération, les parcours, le logement, la santé physique et psychique, la réinsertion et la reconversion, dans un contexte de tension accrue sur les métiers de la santé.

Cet engagement se heurte toutefois à certaines difficultés, communes à l'ensemble des autres armées, directions et services, mais qui constituent de réels enjeux. L'exemple du logement en Île-de-France, où travaille un tiers des effectifs du SSA, est en cela très parlant. Là où nos confrères de l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) bénéficient de conditions favorables et de moyens très conséquents pour attirer et fidéliser leur personnel, le SSA ne dispose pas de facilités analogues pour son personnel, malgré des dispositifs ministériels volontaristes.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie et laisse parole aux orateurs de groupe.

M. Laurent Jacobelli (RN). Le SSA a toujours répondu présent, quels que soient les théâtres d'opérations extérieurs, mais aussi intérieurs, pendant la crise du Covid. Nous savons combien votre engagement est difficile, d'autant que la précédente LPM 2014-2019 a fortement fragilisé le SSA par des réductions budgétaires importantes et une perte à peu près de 10 % des effectifs à l'époque.

Ce désarmement est intervenu au pire moment, alors que notre environnement stratégique se durcissait. Une évidence s'impose donc : depuis des années, le SSA ne peut être conçu seulement pour l'appui aux opérations extérieures. Il doit être dimensionné pour l'hypothèse d'un engagement majeur, susceptible d'entraîner en quelques jours un afflux massif de blessés.

Les enseignements de l'exercice Orion 2023 sont à cet égard assez inquiétants. La chaîne santé pouvait y traiter environ vingt blessés par jour, si dont douze en urgence absolue, quand les projections évoquent une centaine de blessés quotidiennement en cas de conflit de haute intensité. La LPM 2024-2030 affiche, au moins sur le papier, une volonté de renforcer les moyens du SSA, notamment humains.

Mais les écarts persistent entre les effectifs cibles de la LPM et les effectifs réellement atteints, interrogeant la crédibilité de cette trajectoire. Dès lors, selon vous, quelles décisions structurelles, notamment en matière de fidélisation, vous paraissent encore nécessaires pour garantir durablement cette capacité opérationnelle et l'attractivité du SSA, dans l'hypothèse de l'implication de la France dans un conflit de haute intensité ?

M. le médecin général des armées Jacques Margery. L'hypothèse de l'engagement majeur demeure le cap vers lequel nous orientons la reconstruction du service, un travail conduit par l'équipe qui m'entoure depuis ma prise de fonction, il y a maintenant deux ans et demi. La LPM encore en vigueur marque un tournant déterminant pour le service. Elle a offert au SSA une attention singulière, probablement inédite dans son histoire récente. Grâce à ce cadre renouvelé, nous pouvons désormais espérer résorber l'ensemble des déficits capacitaires accumulés au fil des années.

Cet effort se traduit concrètement par la ré-acquisition des outils nécessaires pour assurer la projection des forces en cas d'engagement majeur. Nous avons repensé l'intégralité de la chaîne de santé, depuis la prise en charge initiale du blessé jusqu'à l'hospitalisation en métropole. Des modèles nouveaux et en nombre suffisant ont été développés : structures de premiers soins chirurgicaux, capacités d'attente, et même un véritable rôle 3, un hôpital de campagne complet, désormais inscrit dans les surmarches. Sur le plan capacitaire, nous avançons donc dans la bonne direction. Cette progression n'aurait pas été possible sans une compréhension accrue de notre environnement institutionnel. Pour la première fois, le service a pu synchroniser sa réflexion interne avec les travaux du ministère et des armées, en s'appuyant sur une équipe renouvelée et solidaire.

S'agissant de l'exercice Orion, les objectifs assignés par le directeur central étaient clairs : garantir un soutien médical adapté pour chacune des phases, vignettes et manœuvres définies par les autres états-majors. J'ai souhaité y ajouter plusieurs priorités, au premier rang desquelles la mise en tension de notre chaîne de ravitaillement. En effet, le retour d'expérience (Retex) ukrainien l'atteste : sans logistique robuste, aucune armée n'est en mesure de tenir. Nous avons donc travaillé à éprouver nos flux, y compris par des saturations simulées lors des exercices amphibies, confrontant nos équipes à des arrivées massives de blessés, parfois déclenchées par des attaques de drones non prévues. Il s'agit d'inculquer des réflexes, de former nos personnels à des situations qui seraient, malheureusement, fréquentes en cas d'engagement majeur.

La cible opérationnelle reste la prise en charge de cent blessés par jour. Ce chiffre guide nos travaux en matière d'approvisionnement médical, notamment la production de produits sanguins. L'expérience des conflits récents montre que deux blessés sur dix nécessitent des transfusions intensives. C'est en tenant compte de cette donnée que nous avons planifié la montée en puissance de notre centre de transfusion sanguine, héritier direct, comme l'Établissement français du sang (EFS), de la coopération médico-militaire de la seconde guerre mondiale.

La question des effectifs demeure un défi transversal. Aucun service n'en dispose en nombre suffisant, et les besoins continueront à croître. Nous devons donc travailler sur l'attractivité, l'accueil, la fidélisation. Nous avons déjà renforcé le recrutement initial dans nos écoles de formation à Lyon, doublant le nombre d'infirmiers militaires formés chaque année. Parallèlement, nous repensons les modèles RH du SSA ; celui des praticiens, celui des MITHA, et d'autres encore,

afin de les rendre plus attractifs et plus adaptés aux compétences dont nous aurons besoin demain.

Mme Corinne Vignon (EPR). Je vous remercie pour vos propos introductifs, extrêmement éclairants. Le SSA constitue l'une des conditions premières de la crédibilité opérationnelle de nos forces. Sans capacités médicales robustes, projetables et durables, aucune armée ne peut soutenir un engagement dans la durée, *a fortiori* dans un contexte marqué par le retour de la haute intensité.

Nous saluons les évolutions engagées pour adapter la formation des soignants militaires à ces nouvelles réalités. Préparation à des scénarios dégradés, entraînement immersif, montée en puissance de la médecine de combat, formation conjointe des médecins, infirmiers et personnels paramédicaux, ainsi que le renforcement de l'interopérabilité de nos partenaires.

