

POSTFACE

Le Bilan social 2010 a présenté les principales orientations et actions conduites par le ministère de la défense en matière de politique du personnel au cours de l'année écoulée. Il s'inscrit dans les profondes évolutions que l'État, et plus particulièrement notre département ministériel, a résolument engagées.

L'année 2010, deuxième année de la réorganisation prévue par la Loi de programmation militaire (LPM) 2009-2014, a vu se poursuivre et s'approfondir la réforme du ministère de la défense, dont le volet « ressources humaines » occupe une place centrale.

Personnel de
la Défense

Mouvements de
personnel

Dépenses liées
au personnel

Formation

Reconversion

Conditions
de travail

Relations
professionnelles

Politique sociale

Réserve

Postface

1 - LE DISPOSITIF DE LA MANŒUVRE RH AU CŒUR DES RÉFORMES DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

1.1 Les enjeux de la « manœuvre RH »

Cette manœuvre vise à optimiser les soutiens et à adapter les effectifs des forces armées aux nouveaux contrats opérationnels définis par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale. Celui-ci prévoit une réduction du format des armées, afin notamment de permettre aux personnels militaires de se concentrer sur les missions opérationnelles. Les fonctions de soutien et d'administration seront rationalisées, afin de mieux s'adapter aux engagements des forces. Un niveau élevé de recrutement de jeunes militaires devra être maintenu pour garantir l'aptitude au combat et l'adaptation de l'armée à ses missions.

S'agissant des données chiffrées de la manœuvre RH, les objectifs de réduction d'emplois, principalement sur la durée de la loi de programmation, s'élèvent à plus de 54 000 emplois militaires et civils, hors transferts d'activité et opérations d'externalisation. Le rythme de déflation annuel moyen, programmé sur la période 2009/2011, atteint 8 400 emplois, soit 6 300 militaires et 2 100 civils.

1.2 Les outils stratégiques de la manœuvre RH

Cette manœuvre repose sur la mobilisation d'un ensemble de leviers RH destinés à inciter les personnels au départ ou au reclassement :

- pour le personnel militaire :
 - une régulation mesurée des flux d'entrées/sorties (recrutements initiaux et renouvellements de contrat) ;
 - un reclassement plus important dans les fonctions publiques ;
 - une incitation financière ciblée aux départs en encourageant à une seconde carrière professionnelle (pécule de reconversion) ;
- pour le personnel civil :
 - un départ en retraite sur deux non remplacé ;
 - un encouragement à la mobilité vers les autres fonctions publiques ;
 - une incitation financière au départ (indemnité de départ volontaire).

Ces dispositions et leurs objectifs ont ensuite été précisés par la LPM 2009-2014 promulguée le 29 juillet 2009 et sont rappelés dans l'encadré suivant :

Le volet « ressources humaines » de la LPM 2009-2014

Dans le droit fil des conclusions du *Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale*, les orientations RH de la loi de programmation militaire (LPM) 2009-2014 visent à accroître la coopération entre tous les acteurs de la défense et de la sécurité intérieure, à développer l'attractivité pour des métiers exigeants dans un environnement très concurrentiel et à favoriser l'adaptation aux perspectives européennes et internationales.

Il s'agit simultanément de réduire les formats et d'adapter la ressource humaine aux nouveaux contrats opérationnels et à la nouvelle organisation de la défense.

Au titre des ressources humaines, la LPM souligne la nécessité de maintenir un recrutement de qualité pour une armée jeune, qui garantit l'aptitude au combat et

l'adaptation de l'armée à ses missions, d'optimiser la formation, vecteur de l'adaptation des forces et de l'ouverture européenne et atlantique, et de valoriser les métiers de la défense, par la dynamisation des parcours professionnels et de carrière des militaires et l'attractivité des réserves.

La LPM prévoit par ailleurs le recentrage progressif du personnel militaire sur les métiers opérationnels et, par conséquent, l'augmentation de la proportion de personnel civil dans les métiers de soutien commun, dès lors qu'ils ne feront pas l'objet d'une externalisation, l'approche métier faisant de la compétence le principe d'organisation des carrières. Cette seconde étape de la civilianisation, après celle liée à la professionnalisation des armées entre 1997 et 2002, vise ainsi à renforcer la complémentarité entre les personnels civils et militaires en articulant de manière optimale les spécificités statutaires de chacune de ces catégories.

Le renforcement de la reconversion par la mutualisation des compétences et l'amélioration de leur visibilité externe au profit des différents acteurs publics et privés est également recherché. Dans ce contexte, un effort particulier est requis pour la conduite et l'accompagnement des restructurations. En effet, l'appropriation de cette importante réforme par l'ensemble du personnel est une condition essentielle de sa réussite.

