

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X I V ^e L É G I S L A T U R E

Compte rendu

Commission de la défense nationale et des forces armées

— Audition de M. Jacques Feytis, directeur des ressources humaines du ministère de la Défense, sur la gestion et les perspectives des personnels civils du ministère de la Défense.. 2

Mardi

16 avril 2013

Séance de 16 heures 15

Compte rendu n° 69

SESSION ORDINAIRE DE 2012-2013

Présidence
de Mme Patricia Adam,
présidente



La séance est ouverte à seize heures quinze.

Mme la présidente Patricia Adam. Nous avons déjà entendu l'ensemble des syndicats représentant les personnels civils du ministère de la défense et toutes ces auditions se sont avérées instructives. Nous attendons donc aujourd'hui du directeur des ressources humaines qu'il réponde aux interrogations alors suscitées, concernant plus spécialement l'évolution des effectifs, les mesures d'externalisation, la place respective des civils et des militaires dans les fonctions de soutien, compte tenu des orientations fixées par la loi de programmation militaire, mais aussi s'agissant de l'utilisation des réserves, de l'application de l'article L. 4139-2 du code de la défense relatif à la reconversion de personnels militaires en personnels civils, et, enfin, la situation des ouvriers de l'État, notamment en retraite ou en préretraite.

M. Jacques Feytis. Je rappellerai d'abord les missions et l'organisation de la direction des ressources humaines (DRH) du ministère de la Défense, qui ne concernent pas que les personnels civils, avant de présenter la situation et la répartition actuelles des personnels civils de la défense et, enfin, d'aborder les différents points d'actualité que vous avez bien voulu signaler.

Embrassant la totalité du ministère, soit 220 000 militaires et 62 000 civils, la DRH exerce toutefois des responsabilités différentes selon ces deux catégories de personnels.

Sur le plan stratégique, elle joue un rôle de régulation et de pilotage commun à tous les personnels, en élaborant les grandes orientations de la politique des ressources humaines du ministère. Il en va ainsi, par exemple, de la politique de reconversion.

Nous assurons le suivi des effectifs et, depuis peu de temps, celui de la masse salariale, préoccupation quotidienne du ministère.

Nous détenons l'expertise des statuts de l'ensemble des personnels, en exclusivité s'agissant des militaires, le ministère disposant d'une sorte de pouvoir réglementaire les concernant, comme pour les ouvriers de l'État, mais de façon partagée pour les civils, auxquels s'appliquent les règles générales de la fonction publique.

Nous exerçons aussi des fonctions d'opérateur : l'accompagnement professionnel et les pensions, consistant à proposer des moyens et mesures pour le suivi des agents civils et militaires au long de leur parcours professionnel essentiellement avec le dispositif de l'action sociale. Vous avez probablement entendu parler, à l'occasion du raccordement au SRE, du dispositif des comptes individuels retraite. Autre fonction d'opérateur la fonction de gestionnaire de tous les personnels civils, alors que les personnels militaires sont gérés par chacune des DRH d'armée.

L'agence de reconversion de la Défense, qui fonctionne principalement au profit du personnel militaire, dépend aussi de nous.

Nous incombe enfin la mission des systèmes d'information RH, dont le fameux système de solde « Louvois ».

Mme la présidente Patricia Adam. Nous avons entendu votre secrétaire général à ce sujet de manière assez directe récemment.

M. Jacques Feytis. Les 62 000 agents civils que compte aujourd'hui le ministère de la Défense se répartissent entre les grands employeurs que sont ses différents programmes : le programme 178, préparation et emploi des forces, est le plus important, avec 40 000 emplois civils ; le programme 212, relatif au soutien et géré par le secrétaire général pour l'administration, n'en occupe que 9 000 ; les autres programmes, comme le 144, dédié au renseignement, le 146, aux équipements, le 167, aux relations entre l'armée et la nation et le 169, à la mémoire du monde combattant, n'emploient ensemble qu'environ 13 000 agents.