Mais cette ambition opérationnelle se heurte à une difficulté structurelle que chacun connaît. Depuis plusieurs années, le SSA est confronté à une attrition préoccupante de ses effectifs. Des praticiens hautement qualifiés quittent l'institution, attirés par un exercice civil plus attractif sur le plan des rémunérations, comme des conditions de travail. Cette concurrence fragilise la fidélisation des compétences, alors même que les besoins opérationnels augmentent, dans un contexte où la préparation d'un engagement majeur impose de disposer de ressources humaines solides, stabilisées et immédiatement mobilisables.

La question de la réserve, dont le renforcement constitue un levier essentiel de résilience, devient essentielle. Dès lors, pouvez-vous nous indiquer si les mesures engagées ont permis de freiner, voire d'enrayer cette érosion des effectifs ? Le SSA parvient-il aujourd'hui à reconstituer ses viviers, notamment par le développement de la réserve ? Enfin, disposez-vous désormais d'une trajectoire stabilisée permettant de garantir dans la durée un soutien médical pleinement dimensionné pour nos forces ?

M. le médecin général des armées Jacques Margery. Votre propos, insistant sur la nécessité d'une mise en cohérence de l'ensemble des sous-composants de nos armées, touche un point absolument essentiel. Je peux en témoigner directement : cette exigence est aujourd'hui parfaitement comprise par l'ensemble des acteurs ministériels et le chef d'état-major des armées. Ce souci de cohérence irrigue désormais l'ensemble des efforts entrepris.

J'en viens à la question de l'attrition de nos personnels. Dans un contexte où la compétition pour recruter est déjà vive – qu'il s'agisse d'hôpitaux privés ou d'établissements publics –, nos soignants sont naturellement exposés à des sollicitations extérieures. Toutefois, si l'on prend un peu de recul historique, on observe que le service de santé a toujours connu des entrées et des sorties. Lorsque j'ai commencé mes études à Lyon, au milieu des années 1980, cette mobilité existait déjà. Nous ne découvrons donc pas un phénomène nouveau ; la nouveauté concerne

l'environnement global et la facilité avec laquelle nos personnels peuvent être attirés par l'extérieur.

L'augmentation massive du nombre de médecins formés chaque année vient également reconfigurer la donne. Lorsque j'ai passé le concours de première année, à peine 3 000 étudiants étaient admis. Aujourd'hui, ce chiffre s'élève à près de 12 000, avec un objectif fixé à 16 000. Par ailleurs, nous subissons les effets de la qualité même de nos propres formations : nos médecins militaires sont bien formés, rigoureux, ponctuels, professionnels. Il n'est donc pas étonnant qu'ils soient attractifs sur le marché civil. Loin d'être un défaut, il s'agit pour moi d'une reconnaissance de la qualité du service. La question ne concerne d'ailleurs pas que les médecins : elle touche aussi les infirmiers spécialisés, les cadres paramédicaux ou les directeurs de soins. Nos écoles produisent des professionnels reconnus, parfois recrutés en quelques jours par l'AP-HP.

Pour autant, l'attractivité ne se résume pas à la seule dimension financière. Nous travaillons en interne à affiner nos critères de sélection, notamment dans le concours d'entrée aux écoles de santé. À une époque où la première année de médecine n'est plus sélective comme elle l'était, il nous faut identifier non seulement des compétences académiques, mais aussi des qualités humaines propres à la condition militaire : sens de l'engagement, capacité à s'inscrire dans un groupe, aptitude au commandement, empathie. Nous expérimentons à ce titre de nouvelles modalités, à travers des mises en situation, des exercices pratiques, des épreuves dynamiques.

La réserve constitue un autre levier essentiel. Nous comptons aujourd'hui 4 500 réservistes et avons obtenu le droit d'en recruter 1 200 supplémentaires. La cible fixée par le ministre implique de doubler les effectifs actuels. Pour ma part, j'ai plaidé pour un élargissement encore supérieur, dans la mesure où chaque réserviste intégré au service bénéficie non seulement à notre structure, mais également aux autres armées, qui comptent sur nous pour renforcer leurs propres capacités médicales. Toutefois, la gestion de la réserve exige une grande prudence. Nos réservistes sont souvent issus de l'hôpital civil ; si je les retire massivement de leurs établissements d'origine, j'affaiblis potentiellement la chaîne d'accueil des blessés militaires en cas d'afflux massif. Il s'agit donc d'un enjeu que nous gérons en dialogue constant avec le ministère de la santé.

La coopération internationale constitue un autre volet déterminant. Si seules quelques nations – comme les États-Unis ou l'Allemagne – disposent de services de santé militaire comparables au nôtre, de nombreux pays alliés possèdent des capacités partielles, mais précieuses. En additionnant « des petits bouts de quelque chose », comme je le dis souvent, nous obtenons un ensemble robuste. Avec la Belgique et le Luxembourg, nous avons par exemple constitué deux plots chirurgicaux avancés. Nous travaillons également avec plusieurs partenaires européens. La médecine, par nature, dépasse les frontières. Il arrive même que des médecins de pays dont les relations diplomatiques sont difficiles se retrouvent autour d'un café pour échanger sur leurs pratiques.

Enfin, j'évoquerai le vaste chantier de cohérence capacitaire qui doit structurer la prochaine LPM. Nous devons poursuivre l'effort engagé pour notre logistique médicale : approvisionnements, production, transport stratégique. Nous travaillons actuellement à un projet structurel majeur, la reconstruction complète du site de ravitaillement médical de Chanteau, près d'Orléans.

Parallèlement, nous devons affiner la définition de nos besoins humains et analyser les effectifs réellement nécessaires, compte tenu de ce que peuvent fournir nos partenaires civils à travers la réserve. Il est possible que nous devrions demander des effectifs supérieurs à ceux dont nous disposons aujourd'hui, mais cette réflexion est encore en cours.