Outre ces orientations, la LPM prévoit une réduction des effectifs s'appuyant pour le personnel militaire sur une régulation mesurée des flux d'entrées/sorties, un doublement des postes offerts dans les fonctions publiques au titre du reclassement ainsi qu'une incitation financière aux départs ciblée en encourageant à une seconde carrière professionnelle par le biais d'un pécule.

Pour le personnel civil, la réduction des effectifs s'appuie sur les mesures suivantes : un départ en retraite sur deux non remplacé, un encouragement à la mobilité fonctionnelle et géographique dans les trois fonctions publiques et une incitation financière au départ par le biais d'une indemnité de départ.

L'effort de déflation des effectifs du ministère de la défense commandé par la révision générale des politiques publiques et le *Livre blanc* est d'une ampleur exceptionnelle (diminution du format de 17 % en moins de 6 ans), dépassant l'effort entrepris lors de la professionnalisation. Pour la mission défense, entre 2008 et 2015, il porte sur - 54 000 emplois, hors externalisation. Cette réduction vise principalement les soutiens (75 % de la déflation totale) tout en respectant une proportion de 25/75 entre civils et militaires pour les réductions d'emplois.

1.3 Des moyens de reclassement et d'accompagnement social renforcés

Les restructurations et les déflations d'effectifs sont réalisées avec l'objectif d'accompagner au mieux les personnels concernés afin de garantir leur devenir professionnel et leur situation personnelle.

Ainsi, le succès de la manœuvre RH repose principalement sur :

- les capacités de reclassement du personnel militaire au sein des autres fonctions publiques et les dispositifs de mobilité géographique ou fonctionnelle, la performance de l'aide au départ et de la réorientation professionnelle tant pour le personnel militaire que pour le personnel civil ;

- le caractère attractif des mesures d'accompagnement social, prévues par le Plan d'accompagnement des restructurations (cf. encadré infra) ; face à une réforme de cette ampleur et pour pouvoir garantir l'équilibre général de la pyramide des âges dans les armées, il est capital que les mesures mises en œuvre soient suffisamment incitatives ;
- la mise en place d'une structure interarmées de reconversion de la Défense : créée le 10 juin 2009, l'agence Défense Mobilité a été dotée du statut de service à compétence nationale et placée sous l'autorité du directeur des ressources humaines du ministère de la défense (DRH-MD). Forte de 688 personnels militaires et civils, l'agence est constituée d'un échelon central, de dix pôles régionaux et d'antennes locales répartis sur l'ensemble du territoire.

2 - UN BILAN POSITIF DE LA MANŒUVRE RH

À ce stade, un bilan positif peut être tiré de la manœuvre RH, s'agissant de ses trois composantes essentielles que sont les déflations d'emplois, les dispositifs d'aide au départ et le reclassement du personnel civil.

• Une déflation d'emplois maîtrisée

Le niveau de réduction prévu par la loi de programmation militaire est respecté. Le ministère reste ainsi sensiblement en avance par rapport au rythme de déflation prévu (d'environ 1 600 équivalents temps plein fin 2010).

S'agissant de la répartition de la déflation entre le domaine de l'opérationnel et celui du soutien, elle concerne moins de 1/5^e des postes répertoriés dans le domaine purement opérationnel, et pour plus de 4/5^e en emplois relevant du soutien au sens large (36 % dans le "soutien opérationnel"). Le ratio de déflation soutien/opérationnel initialement prévu de 75/25 pour les déflations est dépassé, ce qui permet de tenir l'objectif de recentrer les effectifs militaires sur les activités opérationnelles, cœur de métier des armées.

• Un dispositif d'aide au départ globalement performant mais un reclassement du personnel militaire à optimiser

Si les incitations financières d'aide au départ démontrent leur force, en particulier pour le personnel militaire (1 320 pécules octroyés en 2010 pour 5 406 demandes) et les ouvriers de l'État (649 indemnités de départ volontaire attribuées), le bilan est plus mitigé en ce qui concerne les reclassements de militaires dans les trois fonctions publiques.

En effet, le niveau des reclassements dans les corps civils de l'État (119 reclassements hors Défense) demeure insuffisant, même s'il a été largement compensé par le niveau très élevé des recrutements sur contrat.

• Un reclassement du personnel civil dans le cadre des restructurations bien engagé

La quasi totalité des agents civils en fonction au sein d'établissements dissous ou transférés ont été reclassés. S'agissant des établissements réorganisés et de la mobilité liée à la rationalisation des fonctions de soutien, les reclassements se poursuivent.