16 % des personnels civils appartiennent à la catégorie A de la fonction publique, 17 % à la catégorie B, 34 % à la catégorie C et 32 % ont le statut des ouvriers de l'État. Cette dernière population est, historiquement particulièrement importante au ministère de la Défense.

Les personnels civils sont principalement employés à des tâches d'administration générale et de soutien, conformément au dernier Livre blanc, encore en vigueur pendant quelques jours, et à la loi de programmation militaire (LPM) de 2008. Il convient de noter que c'est une évolution puisqu'ils occupaient autrefois majoritairement des fonctions industrielles dans les arsenaux.

Ils représentent aujourd'hui 23 % des effectifs du ministère, contre 25 % en 2008.

Le Livre blanc fixait en 2008 un objectif de 40 % de personnels civils dans les fonctions de soutien, taux effectif en 2009 qui est passé à 42 % en 2011. Sur la base de ces projections ils pourraient atteindre 46 % en 2016, sans préjudice des effets de la prochaine étape de restructuration du ministère.

99 postes de haut niveau de responsabilités sont occupés par des civils, agents de catégorie A. Un tiers d'entre eux, soit environ 20 000, est basé à Paris ou en Île-de-France, les deux autres tiers dans le reste de la métropole, outre-mer et à l'étranger.

Je voudrais appeler votre attention sur l'importance de la fonction d'employeur qui est maintenant clairement distincte de la fonction de gestionnaire du personnel. Les employeurs ont la responsabilité de définir leur besoin et la manière dont ils souhaitent employer les personnels que les gestionnaires leur affectent. Depuis la mise en place de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), nous avons conçu une fonction de DRH ministérielle, alors que celle-ci était auparavant éclatée entre les armées, à la fois employeurs et gestionnaires de leurs personnels. Malgré des règles statutaires identiques, on observait alors de grandes disparités dans les pratiques.

Comme je l'ai déjà dit les principaux employeurs de personnel civil sont aujourd'hui les armées et en particulier l'état-major des armées (EMA) qui emploie 42 % de civils notamment au travers de la fonction de soutien selon l'organisation en bases de défense. La fonction de gestionnaire de l'ensemble du personnel civil incombe en totalité à la DRH, à la fois à l'échelon central pour le pilotage que dans les six centres ministériels de gestion (CMG) répartis sur l'ensemble du territoire.

Il revient à l'employeur de décrire son organisation et l'évolution de celle-ci, notamment pour déterminer quels postes il entend réserver aux militaires et aux civils, dans le cadre d'un dialogue mené avec le gestionnaire, c'est-à-dire la DRH pour ce qui concerne le personnel civil.

Sauf nouvelle réorganisation, toujours possible, de la gouvernance des ressources humaines du ministère, l'employeur a la responsabilité de la masse salariale de ses agents, civils comme militaires, et pourrait rendre des arbitrages en la matière, ce qui ne s'est pas produit de manière très visible jusqu'ici.

Malgré leur distinction, l'employeur et le gestionnaire partagent cependant certains leviers, par exemple pour les détachements : la DRH fixe des directives afin de s'assurer que le ministère emploie bien la totalité de ses ressources internes, l'employeur intervenant ensuite pour sélectionner les candidats au détachement.

La DRH a, seule, pour mission de réguler l'ensemble de la fonction, notamment la gestion des réintégrations de droit, le calendrier des épreuves des concours ainsi que des nominations et, bien sûr, les actes administratifs individuels.

Au cours des années 2009 et 2010, nous avons connu ce que nous appelons une « sur-exécution de la déflation » des personnels civils, soit, plus simplement, une diminution de leurs effectifs plus rapide que prévue. Les personnels militaires perdaient moins vite que selon nos prévisions mais les personnels civils plus vite. En 2011, nous sommes parvenus à un équilibre conforme à l'objectif de la LPM. Mais 2012 a marqué une inflexion, s'achevant avec un sureffectif de personnels civils, à raison de 338 équivalents temps plein (ETP), conséquence de « l'effet retraite », d'une moindre utilisation des indemnités de départ volontaire qu'au début de la réforme et d'une réduction des possibilités de détachements dans les autres ministères, chacun se rétractant sur ses propres populations. Ce qui pose un vrai problème pour la mobilité interministérielle.