M. Abdelkader Lahmar (LFI-NFP). Le groupe la France insoumise alerte depuis longtemps sur l'austérité brutale qui a touché le service de santé des armées pendant de trop nombreuses années. En 2022, ses capacités ne représentaient plus que 1 % de l'offre de soins en France, y compris pour les opérations extérieures (Opex), avec moins de 10 000 personnels, soit une perte de 10 % par rapport à 2014. Le SSA a montré l'étendue de son savoir-faire et de ses compétences lors du Covid, mais cette crise a également révélé l'ampleur des manques dus à la sous-dotation chronique de vos services. Nous nous réjouissons donc que la LPM 2024-2030 prévoie des efforts de moyens et d'effectifs, même si ceux-ci pourraient être plus importants et mieux ciblés.

Les différents rapports budgétaires de notre collègue Bastien Lachaud suivent, année après année, la montée en puissance des moyens humains du SSA. Nous resterons vigilants sur la trajectoire réellement suivie et les progrès accomplis. Mais au-delà des besoins en effectifs, dans un contexte géopolitique aussi instable que celui que nous connaissons actuellement, la question des approvisionnements devient cruciale.

Dans un monde en tension permanente, il est vital pour notre pays de s'assurer que nos armées disposent en permanence de stocks de médicaments suffisants pour assurer la souveraineté du pays, l'intégrité de notre territoire et la protection des citoyennes et des citoyens. Ainsi, vos services ont entamé un travail visant à sécuriser les approvisionnements de médicaments, notamment en cherchant à favoriser des fournisseurs nationaux, ou au moins européens. Cependant, dans l'état actuel du droit, le code de la commande publique ne vous permet pas de faire valoir la préférence d'une localisation française ou européenne.

Ma question est donc simple. Y a-t-il eu des évolutions récentes à ce sujet ? Devons-nous aborder cette problématique lors des prochains débats sur la révision de la LPM ? Dans ce dernier cas, quelles sont vos recommandations en la matière ?

M. le médecin général des armées Jacques Margery. Vous avez rappelé que le SSA représente environ 1 % de l'offre nationale de soins. C'est une donnée constante, modeste par son volume, mais essentielle par sa fonction. Je souhaite également saluer la qualité des échanges que nous entretenons avec M. Bastien

Lachaud, dont la connaissance fine du service et des enjeux en fait un interlocuteur précieux ; nos rendez-vous constituent des moments attendus et toujours constructifs.

Vous avez également évoqué la logistique, qui demeure un impératif absolu. Il ne sert à rien d'envoyer 100 médecins supplémentaires si ceux-ci ne disposent pas du matériel, des médicaments ou des équipements indispensables à l'exercice de leur mission. La crise Covid l'a montré avec force : le service possède des atouts qu'il a su mettre au service de la nation.

Parmi eux, figure sa capacité propre de production pharmaceutique. Il ne s'agit évidemment pas de compenser toutes les carences industrielles européennes. Mais le SSA peut produire, à l'échelle militaire, des médicaments ou des substances qui n'existent nulle part ailleurs, et qui sont indispensables. Cette responsabilité est assumée, tant pour les armées que, par extension, pour le pays tout entier.

La pharmacie centrale des armées, installée à Chanteau, près d'Orléans, illustre cette compétence. On y trouve bien sûr des pharmaciens, mais aussi des ingénieurs, des techniciens et des spécialistes capables d'adapter les formes pharmaceutiques aux besoins opérationnels. Un comprimé peut devenir un spray utilisable en milieu confiné, une pommade peut être formulée pour résister aux contraintes du terrain, afin d'être employée par un médecin embarqué ou déployé en opérations. Cette capacité d'adaptation a été largement reconnue par les partenaires civils et militaires.

La production de sang, elle, reste pour l'instant centralisée à Paris, à proximité de l'hôpital Percy, mais elle sera bientôt doublée, en miroir, sur le futur hôpital Laveran qui doit voir le jour à Marseille, sur le camp de Sainte-Marthe.

Le renforcement de l'inscription territoriale du service doit également se poursuivre. Il s'agit d'établir des coopérations avec les hôpitaux civils pour garantir aux militaires un accès optimal aux soins, mais aussi pour organiser, en cas d'afflux massif de blessés, une répartition coordonnée des capacités d'accueil.

À cette fin, je participe à une commission interministérielle dédiée à la veille, au contrôle et à l'adaptation en cas de pénurie de médicaments. Ce comité, piloté par le directeur général de la santé, permet d'harmoniser les réponses françaises et, demain peut-être – des travaux sont en cours – d'inscrire ces efforts au niveau européen.

L'action du service s'inscrit également dans le cadre otanien. Nous y participons à travers le Comité des chefs des services de santé militaires au sein de l'OTAN (COMEDS), groupe réunissant les services de santé militaires des États membres de l'Alliance. Nous y travaillons notamment sur les problématiques d'approvisionnement, de logistique médicale et de coordination entre les différents systèmes nationaux. À cela s'ajoute une instance militaro-civile, le *Joint Health Group*, dans laquelle le service de santé militaire français collabore directement

avec la direction générale de la santé. La France a d'ailleurs récemment pris la tête du groupe Otan sur la logistique médicale.

M. Isabelle Santiago (SOC). Le service de santé des armées n'a jamais été autant sollicité que ces dernières années. Il contribue non seulement à la capacité opérationnelle de nos armées, dont les besoins sont grandissants ; mais aussi à la résilience globale de la nation, en étant sollicité lors de nombreuses crises.

Le SSA joue donc un rôle essentiel dans l'accompagnement des soldats, des soldats blessés, et de leur famille. Mais il faut également mentionner le travail mené autour des blessures invisibles, ces blessures psychiques. Un rapport du Sénat de 2024 mettait en évidence un paradoxe préoccupant, où cohabitent la montée des menaces, l'intensification des missions et des tensions persistantes sur les moyens du SSA.

Nous aborderons bientôt l'actualisation de la LPM. Sur quels points souhaiteriez-vous que nous intervenions de manière majeure ? Que pensez-vous des nouvelles technologies, des progrès réalisés en matière de robotisation ou d'exosquelettes par exemple, qui pourraient être mis au service de nos armées et de SSA ?

M. le médecin général des armées Jacques Margery. Le service de santé des armées est, depuis toujours, très sollicité. Si l'on adopte un instant un regard rétrospectif, on retrouve cette constante à toutes les époques : lors de l'épidémie Ebola, des attentats de 2015 ou encore pendant la crise du Covid.