D'une manière générale, le reclassement du personnel civil dans le cadre des restructurations est satisfaisant, en particulier grâce à l'action des centres ministériels de gestion, confortée par les "plates-formes RH" interministérielles, placées auprès des préfets et les cellules régionales de mobilité reclassement.

Bilan de la mise en œuvre du plan d'accompagnement des restructurations (PAR)

Pour l'année 2010, 219 M€ ont été dépensés au profit du Plan d'accompagnement des restructurations (PAR).

S'agissant du personnel militaire, les incitations financières au départ (près de 93 M€) sont constituées du pécule (défiscalisé) d'incitation des militaires à une seconde carrière et d'une indemnité spécifique de préparation à la reconversion, au profit des militaires brevetés ou diplômés. Parmi les bénéficiaires du pécule d'incitation à une seconde carrière professionnelle, 30 % sont des officiers et 70 % des sous-officiers. L'indemnité spéciale de préparation de la reconversion est allouée aux officiers, sous-officiers et officiers marinières, sur demande agréée, au bénéfice d'un congé de reconversion.

Au titre de l'aide au départ, ont par ailleurs été privilégiées les voies d'intégration dans la fonction publique, avec un dispositif renoué d'accès aux emplois réservés (loi n° 2008-492 du 26 mai 2008) et une montée en puissance des détachements-intégrations dans les corps de fonctionnaires civils des trois fonctions publiques.

En matière d'aide à la mobilité géographique, le dispositif indemnitaire a été renforcé, en particulier au bénéfice des militaires non chargés de famille. En outre, une allocation d'aide à la mobilité du conjoint a été instituée par le décret n° 2008-647 du 30 juin 2008, par extension au personnel militaire muté ou déplacé du dispositif ouvert au personnel civil, indemnisant le conjoint (ou le partenaire d'un PACS) ayant dû, par suite de cette mutation ou de ce déplacement, abandonner son activité salariée. 159 conjoints ont bénéficié de cette mesure en 2010.

En ce qui concerne le personnel civil, les mesures d'incitation au départ (52 M€) et l'aide à la mobilité (plus de 39 M€) procèdent de la réglementation interministérielle : indemnité de départ volontaire des fonctionnaires (92 IDV accordées en 2010), prime de restructuration de service, allocation d'aide à la mobilité du conjoint et indemnité temporaire de mobilité. À ce dispositif de droit commun s'ajoutent des mesures propres au ministère, comme le complément spécifique de restructuration au profit des fonctionnaires et agents sous contrat à durée indéterminée, le complément exceptionnel de restructuration au profit des ouvriers de l'État et l'IDV (défiscalisée) des ouvriers de l'État, modulable afin d'inciter au départ les agents en milieu de carrière. 649 ouvriers de l'État ont pu bénéficier de cette disposition au titre de l'année 2010.

Enfin, le PAR comprend aussi (pour une dépense de près de 11 M€) la poursuite de la politique d'accompagnement vers l'emploi des militaires en reconversion, la consolidation de la formation destinée à accompagner les mobilités professionnelles ou le renforcement de l'action sociale compensant les contraintes liées à la mobilité.

3 - DES OBJECTIFS MAINTENUS POUR 2011

L'évolution du contexte économique est un paramètre dimensionnant pour les flux de départs de l'institution en 2011. Si la situation du marché de l'emploi ne connaissait pas d'amélioration, la manœuvre RH pourrait s'en trouver affectée. En effet, une moindre capacité de reconversion obligerait à exercer une contrainte supplémentaire sur les flux de recrutement, ce qui serait préjudiciable au renouvellement des effectifs des forces armées. Pour autant, les autorités organiques se sont mises en situation de réaliser *a minima* les 8 400 suppressions d'emplois prévues sur l'année 2011 grâce aux mesures d'incitation financière au départ.

Les reclassements et la mobilité vers les trois fonctions publiques constitueront un levier décisif de succès de la manœuvre en 2011, pour le personnel militaire comme pour le personnel civil. Une ouverture plus large des services de l'État vis-à-vis des personnels de la Défense a été sollicitée auprès du gouvernement.