Pour tenir notre objectif d'évolution de la masse salariale et continuer d'assurer la déflation prévue par la LPM, nous avons dû prendre, dans le cadre de la loi de finances rectificative pour 2012, des mesures de régulation en juillet dernier en arrêtant net tous les recrutements au deuxième semestre et en réduisant par voie de conséquence le nombre des recrutements pour 2013. Cette gestion par à-coup n'est pas satisfaisante et les DRH n'aiment guère ces situations, imputables au défaut d'anticipation globale au niveau de l'ensemble du ministère.

Le ministre nous a demandé de lancer quelques grands chantiers, donnés pour objectifs lors du comité technique ministériel (CTM) de juillet dernier et traduits en agenda social au CTM de décembre. Nous en présenterons un compte rendu précis à celui de juin prochain.

Ils portent sur le bilan de la mise en œuvre des accords de Bercy, la santé et la sécurité au travail des personnels civils, le recrutement, l'avancement et la politique indemnitaire des ouvriers de l'État, l'information, l'emploi, la mobilité et l'égalité professionnelle.

Antérieurement aux accords de Bercy, le ministère de la Défense pratiquait un mode de concertation dérogatoire par rapport au reste de la fonction publique. Pour simplifier nous

pouvons dire que nous rentrons maintenant dans le droit commun avec, comme partout ailleurs, trois types de comités techniques : ministériel, d'administration centrale et de proximité. Notre singularité tient aux bases de défense, la proximité s'appréciant alors de deux façons : selon les établissements, qui constituent des entités ayant leurs propres missions, et les bases de défense elles-mêmes dans une logique géographique. C'est pourquoi, à côté des comités techniques correspondant à celles-ci, nous avons créé dix comités techniques de réseau afin de prendre en compte les spécificités des différents métiers. C'est le cas notamment pour le service industriel aéronautique (SIAé) qui regroupe non seulement l'atelier industriel de l'aéronautique (AIA) de Bordeaux, par exemple, mais aussi les autres établissements de même nature.

Ce maillage, aussi serré soit-il, ne signifie pas nécessairement un dialogue social suffisamment pertinent aux yeux des syndicats. La profusion des réunions, due à l'éclatement des instances, ne fournit pas toujours une vision des évolutions structurelles aussi précise et synthétique que par le passé, avec les anciennes commissions d'information économiques et sociales (CIES). Nous sommes en cours d'établissement d'un bilan de cette situation.

La question de la santé et la sécurité au travail (SST) des personnels civils est traitée, d'une part, conformément aux dispositions réglementaires qui s'inscrivent désormais, s'agissant des instances de concertation, dans les dispositions communes à la fonction publique de l'Etat et, d'autre part, selon l'architecture des bases de défense. Cette situation a sensiblement modifié l'organisation du dialogue social : auparavant la représentativité syndicale se fondait sur les résultats des élections aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), elle dépend aujourd'hui des comités techniques. L'impact de toutes ces évolutions sur la cartographie des CHSCT a été important car ils sont désormais liés à la fois aux organismes et aux bases de défense, d'où une certaine perte de cohérence. De plus, le foisonnement des sujets concernant la SST perturbe parfois les syndicats. C'est pourquoi, nous avons décidé, avec eux et avec les employeurs, de dresser d'abord un bilan de la situation. Une fois établi, il nous conduira à proposer au ministre, dans le courant du deuxième semestre de 2013, des évolutions du dispositif nous assurant que les CHSCT pourront maîtriser l'application des réformes et les tensions budgétaires sources d'importantes inquiétudes.