Cette intense sollicitation fait partie intégrante du métier. Le médecin, *a fortiori* le médecin militaire, est formé à établir des priorités, à hiérarchiser l'urgence, à redistribuer les tâches pour maintenir la qualité du soin. Cette agilité est constitutive de notre identité professionnelle. La gestion simultanée de multiples chantiers génère une charge mentale indéniable, mais elle s'inscrit dans la nature même du métier de soignant.

En médecine militaire, l'un des enseignements majeurs que nous transmettons, parfois davantage qu'en milieu civil, concerne justement la capacité à décider rapidement, à choisir là où l'effort doit être porté. Face à une multitude de besoins, nous commençons par les priorités. Si les moyens manquent, nous les concentrons sur ce qui importe le plus. C'est exactement ce qui se passe lorsque l'on organise la gestion d'un afflux massif de blessés, par exemple dans le cadre de l'exercice Mascal.

J'en reviens à la loi de programmation militaire. J'évoquais la logistique pour rappeler qu'elle constitue la clé de voûte de toute capacité opérationnelle. Mais deux autres domaines méritent qu'on s'y arrête : les technologies nouvelles et la modernisation numérique.

La LPM actuelle ouvre des perspectives importantes dans le champ des innovations qui transforment la pratique médicale. Certaines facilitent la vie du

soignant — la robotisation, les outils d'assistance médicale, les technologies d'extraction. D'autres concernent la réparation tissulaire ou l'amélioration de l'évacuation médicale. D'autres encore relèvent de la numérisation. Sur ce volet, nous avons bénéficié en 2024 d'un renforcement budgétaire inattendu. Cette année, nous avons l'opportunité de déployer une ambition numérique solide, qui vise à établir des systèmes d'information performants, coordonner les données entre hôpitaux et unités, créer un réseau capable de relier la médecine des forces et les hôpitaux militaires. Là où le secteur civil avance encore par étapes, nous allons plus loin, pour construire une continuité numérique complète, intégrant notamment l'intelligence artificielle. Cette modernisation nous permettra d'intégrer plus aisément des outils déjà familiers dans certaines disciplines : en radiologie, l'intelligence artificielle accompagne l'interprétation des scanners ; en cancérologie, elle contribue à définir les protocoles les plus adaptés.

La robotisation constitue également un axe essentiel. Un médecin ou un infirmier qui se porte au secours d'un camarade s'expose souvent à la même menace que lui. Une réflexion est ainsi menée sur une forme d'assistance robotisée pour limiter l'exposition de la vie humaine. Dans le même esprit, des drones peuvent transporter une poche de sang, comme on livrerait un colis urgent.

Nous travaillons naturellement avec les autres armées et l'ensemble des services compétents. L'Agence de l'innovation de défense (AID), ainsi que l'Agence de l'innovation de la santé dans le civil, constituent des partenaires essentiels. Les connexions entre ces structures sont de plus en plus riches, dans l'objectif d'améliorer l'équipement capacitaire de nos armées et de la santé.

Enfin, la télésanté constitue un autre levier que nous exploitons pleinement. Dans des régiments éloignés, des cabines de téléconsultation permettent déjà à un militaire d'échanger avec un médecin en direct. Dans le domaine du numérique, nous sommes en relation étroite avec Parisanté Campus. Les problématiques que nous partageons – rythme opérationnel, nécessité de soins rapides, mobilité des équipes – nous rapprochent naturellement.

Tous ces efforts convergent : améliorer les moyens, renforcer les capacités technologiques, protéger les soignants, et faire en sorte que, dans des environnements toujours plus complexes, la chaîne médicale militaire demeure agile, efficace et pleinement opérationnelle.

Mme Catherine Hervieu (EcoS). Notre groupe vous remercie pour l'ensemble du travail que vous fournissez dans des conditions parfois précaires. De ce point de vue, le budget du SSA doit continuer d'être soutenu ; mon amendement au projet de loi de finances pour 2026 allait en ce sens.

La prévention et la prise en charge des risques physiques, psychologiques et psychosociaux restent des sujets à approfondir, mais la psychiatrie demeure un parent pauvre dans la médecine en France. Quel est l'état de la psychiatrie militaire,

quelles sont vos actions pour prévenir les suicides dans les forces armées et accompagner les personnes concernées ?

Par ailleurs nous nous préparons à une possible guerre de haute intensité, des médecins français sont présents depuis le début de la guerre en Ukraine. La *golden hour*, cette heure fatidique pour traiter un blessé au combat semble être un objectif de moins en moins réaliste.

Quel est votre retour d'expérience (Retex) en tant que militaires et médecins sur l'Ukraine ? De quelle manière est envisagée la mobilisation de la société civile en cas d'engagement majeur ? Quelle est la part des formations pour les prises en charge des victimes d'une arme nucléaire, radiologique, biologique ou chimique (NRBC) et leur suivi ?

Ensuite, vous avez abordé le sujet des territoires. Alors que l'accès aux soins est inégal en France, en lien avec les déserts médicaux, quelles sont vos préconisations, en tant que médecins militaires ? Pouvez-vous préciser le rôle de l'appui entre services de santé et hôpitaux civils, afin de créer des synergies efficaces ?

M. le médecin général des armées Jacques Margery. Les efforts engagés cette année sont réels et soutenus ; ils concernent la poursuite de l'acquisition d'équipements modernes, des mesures catégorielles et des actions en matière de ressources humaines.

La santé psychique du militaire, au sens le plus large, constitue évidemment un enjeu crucial. Vous avez évoqué le suicide, cause de mortalité importante dans une population jeune, nous en sommes pleinement conscients. Le service a développé des politiques de prévention ambitieuses, appuyées sur la formation, la sensibilisation et la diffusion de réflexes de vigilance jusqu'au niveau du combattant lui-même. Dans nos armées comme dans la gendarmerie, nous déployons des dispositifs concrets de premiers secours psychologiques en opération.