DGA/COMM-F. Vrignaud

Glossaire

ADM : antenne Défense mobilité
APEC : agence pour l'emploi des cadres
APM : affaires pénales militaires
ARD : agence de reconversion de la défense
AS : sous-direction de l'action sociale
BdD : bases de défense
BMPM : bataillon des marins-pompiers de Marseille
BOP : budget opérationnel de programme
BSPP : brigade des sapeurs-pompiers de Paris
CAEC : cellule d'accompagnement des conjoints vers l'emploi
CCAS : conseil central de l'action sociale
CCP : commission centrale de prévention
CCHPA : commission consultative d'hygiène et de prévention des accidents
CDD : contrat à durée déterminée
CDI : contrat à durée indéterminée
CDFHSCT : centre de formation à l'hygiène, à la sécurité et aux conditions de travail
CESSAN : centre d'entraînement à la survie et au sauvetage de l'aéronautique navale
CESU : chèque emploi-service universel
CFBS : centre de formation de Bourges
CFM : conseil de la fonction militaire
CGA : contrôle général des armées
CHSCT : comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail
CICP : commission d'information et de concertation du personnel civil
CIP : commission interarmées de prévention
CMG : centres ministériels de gestion
CNEC : centre national d'entraînement commando
CPO : commission paritaire ouvrière
CSFM : conseil supérieur de la fonction militaire
CSPC : conseil supérieur du personnel civil
CSRM : conseil supérieur de la réserve militaire
CTPM : comité technique paritaire ministériel
DAF : direction des affaires financières
DCNS : direction des constructions navales et systèmes
DCSEA : direction centrale du service des essences des armées
DCSIAé : direction centrale des services industriels de l'aéronautique
DCSSA : direction centrale du service de santé des armées
DGA : direction générale de l'armement
DGAFP : Direction générale de l'administration et de la fonction publique
DGGN : direction générale de la gendarmerie nationale
DGSE : direction générale de la sécurité extérieure
DICOD : délégation à l'information et à la communication de la défense
DIF : droit individuel à la formation
DIRISI : direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense
DMPA : direction de la mémoire, du patrimoine et des archives
DOM-COM : département d'outre-mer - collectivité d'outre-mer
DRSD : direction de la protection et de la sécurité de la défense
DRH-MD : direction des ressources humaines du ministère de la défense
DRM : direction du renseignement militaire
ENSICA : École Nationale Supérieure des ingénieurs de constructions Aéronautiques
ENSIETA : École Nationale Supérieure des ingénieurs des études et techniques d'armements
ENSTA : École Nationale Supérieure des techniques avancées

EPIDe : établissement public d'insertion de la défense
 ESR : engagement à servir dans la réserve
 ETAP : école des troupes aéroportées de Pau
 ETPR : équivalent temps plein rémunéré
 ETPT : équivalent temps plein travaillé
 FIPH : fonds pour l'insertion des personnes handicapées
 GIAT : groupement industriel des armements terrestres
 GPA : garantie individuelle du pouvoir d'achat
 GMRHC : sous-direction de la gestion ministérielle des ressources humaines civiles
 GPEEC : gestion prévisionnelle des effectifs, emplois et compétences
 GSBdD : groupement de soutien des bases de défense
 GVT : glissement vieillesse technicité
 HCECM : haut comité d'évaluation de la condition militaire
 IB : indice brut
 ICM : indemnité pour charges militaires
 ICT : ingénieurs et cadres technico-commerciaux
 IDV : indemnité de départ volontaire
 IEF : ingénieurs d'études et de fabrications
 IGeSA : institution de gestion sociale des armées
 IM : indice majoré
 ITT : interruption temporaire de travail
 IPP : incapacité permanente partielle
 JAPD : journée d'appel et de préparation à la Défense
 LOLF : loi organique relative aux lois de finances
 LPM : loi de programmation militaire
 MAR : mission d'accompagnement des restructurations
 MCO : maintien en condition opérationnelle
 MdR : militaire du rang
 ONAC : office national des anciens combattants
 OPEX : opération extérieure
 OTAN : organisation du traité de l'Atlantique Nord
 P : sous-direction des pensions
 PACTE : parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, hospitalière et de l'État
 PAR : plan d'accompagnement des restructurations
 PDM : pôle Défense mobilité
 PFR : prime de fonction et de résultats
 PIA : poste interarmées
 PMEa : plafond ministériel des emplois autorisés
 RAE : recensement des agents de l'État
 RAFP : régime de retraite additionnel de la fonction publique
 RSSF : sous-direction des relations sociales, des statuts et des filières
 SA2P : service de l'accompagnement professionnel et des pensions
 SCA : service du commissariat des armées
 SGA : secrétariat général pour l'administration
 SID : service d'infrastructure de la défense
 SIRH : service d'information des ressources humaines
 SIRPA : service d'information et de relation publique de l'armée
 SMA : service de maintenance aéronautique
 SPB : service des synthèses et du pilotage budgétaire
 SPGRH : service de la politique générale des ressources humaines militaires et civiles
 SRHC : service des ressources humaines civiles
 TCT : techniciens et cadres technico-commerciaux
 TMD : techniciens du ministère de la défense
 TSEF : techniciens supérieurs d'études et de fabrications
 SUPAERO : École Nationale Supérieure Aéronautique
 VAE : validation des acquis de l'expérience