Le recrutement, l'avancement et la politique indemnitaire des ouvriers de l'État est un chantier très complet. Il y a d'abord la question de la liquidation des pensions liée au déplacement des limites d'âge. Les ouvriers de l'État peuvent choisir de bénéficier d'une indemnité de départ volontaire (IDV), instituée afin de diminuer leurs effectifs et dont la date est calculée de façon à leur donner ultérieurement droit à une indemnité de chômage puis à la liquidation de leur pension. Or, quand nous avons décalé les limites d'âge, consécutivement à la dernière réforme des retraites, ceux qui bénéficiaient déjà de l'IDV ont subi un écart, sans rémunération, entre la fin de leur période d'indemnisation du chômage et la possibilité de liquider leur pension. Ils touchent cependant une contribution financée par la Caisse des dépôts et consignations mais inférieure au montant de leur pension à venir. Cette situation dure depuis maintenant près de deux ans, avec des cas personnels très difficiles. Les arbitrages sont en cours et nous pourrions très prochainement résoudre le problème par le versement d'une IDV spéciale, équivalente à l'allocation temporaire de solidarité (ATS).

Un deuxième sujet concerne les travaux insalubres. Les ouvriers de l'État ayant effectué, pendant un certain nombre d'années, des travaux insalubres peuvent partir en retraite

plus tôt que les autres, mais ils n'ont pas nécessairement acquis le nombre suffisant de trimestres de cotisations pour toucher une pension à taux plein. Alors que les fonctionnaires en activité peuvent améliorer leur retraite par dix trimestres supplémentaires d'activité et de cotisation, nous avons autorisé les ouvriers de l'État à aller au-delà. Mais la Caisse des dépôts et consignations qui gère, à Bordeaux, le fonds spécial des pensions des ouvriers des établissements industriels de l'État (FSPOEIE) estime qu'un tel mécanisme méconnaît le droit applicable et refuse donc de liquider les pensions correspondantes. Voilà sans doute pourquoi on vous sollicite aussi à ce sujet, qui renvoie parfois à des situations humaines dramatiques. Mais la recherche d'une solution progresse, dans la stricte application de la réglementation que nous avons nous-mêmes édictée.

Les recrutements des ouvriers de l'État sont gelés depuis avril 2008, conformément à une lettre de la direction du budget. Les ouvriers de l'État bénéficient, en effet, d'un régime de pensions particulièrement attractif qui rend très délicate la gestion du FSPOEIE. Mais ils détiennent aussi de précieuses compétences techniques pour notre défense. Nous nous sommes organisés afin de pallier l'absence de recrutements, notamment pour la maintenance du parc d'aéronefs, en faisant appel à 400 contractuels pour des fonctions d'opérateurs en maintenance aéronautique (OMA), conformément à la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984. Ce qui nous permet de les rémunérer convenablement, c'est-à-dire au-delà des normes de la catégorie C des agents de l'État, mais sans leur fournir de visibilité sur leur parcours professionnel, même s'ils sont tous sous contrat à durée indéterminée (CDI), ce qui nous expose à la concurrence des entreprises du secteur aéronautique. Pour le moment, nous n'avons pas à déplorer de débauchages.

Se pose aujourd'hui la question de nouveaux recrutements d'ouvriers de l'État. Car nous manquons de certaines compétences techniques, notamment en pyrotechnie, et nous ne pouvons recourir ici à la loi de 1984 : la formation des pyrotechniciens est extrêmement longue, ce qui correspond mal au statut de contractuel. La logique voudrait que la défense possède ses propres agents. Pour les quatre ou cinq années à venir, elle aurait ainsi besoin de recruter environ 700 ouvriers de l'État dans les métiers les plus sensibles.

Le sujet de l'avancement des ouvriers de l'État est également très sensible en raison du gel de leurs rémunérations depuis 2010, Celles-ci ont la particularité d'être indexées sur celles de la métallurgie parisienne, qui ont beaucoup progressé au cours des dernières années. Cette mesure, prise par équité en même temps que le gel du point de la fonction publique a pour conséquence un gel complet de la rémunération des ouvriers de l'État car, à la différence de celui des fonctionnaires, le régime indemnitaire des ouvriers de l'État suit la rémunération de base. D'où l'importance de l'avancement pour faire progresser les rémunérations et l'explication des différentes demandes parvenus jusqu'à vous.