Notre psychiatrie militaire est ancienne, et même avant-gardiste. Ainsi, les médecins qui m'ont formé étaient parmi les premiers à écrire sur le stress post-traumatique. Aujourd'hui encore, nos hôpitaux militaires disposent tous d'un service de psychiatrie, y compris les plus petites structures. Cette présence répond à une priorité simple : assurer un suivi durable du blessé psychique au plus près de son domicile. À Bordeaux, Metz, Lyon ou Paris, cette offre existe et fonctionne. Elle existe également au sein des forces : nous avons des psychiatres affectés directement dans des unités, accompagnés par un large réseau de psychologues, à la fois à l'hôpital et dans les forces, en Hexagone comme en outre-mer. Depuis 2015, le service a doublé son nombre de psychologues et a entièrement refondu sa politique de soutien psychologique.

Vous m'interrogez ensuite sur la *golden hour*. Le débat est récurrent et parfois mal posé. La *golden hour* est avant tout une réalité physiologique : lorsqu'un individu saigne massivement, il faut intervenir en moins d'une heure, où que l'on

soit. Ce principe demeure le même ; en revanche, les conditions de l'évacuation diffèrent, c'est-à-dire la capacité réelle de placer un blessé entre les mains d'un chirurgien apte à contrôler une hémorragie.

Au Mali, le dispositif était fluide. En quelques heures, un blessé passait par plusieurs SAMU militaires, puis embarquait dans un Falcon médicalisé, et arrivait à Percy moins de vingt-quatre heures après sa blessure. Mais en Ukraine, l'environnement est différent. Les dronesaturent le champ de bataille, les itinéraires d'évacuation sont exposés, et atteindre un chirurgien peut prendre six, douze ou même vingt-quatre heures. Envoyer immédiatement un médecin auprès du blessé expose ce médecin à la même menace.

C'est pourquoi nous travaillons sur de nouvelles approches. Il s'agit d'abord de renforcer la première ligne de secours : développer un métier de soignant de combat doté de compétences avancées, capable de transfuser, de stabiliser et de réaliser certains gestes critiques en attendant une évacuation sécurisée. Nous sommes en train de recréer un métier santé particulier, qui évoluera au cœur des combats. Il s'agit d'un choix lourd, que j'assume pleinement, car ces personnels seront exposés.

Ensuite, nous faisons évoluer nos formations : nos internes et nos jeunes médecins réapprennent désormais des gestes autrefois appris par leurs aînés et réservés aux chirurgiens vasculaires aujourd'hui, comme la suture d'une artère. Cette montée en compétence permet d'assurer la continuité du soin, même en l'absence immédiate de chirurgien.

La problématique du sang est évidemment au cœur de ce soutien. Nos capacités sont spécifiques, et nous travaillons étroitement avec l'Établissement français du sang, afin de renforcer notre coopération. Ensuite, le NRBC constitue un sujet pleinement central et fait aussi partie des modalités d'engagement de l'armée française. La variété des blessés potentiels – brûlés, amputés, victimes d'agents toxiques – impose une telle polyvalence.

Vous m'interrogez également sur les déserts médicaux. En tant que médecin militaire, je me garderai bien de donner des leçons. Je constate simplement que la France n'a jamais compté autant de médecins par habitant qu'aujourd'hui. Les difficultés tiennent peut-être davantage à l'organisation et à la régulation des flux qu'à une absence de professionnels. Ce sont des sujets complexes, qui relèvent de la coordination nationale et territoriale. Je constate autour de moi, chez mes confrères civils, une volonté réelle de faire évoluer la situation.

M. le président Jean-Michel Jacques. Dans le cadre de la prise en charge sur le terrain, le SSA a également développé le secourisme de combat, le sauvetage au combat. De plus, dans les situations exceptionnelles, des délégations de compétences peuvent intervenir. Lorsque j'étais infirmier dans les forces spéciales, je pratiquais par exemple des exsufflations, des coniotomies, des sutures.

Mme Alexandra Martin (DR). Le moral des forces d'active repose aussi sur la solidité de leurs familles. Quelle attention particulière le service de santé des armées porte-t-il à la santé des conjoints et des enfants des militaires ?

Ensuite, quelle est votre politique en matière de violences intrafamiliales (VIF), qui peuvent malheureusement toucher également les forces armées ? Comment avez-vous pu vous adapter au recueil de la parole des femmes, voire des enfants, et au suivi médico-psychologique ?

Enfin, lorsque j'avais participé à un groupe de travail sur les réserves, nous avons pu constater qu'en matière de santé, les critères de recrutement des réservistes étaient parfois plus sévères que ceux qui prévalaient pour être militaires. Dans ces cas-là, pour atteindre les objectifs assignés au développement des réserves, avez-vous pu alléger les critères d'aptitude sans naturellement remettre en cause les capacités opérationnelles ?

M. le médecin général des armées Jacques Margery. Le moral est évidemment un sujet central. Nous sommes conscients qu'au-delà de sa fonction technique, le service de santé constitue un véritable levier de liberté d'action pour le chef d'état-major des armées. Sa présence rassure tout autant le militaire qui quitte sa tranchée que la famille qui, à l'arrière, supporte l'attente.

Vous avez évoqué les violences intrafamiliales. La réponse, pour nous, est simple : comme pour les violences sexuelles et sexistes, la tolérance est nulle. Cette ligne est claire, parfaitement alignée avec la politique ministérielle. Nous n'avons jamais éprouvé de difficulté à y adhérer, car nous y étions déjà pleinement engagés. Le suivi médico-psychologique des conjoints et des enfants, les situations de VIF, mais aussi les difficultés plus ordinaires liées aux absences prolongées, constituent autant d'éléments qui nécessitent un dispositif structuré.

Plusieurs outils existent. Le premier est le dispositif Écoute-défense, plateau téléphonique géré sous l'autorité du contrôle général des armées. Un psychologue du service de santé y répond jour et nuit aux appels de militaires, d'anciens militaires, de familles, et parfois d'autres personnes en détresse. Sa fonction consiste à assurer une première écoute, puis de réorienter, si nécessaire, vers une consultation médicale ou psychiatrique. On y enregistre chaque année entre 1 000 et 1 200 appels, selon les périodes. Ce dispositif est connu, simple et efficace.