La formation des personnels civils avait fait l'objet d'un cinquième accord-cadre couvrant la période 2008-2011. Nous discutons aujourd'hui, avec les employeurs comme avec les syndicats, de l'élaboration d'un document d'orientation à moyen terme visant à concentrer notre effort sur les formations indispensables à la conduite des missions du ministère et à l'employabilité, immédiate et renouvelée tout au long de la carrière, de ses personnels. Car, à la différence de nombreux militaires, notamment les militaires du rang et les sous-officiers, la plupart des civils partent à l'âge de la retraite, comme les autres fonctionnaires. Les techniques et les missions évoluant, nous devons sans cesse adapter les compétences de nos agents. D'où la nécessité d'une formation plus ciblée et moins « statutaire » qu'au cours des

dernières années, une formation qu'on ne se contente plus de consommer mais qui valorise les parcours professionnels.

L'emploi et la mobilité s'appuient sur l'élaboration d'un référentiel des emplois et des métiers du ministère, indépendamment des statuts des personnels. L'important est bien de valoriser d'abord les compétences.

Le diagnostic territorial d'emploi, chantier lancé en 2012, consiste à ce que, dans le ressort d'activité de chaque CMG, nous établissions, en liaison avec les employeurs, une cartographie des ressources existantes, que nous confrontons à l'état des besoins. Aujourd'hui, un millier d'agents civils sont employés en sureffectifs alors que certains besoins ne sont pas satisfaits. Il nous faut donc parvenir à faire coïncider ceux-ci avec les compétences disponibles. Nous pourrions ainsi bâtir des parcours professionnels et recourir à la mobilité dans les meilleures conditions. Nous nous appuyons pour cela sur des conseillers carrière et sur l'organisation de forums, comme celui qui s'est tenu la semaine dernière sous l'égide du CMG de Bordeaux et qui a réuni un millier agents venus s'informer des besoins des employeurs.

Contrairement à une image entretenue à tort, nos personnels civils sont très conscients des changements du ministère et ils s'avèrent parfaitement capables de s'adapter à l'évolution des missions et des organisations. Ils savent prendre des initiatives, que nous accompagnons individuellement.

Dernier chantier voulu par notre ministre, l'égalité professionnelle, priorité du gouvernement, s'est déjà traduit par la nomination d'une haute fonctionnaire à l'égalité des droits, Mme Françoise Gaudin qui, en liaison avec les employeurs et la DRH pour les personnels civils, élabore des plans d'actions, notamment de formations, de promotion des femmes et d'articulation de leur vie professionnelle avec leur vie privée, ainsi que de partage de données statistiques. Il s'agit de favoriser, dans des viviers que nous avons identifiés, la prise de postes à responsabilités par nos personnels féminins.

D'une façon générale, et même si, ce qui est bien normal, les organisations syndicales nous poussent à aller toujours plus loin, le dialogue social au sein du ministère de la défense est très nourri et plutôt fructueux, comme le montre la récente réforme consensuelle des comités sociaux, dont le nombre a été ramené de 150 à 91 (hors périmètre de la gendarmerie nationale qui en conserve 50).

M. Damien Meslot. Le système « Louvois » de règlement des soldes a subi de considérables difficultés de mise en place. Sont-elles, comme on nous l'a dit, en cours de résorption ? Mes propres investigations montreraient plutôt l'inverse. Les brèches sont-elles vraiment colmatées ou ne s'agit-il que de la reprise de la fameuse formule du général Gamelin ? Quand nos militaires pourront-ils espérer recevoir des payes correctes ?

On nous indique que les responsabilités des dysfonctionnements sont très partagées, en d'autres termes qu'il n'y en a pas ! Ce qui ne peut guère satisfaire la représentation nationale, même si nous reconnaissons la complexité du problème.

M. Jacques Feytis. Les décisions de déploiement de Louvois étant antérieures à mon entrée en fonction, en juillet dernier, je bénéficie d'une plus grande liberté pour en parler.

Je voudrais vous présenter les quelques grands dysfonctionnements que j'ai identifiés :

- un système indemnitaire particulièrement dense, avec 170 indemnités différentes en plus de la solde de base et qui, liées à l'activité militaire, varient en permanence, Cette variabilité permanente est génératrice d'une complexité extraordinaire qui n'a son pareil dans aucune autre administration ou entreprise privée Ces dernières ne pourraient pas le supporter d'ailleurs ;
- une défaillance dans la définition du fonctionnement administratif du ministère. En effet, chaque armée disposait avant le passage à Louvois de sa propre organisation liée à son système de paye. Trois mois après la mise en œuvre de Louvois, rien de spécifique n'a été mis en place alors qu'il aurait été nécessaire de définir en amont une nouvelle organisation, la description du rôle de chacun et une bonne coordination générale, notamment des flux d'information ;
- un nettoyage insuffisant des situations antérieures, avec notamment 130 000 dossiers individuels en retard au moment de la bascule. La difficulté du traitement de rattrapage de ces dossiers a été accentuée par une superposition de plusieurs réformes dans le domaine du soutien qui a profondément modifié l'ancienne organisation : la création des bases de défense, la fermeture peut-être prématurée des centres administratifs et comptables, la réforme des commissariats alors même qu'ils devenaient opérateurs des soldes ;
- il y a donc eu au total un problème général de gouvernance, les décisions ayant sans doute été prises sur la base de consensus insuffisamment explicites.

Le ministère de la Défense a ainsi été doté d'un système d'information extrêmement structurant qui nécessitait une adaptation simultanée de son organisation. Il aurait donc fallu en amont simplifier l'organisation au lieu de bâtir un système de systèmes d'information devant gérer la complexité.

Pour l'avenir, nous devons, en préalable, simplifier et harmoniser nos pratiques avant d'introduire un nouveau système d'information RH afin de se doter des meilleures chances de réussite.

Nous avons donc entrepris de redresser la situation en commençant par mieux définir la gouvernance et déterminer clairement les responsabilités de chacun. Doit s'ensuivre un pilotage fonctionnel : qui traite quelle donnée ? Comment fonctionne le contrôle interne ?

Il est également indispensable d'adopter, à travers les référentiels, un langage commun. Il faut enfin assurer la bonne formation des personnels à la pratique du nouveau système.

Nombre de ces exigences ont été méconnues.

Nous sommes aujourd'hui parvenus, avec les DRH d'armée et le commissariat, à gérer convenablement nos flux d'information en direction de Louvois, qui les redistribue ensuite dans chacune des armées et permet à celles-ci de les vérifier. Mais de nombreux ajustements seront encore nécessaires avant que « l'écosystème de la solde » devienne une machine bien huilée.

Le dossier se complique du fait que nous devons, à la fois, remettre le système à flot et régler le stock de problèmes qui ont été générés au moment de la bascule.

Les difficultés les plus grandes concernaient en outre des militaires affectés outre-mer, à l'étranger ou en opérations extérieures. Nous avons donc pris, à la fin de 2012, des mesures de contournement qui ont permis de solliciter les trésoriers et de payer directement nos dettes.

Mais il nous faut maintenant régulariser aussi les erreurs « positives », c'est-à-dire les trop versés, ce qui est évidemment très délicat. Nous établirons donc des échéanciers en nous attachant à favoriser un traitement personnalisé le plus adapté aux situations individuelles.

L'ensemble des moyens mis en œuvre permettra de stabiliser « l'écosystème » de la solde des militaires ; l'avenir du logiciel Louvois dépend des formules possibles de remplacement et de leur coût. Cette perspective est également liée à l'avenir de l'opérateur national de paye (ONP).

M. Daniel Boisserie. Certains représentants syndicaux nous ont indiqué qu'on remplaçait souvent des civils par des militaires, notamment dans des fonctions de responsabilités.

On a, dites-vous, conclu des CDI avec des contractuels remplaçant des ouvriers de l'État : cette politique est-elle de même nature que celle menée par les collectivités locales ?