D'autres mesures complètent l'ensemble. La direction des ressources humaines du ministère de la défense (DRHMD) a conclu un partenariat avec la caisse de sécurité sociale militaire à Toulon, permettant la prise en charge financière de consultations de psychologue pour les familles, voire d'un bilan pédopsychiatrique pour les enfants. Ce système vise à accompagner durablement les conjoints et les foyers confrontés aux contraintes du métier militaire ou au retour d'un blessé psychique.

Concernant les réservistes, les critères ne sont ni plus souples, ni plus sévères que pour les militaires d'active. Un réserviste demeure un militaire, soumis

aux mêmes obligations médicales, telles que la visite initiale, le suivi, la visite de libération. C'est pourquoi nous avons récemment revu notre approche de l'aptitude médicale en lien avec l'augmentation des effectifs de réserve, dans le cadre de l'étude sur l'employabilité des réservistes (EMPRES). Plutôt que de consacrer notre temps à rechercher des contre-indications, nous avons décidé d'évaluer l'employabilité réelle de chaque candidat et de l'orienter vers les postes adaptés, ce qui permet de valoriser les compétences plutôt que d'exclure.

Il ne s'agit pas d'abaisser le niveau d'exigence médicale, mais d'être plus intelligent dans l'appréciation des profils. Certaines limites demeureront toujours nécessaires. Dans un environnement où les risques sont élevés, je ne prendrai jamais la responsabilité d'envoyer un réserviste souffrant d'une pathologie grave dans une zone où je ne pourrai pas garantir son soutien santé.

Mme Geneviève Darrieussecq (Dem). Tout d'abord, je tiens à exprimer toute ma gratitude et mon admiration pour le service de santé des armées. Ce service a constitué un véritable point de bascule à un moment où les infrastructures et les ressources humaines prenaient une direction préoccupante. Il a fallu changer d'échelle, et cette réorientation a heureusement été engagée puis amplifiée par la dernière LPM.

Je n'ai jamais considéré le SSA comme un simple service de soutien. Il s'agit d'un service pleinement stratégique, qui doit être associé aux décisions majeures prises au niveau des états-majors. Sa mission englobe la médecine des forces, des capacités de soin remarquables, ainsi qu'une recherche de haut niveau menée notamment à l'Institut de recherche biomédicale des armées (IRBA).

Vous avez également rappelé l'importance de la pharmacie et de la production de médicaments. Votre modèle de formation constitue, à mes yeux, un exemple à suivre, puisqu'il s'agit de former médecins, infirmiers et aides-soignants au sein d'un même établissement, afin de créer une véritable culture du travail en équipe, qui manque encore au secteur civil.

Où en est le redimensionnement des établissements prévu initialement. Par ailleurs, votre rôle dans la résilience nationale est essentiel : vos personnels bénéficient d'échanges indispensables avec le civil, mais ils ont aussi beaucoup à transmettre, notamment en matière de risques NRBC. Existe-t-il aujourd'hui des exercices ou des formations conjointes pour progresser sur ces enjeux ?

M. le médecin général des armées Jacques Margery. En premier lieu, je souligne que certaines compétences relèvent de qualités intrinsèques, presque vitales pour le service. Elles découlent d'un impératif : être en mesure de garantir la complétude de l'offre de santé. Cette exigence fonde l'ensemble de notre action. La santé, par essence, est une valeur duale ; elle ne s'habille pas d'un uniforme. De la même manière, la chirurgie ne se distingue pas par un vêtement particulier, mais par sa capacité à s'exercer dans des environnements variés. C'est d'ailleurs ce qui caractérise notre engagement, nous sommes des femmes et des hommes ordinaires

placés dans des conditions d'exercice singulières, lesquelles façonnent notre capacité d'adaptation et d'action.

L'esprit de corps prend alors tout son sens. Vous aviez d'ailleurs raison d'évoquer le rôle des aides-soignants. On parle beaucoup des médecins généralistes, des chirurgiens, des infirmiers, et désormais des infirmiers spécialisés, notamment les infirmiers de bloc opératoire que nous formons en première main depuis peu. Cette évolution répond à une nécessité : dans les antennes chirurgicales, leur présence conditionne la qualité et l'intensité du travail.

Après avoir longtemps négligé le recrutement des aides-soignants, nous l'avons repris, conscients que chaque maillon de la chaîne détient une place essentielle. L'esprit de corps se manifeste ainsi par la confiance réciproque, le transfert de responsabilités, l'appui constant entre les membres de l'équipe. Le chirurgien apprend des gestes élémentaires de sauvetage au médecin, le médecin montre ces gestes à l'infirmier militaire, lequel acquiert une dextérité remarquable et finit par réaliser des actes qu'il n'était pas censé maîtriser initialement. Ce mouvement d'apprentissage permet aussi de transmettre à un combattant des compétences techniques simples, mais vitales, comme la pose d'une perfusion intra-osseuse lorsque la voie veineuse est inaccessible.

Parallèlement, nos interactions avec le monde civil sont natives. La dualité sanitaire crée des ponts, et ces traits d'union se multiplient au fil des années. Dès la formation initiale, nous avons établi des partenariats avec de nombreuses facultés de médecine. Des unités d'enseignement dédiées à la défense et à la santé, désormais déployées sur presque tout le territoire, permettent ainsi aux soignants militaires de rencontrer des étudiants civils. Ces échanges nourrissent des vocations, parfois en faveur de la réserve, parfois pour intégrer nos rangs en activité.

Pour aller plus loin, nous avons créé le dispositif des cadets de la santé. Ces jeunes, sous statut de réservistes, effectuent des stages validants dans nos structures, qui enrichissent leur parcours et les confronte très tôt à la réalité des soins en contexte militaire. À cela s'ajoutent des formations universitaires au sein de l'Académie de santé et de l'École du Val-de-Grâce. Bien que tous ne soient pas titulaires du titre de professeur des universités-praticien hospitalier (PU-PH), le SSA dispose d'un corps professoral spécifique reconnu et respecté. Nos professeurs dispensent des enseignements et des savoirs reconnus internationalement.

Certaines formations sont particulièrement remarquables, notamment le master centré sur les risques NRBC, au Val-de-Grâce. Cette discipline, peu connue du grand public, mais cruciale, rassemble médecins, infirmiers et militaires d'autres armes, ainsi que des civils. Plus récemment encore, nous avons ouvert une formation dédiée à la médecine de combat et à la prise en charge en situation isolée ou exceptionnelle. Ce socle, indispensable à tous nos médecins généralistes, est désormais accessible à un public élargi, sans exigence d'appartenance préalable à la réserve.

Enfin, pour assurer une diffusion large et moderne du savoir, nous avons développé un module de formation en ligne (Mooc) consacré à la prise en charge du stress post-traumatique du militaire, à la disposition de l'ensemble de la communauté (psychologues civils, psychiatres civils, médecins généralistes). Ce faisant, nous assurons une diffusion de l'information, de manière totalement naturelle.

M. le président Jean-Michel Jacques. Il me semble que vous favorisez également un grand nombre de conventions pour vos médecins d'unité, parfois dans leurs territoires. En tant qu' élu local, je ne peux que souligner l'apport du service de santé des armées dans d'autres structures, telles que les hôpitaux de proximité ou les services départementaux d'incendie et de secours (Sdis).

M. le médecin général des armées Jacques Margery. Nous tenons effectivement à conserver cette continuité avec le pays.

M. le président Jean-Michel Jacques. De telles actions participent au rayonnement du service de santé et à la résilience du pays.

Mme Lise Magnier (HOR). Je vous remercie pour vos propos liminaires dans lesquels vous avez parfaitement souligné l'engagement majeur de l'ensemble de vos personnels. Permettez-moi à mon tour de les saluer et de leur témoigner toute notre reconnaissance.

Ma première question porte sur le rôle du SSA dans la prévention et l'évitement des traumatismes ou des blessures de nos soldats. Quel est votre rôle, peut-être votre expertise sur les équipements de protection de nos militaires et leur évolution ? Je prendrais un exemple concret, celui des protections auditives communicantes, dont les armées françaises ne sont toujours pas dotées, contrairement à nos voisins allemands, suédois ou britanniques. Ces derniers ont réussi à faire diminuer nettement les traumatismes auditifs au sein de leurs armées, grâce à des protections bien plus confortables pour leurs soldats, mieux utilisées sur le terrain. Êtes-vous consulté sur les nécessaires évolutions des protections de nos soldats, par exemple afin de limiter ces traumatismes auditifs ? Assurez-vous un rôle d'alerte ou de conseil sur ce genre de sujet ?

Ma deuxième question porte sur la réhabilitation de nos blessés et l'accompagnement de l'état de stress post-traumatique. Députée de la Marne, comptant notamment le 132^e régiment d'infanterie cynotechnique, je souhaiterais savoir quelle est votre participation, votre place ou votre expertise dans le cadre du programme Arion, qui vise à développer la médiation canine pour accompagner nos blessés ou nos soldats atteints de stress post-traumatique dans leur réhabilitation ?

Enfin, pourriez-vous nous préciser vos grands projets immobiliers structurants pour accompagner votre modèle, votre transition, mais aussi pour combler d'éventuels manques actuels ?

M. le médecin général des armées Jacques Margery. La prévention constitue une composante essentielle du métier de médecin militaire. Notre mission consiste certes à soigner, mais aussi à prévenir. Lorsqu'elle vise un groupe entier, cette prévention prend le nom d'hygiène. Les médecins militaires se distinguent dans ce domaine, car ils sont responsables de la santé de régiments et de bases entières. Ils sont régulièrement sollicités pour adapter les équipements, analyser les risques et formuler des recommandations.

Ces préconisations sont constantes et très souvent répétées. Je prendrai l'exemple du grand froid, car il illustre bien l'approche médico-opérationnelle. Le sujet dépasse largement le seul Groenland ; le froid extrême concerne aussi nos montagnes, certaines zones d'entraînement – comme la Petite Sibérie dans le Doubs – et des environnements particulièrement rudes.

Grâce à l'Irba — et à sa chambre bioclimatique capable de simuler des températures de +45°C à -25°C, nous avons pu tester les équipements, observer la résistance des troupes et mesurer les limites physiologiques. Ces travaux ont permis d'améliorer les effets et les vêtements de base, en partenariat étroit avec l'armée de terre et le commandement du combat du futur, mais aussi des start-up. Ils ont aussi révélé des différences physiologiques importantes entre hommes et femmes. La dissipation thermique n'est pas la même, et il a fallu adapter les équipements en conséquence.

La prévention ne se limite pas au froid. Elle englobe par exemple l'hygiène de l'alimentation, non seulement sa sécurité sanitaire, mais aussi sa qualité nutritionnelle et son adéquation aux efforts physiques demandés. Elle inclut aussi la lutte contre les nuisances et risques courants : coup de chaleur, coup de froid, troubles auditifs liés aux traumatismes sonores. Pour ces derniers, nous disposons d'outils de surveillance, de signalement, de dépistage, de traitement et de prévention. Nous travaillons également avec nos partenaires étrangers et nous comparerons prochainement nos approches avec nos homologues allemands.

Vous avez ensuite évoqué la médiation animale, notamment les chiens d'assistance, domaine que nous suivons avec grande attention. Il existe non seulement la médiation canine, mais aussi la médiation équine. Les chiens ont été choisis pour leur sociabilité et leur capacité à apaiser. Notre rôle, en tant que service de santé, consiste à produire de la science, et donc de fonder nos décisions sur des données factuelles. Nous avons par exemple mis en place un cadre réglementaire permettant aux blessés souffrant de stress post-traumatique d'être accompagnés par leur chien jusque dans les hôpitaux militaires. Ces mêmes chiens suivent leurs maîtres partout – en avion, en train – et sont désormais parfaitement identifiés.

Votre dernière question concerne la réparation capacitaire, l'infrastructure et la restructuration. Nous menons effectivement des projets immobiliers d'envergure. L'un d'eux constitue un point d'inflexion majeur, puisqu'il concerne la reconstruction d'un hôpital militaire. Une telle décision envoie un signal puissant à toute la communauté du service, du plus jeune au plus ancien. Cette approche est

assez novatrice et lorsque j'en parle à mes homologues à l'Otan, je constate souvent leur étonnement et leur envie : je suis presque le seul à annoncer la reconstruction d'hôpitaux.