Comment, enfin, gérez-vous les différentes inaptitudes au travail ? Ne peuvent-elles expliquer des sureffectifs pour certaines tâches ?

M. Jacques Feytis. Faire prévaloir, principalement dans les activités de soutien, la notion de compétence par rapport à celle de statut constitue pour la DRH une préoccupation quotidienne. Nous essayons d'accroître la part des responsabilités confiées à des personnels civils, notamment dans les bases de défense où nous enregistrons de notables succès en la matière. Toutefois les syndicats ont parfois raison de signaler que certains postes seraient plus utilement confiés à des civils qu'à des militaires. Mais les fonctions les plus élevées du ministère sont, par nature, militaires, ce qui peut fausser un peu la perception.

La mobilité, en direction de la province, soulève cependant plus de difficultés pour les cadres civils que pour les militaires.

Quoi qu'il en soit, les cultures évoluent, mais nous devons poursuivre avec détermination dans cette voie.

Ne pouvant plus recruter d'ouvriers de l'État, nous avons recours à des contractuels selon la loi de 1984, qui ne concerne pas les collectivités locales, et qui nous permet de conclure des CDI sans, comme elles, devoir attendre six ans.

Les syndicats estiment que, si l'on peut recruter un jour de nouveau des ouvriers de l'État, il faudrait peut-être commencer par intégrer dans cette catégorie les contractuels recrutés en lieu et place d'ouvriers. Nous examinerons cette possibilité compte tenu des contraintes budgétaires.

Les conséquences des inaptitudes au travail sont limitées par l'importance de notre volume d'emplois et par le fait que nos personnels civils exercent de plus en plus des tâches administratives et de moins en moins industrielles. Nous transformons donc sans difficultés majeures des emplois techniques en emplois non exposés aux risques d'inaptitude. Ce qui va dans le sens de notre souci d'offrir une employabilité pérenne et de proposer des formations adaptées à nos besoins.

M. Alain Rousset. Il me semble que la crainte et la demande de certaines organisations syndicales portent davantage sur l'externalisation des tâches et des métiers, notamment dans la maintenance, que sur la préservation du statut d'ouvrier de l'État. D'autant que les ateliers industriels, de Bordeaux, de Clermont-Ferrand et d'ailleurs, ont démontré leur efficacité, leur compétitivité et leur productivité, sachant par exemple réparer des pièces plutôt que les changer systématiquement. Il serait bon de le faire savoir.

La qualité professionnelle, comme la formation, des personnels de la défense est assez exceptionnelle.

M. Jacques Feytis. Notre budget de formation des personnels civils s'élève à 16 millions d'euros, soit le plus important de tous les ministères, et permet de sécuriser nos compétences. Le centre de formation de la défense, situé à Bourges, est devenu très visible, coordonnant toutes les actions de formation sur l'ensemble du territoire.

Le ministère de la Défense s'est doté de procédures extrêmement encadrées pour réaliser des opérations d'externalisations. Le ministre a récemment signé une instruction disposant qu'une décision de ce type ne doit être prise qu'en cas d'avantage économique indiscutable. Ce qui, d'un point de vue strictement personnel, ne sera pas fréquemment le cas. Nous disposons en effet de marges de manœuvre pour améliorer encore notre propre gestion. Les syndicats nous ont proposé à cet égard une logique de « régie rationalisée et optimisée », que nous étudions avec soin, et qu'il faut mettre en balance avec le recours à un prestataire externe, qui doit bien sûr dégager une marge bénéficiaire et propose un prix comprenant la TVA. Il faut également intégrer les conséquences en matière de gestion du personnel dès lors qu'on ne peut pas appliquer l'article 1224-1 du code du travail, relatif au transfert des contrats de travail.

Une fois que toutes les conséquences et toutes les contraintes ont bien été évaluées, le pragmatisme prévaut.

M. Philippe Vitel. À combien s'élèvent les trop versés consécutifs au mauvais fonctionnement de Louvois ? J'ai entendu parler de 300 millions d'euros... Combien de personnes sont-elles concernées ? Comment récupérer les sommes correspondantes auprès des personnes qui ont quitté leurs fonctions au ministère de la Défense ? À combien estimez-vous la perte nette totale ?

M. Jacques Feytis. Selon les analyses que nous avons conduites, le montant des trop versés atteint seulement 106 millions, ce qui n'est quand même pas négligeable. Le cabinet du ministre nous a demandé de les recouvrer au plus vite, afin notamment d'éviter que trop d'agents ne quittent le service avant d'avoir été appelés à rembourser les sommes indues. Nous devons notifier la totalité des trop versés avant la fin de l'année. Le centre expert des ressources humaines de la solde, à Nancy, s'organise pour cela. Mais le volume en cause est si important qu'il faudra vraisemblablement faire appel à un prestataire externe pour nous aider

à traiter une partie des dossiers, dont le total s'élève à 70 000, certains militaires ayant plusieurs dossiers.

Vous avez également souhaité m'entendre sur les modalités d'application de l'article 4139-2. La loi n° 70-02 du 2 janvier 1970 tendant à faciliter l'accès des militaires à des emplois civils, principalement au sein du ministère de la défense, est devenue l'article L. 4139-2 du code de la défense, à la fois voie de recrutement de personnels civils et moyen de reconversion de personnels militaires. 500 militaires en bénéficient chaque année.

Les syndicats déplorent que, par ce moyen, on transforme parfois un militaire en civil sur son propre poste. Alors que tout changement de statut doit normalement s'accompagner d'une mobilité. Ils redoutent aussi que, dans le même cas, on néglige de vérifier qu'il n'existe pas un civil compétent en sureffectif.

C'est pourquoi la DRH lie ce type de recrutement au diagnostic territorial d'emploi.

Assez générale dans sa rédaction, la loi n'empêche pas un militaire du rang, arguant de ses diplômes civils, de postuler pour un emploi de catégorie A sans avoir à passer de concours puisque l'article précité déroge à ce principe. Ce qui peut paraître choquant quand de nombreux agents de catégorie C doivent, eux, se présenter aux concours de catégorie B puis de catégorie A. Nous fixons donc des règles limitant les changements de catégories à des cas de compétences avérées et indiscutables.

Les syndicats se plaignent aussi de ce que les militaires rejoignant un corps civil conservent leur niveau indiciaire, ce qui les place à un niveau assez élevé pour leur permettre de se porter immédiatement candidat à un avancement, quand des personnels civils attendent les créneaux depuis leur entrée dans le corps ... Nous pratiquons donc un dialogue de gestion avec les employeurs afin que, par une bonne information, nous parvenions à faire de la reconversion des militaires une occasion de mettre en évidence la complémentarité entre personnel militaire et personnel civil.

Mme la présidente Patricia Adam. Merci de toutes ces précisions, sur des sujets qui nous valent de nombreuses questions.

La séance est levée à dix-sept heures quarante.

*

* *

Membres présents ou excusés

Présents. - Mme Patricia Adam, M. Nicolas Bays, M. Sylvain Berrios, M. Daniel Boisserie, M. Jean-Jacques Bridey, Mme Nathalie Chabanne, M. Alain Chrétien, M. Bernard Deflesselles, M. Jean-Pierre Fougerat, M. Yves Fromion, M. Francis Hillmeyer, M. Jean-Pierre Maggi, M. Damien Meslot, M. Jacques Moignard, M. Philippe Nauche, Mme Émilienne Poumirol, M. Joaquim Pueyo, Mme Marie Récalde, M. Gwendal Rouillard, M. Alain Rousset, M. Jean-Michel Villaumé, M. Philippe Vitel, M. Michel Voisin

Excusés. - M. Ibrahim Aboubacar, M. Claude Bartolone, M. Philippe Briand,

M. Jean-Jacques Candelier, M. Lucien Degauchy, M. Sauveur Gandolfi-Scheit, M. Éric Jalton, M. Patrick Labaune, M. Jean-Yves Le Déaut, M. Bruno Le Roux, M. François de Ruy, Mme Paola Zanetti