Parallèlement, nous poursuivons des travaux continus de réparation et de modernisation sur l'ensemble de nos hôpitaux. Nous adoptons une logique de maintenance programmée, comparable à celle appliquée à la flotte navale : tous les quarante ans, un hôpital doit être intégralement revu, mais il faut, entre-temps, prévoir des contrôles réguliers et des investissements anticipés.

Nous avons travaillé à la reconstruction de l'hôpital de Marseille, mais également étudié en détail l'adaptation de nos hôpitaux aux contraintes de la haute intensité, de l'engagement majeur. Nous avons ainsi proposé et obtenu des dépenses supplémentaires pour renforcer et optimiser la capacité de nos hôpitaux, par des solutions assez astucieuses, comme l'ajout de blocs modulaires pour augmenter les capacités opératoires, optimiser les circuits, renforcer certaines infrastructures sans avoir à reconstruire entièrement.

Enfin, la logistique médicale, notamment autour de la pharmacie centrale des armées à Chanteau, représente pour nous un enjeu majeur dans la prochaine LPM. Les montants nécessaires sont considérables, comparables à ceux requis pour la construction d'un hôpital. Au-delà des grandes infrastructures, nous n'oublions pas les structures plus modestes : les infirmeries de régiment, les antennes médicales, les locaux où sera accueilli le service national ou les réservistes. Ces structures doivent être rénovées et adaptées. En conclusion, les efforts du SSA sont « tous azimuts ».

M. Romain Tonussi (RN). La blessure psychique est sans doute aujourd'hui l'une des blessures les plus difficiles à appréhender pour l'institution militaire. Elle a la triple caractéristique d'être invisible, souvent différée et par nature difficile à objectiver administrativement.

Les symptômes qui y sont attachés rendent le parcours de prise en charge particulièrement exigeant pour des militaires dont l'État rend les démarches administratives longues et complexes, voire presque impossibles. Des dispositifs comme les maisons Athos constituent un outil précieux de réhabilitation, mais ils interviennent à un moment où le blessé se situe déjà à la frontière entre monde militaire et monde civil. À terme, une partie importante du suivi repose inévitablement sur la médecine civile.

Comment le SSA armées entend-il approfondir ses liens avec la médecine civile pour garantir un suivi durable des blessés psychiques, notamment après leur départ de l'institution ? Enfin, le cadre actuel de prise en charge financière des soins réalisés hors du SSA vous paraît-il suffisant ou devrait-il évoluer afin d'éviter que certains frais ne deviennent un obstacle à la prise en charge ?

M. le médecin général des armées Jacques Margery. La blessure psychique n'est plus un sujet difficile à reconnaître pour les médecins militaires.

Dans nos armées, ce cap est désormais franchi. Le service de santé, fort de l'expérience de ses anciens, avait déjà identifié depuis longtemps la réalité du traumatisme psychique. À ce titre, le SSA a dû faire preuve de pédagogie auprès de la communauté militaire. Désormais, nos camarades d'armes, toutes spécialités confondues, sont aujourd'hui pleinement sensibilisés.

J'en veux pour preuve l'engagement des chefs militaires. Lorsque j'observe le travail du général Schill, chef d'état-major de l'armée de terre, je peux affirmer qu'il est aussi conscient que nous de l'importance vitale du suivi psychique. Le constat de parcours complexes, souvent longs, est largement partagé, non seulement par les médecins, mais par l'ensemble de la hiérarchie. Le ministère lui-même en fait une priorité : les ministres successifs ont exigé des points réguliers sur la prise en charge des blessés, y compris au plus haut niveau de l'État, comme en témoignent les demandes récentes du président de la République au mois de juillet.

Vous avez également évoqué les maisons Athos, à juste titre. Ces structures n'ont pas été initiées par le SSA, mais par l'armée de terre, dans une logique de réinsertion sociale. Ce ne sont pas des lieux de soins, mais des espaces qui complètent un parcours médical, en lien avec l'hôpital ou le cabinet, civil ou militaire. Conscients de leur utilité, nous avons souhaité nous y investir pleinement. Le conseil d'administration d'Athos accueille désormais des représentants du service de santé, car les blessés qui s'y rendent sont les mêmes que ceux que nous soignons. Peu importe que l'homme ou la femme soit encore en uniforme, en congé longue durée ou déjà redevenu civil, sa blessure psychique demeure. Le service entend accompagner cette transition avec les acteurs compétents, notamment l'Office national des combattants et des victimes de guerre (ONACVG).

Une blessure physique est visible, immédiate, identifiable. Mais une blessure psychique peut se déclarer de manière lente ou décalée. Parfois, l'intéressé n'est plus militaire lorsqu'il est rattrapé par cette douleur. Dès lors, la nécessité d'assurer une continuité avec le monde civil apparaît de manière éclatante, afin de permettre au blessé de consulter un médecin traitant, un psychologue ou un psychiatre civil.

À cet effet, nous avons développé des outils pédagogiques à destination des soignants civils, pour leur expliquer les singularités de la condition militaire. De fait, le stress post-traumatique d'un combattant n'a rien à voir avec d'autres formes de stress rencontrées habituellement dans la pratique médicale ou psychiatrique civile.

Ensuite, un militaire devenu civil peut toujours revenir chez nous ; nos structures lui restent ouvertes, et sa prise en charge est garantie lorsqu'il est reconnu blessé psychique. Mais nous devons aussi anticiper qu'il consultera en ville. C'est ici que l'inscription territoriale joue un rôle déterminant et permet de rencontrer les médecins civils. Ces échanges créent des coopérations locales, non pas pour établir des priorités dans les salles d'attente, mais pour préparer les soignants civils à accueillir un ancien militaire avec les connaissances nécessaires.

D'autres cercles peuvent être mobilisés : les instances ordinales, notamment le conseil de l'ordre des médecins, ou encore les réseaux professionnels – en revanche, les psychologues ne disposent pas d'un ordre. En tant que président du conseil de l'ordre des médecins militaires, je sais combien ces liens sont essentiels.

Enfin, s'agissant des prises en charge, nous apportons notre expertise, sans prétendre nous substituer aux autres acteurs. De fait, certaines questions dépassent notre périmètre.

M. le président Jean-Michel Jacques. Je vous remercie pour cette audition, qui a été particulièrement riche.