

# HAUT COMITÉ D'ÉVALUATION DE LA CONDITION MILITAIRE

————— 16<sup>e</sup> RAPPORT —————

LA MOBILITÉ DES MILITAIRES

RAPPORT THÉMATIQUE

JUILLET 2022



# HAUT COMITÉ D'ÉVALUATION DE LA CONDITION MILITAIRE

## RAPPORT THÉMATIQUE 2022

1. Créé par l'article 1<sup>er</sup> de la loi du 24 mars 2005 portant statut général des militaires, devenu l'article L4111-1 du code de la défense, le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM) a pour mission, « *d'éclairer le Président de la République et le Parlement sur la situation et l'évolution de la condition militaire (...). Dans son rapport annuel, il formule des avis et peut émettre des recommandations* ».

Les **neuf personnalités indépendantes et bénévoles** qui le composent actuellement<sup>1</sup> ont été nommées pour quatre ans par les décrets du Président de la République des 3 septembre 2018, 9 septembre 2019 et 25 octobre 2021.

2. Le rapport annuel du Haut Comité est scindé en deux parties :

- un **rapport thématique**, objet du présent document ;
- un rapport statistique, incluant le suivi des recommandations, appelé **revue annuelle de la condition militaire**, diffusé à l'automne.

3. Le Haut Comité a successivement traité dans ses seize premiers rapports thématiques :

- de l'attractivité des carrières militaires et des rémunérations (2007),
- de la mobilité des militaires (2008),
- de la reconversion (2009),
- des pensions militaires de retraite (2010),
- de la condition des militaires en service hors métropole (2011),
- de la condition des militaires du rang et des rémunérations (2012),
- des femmes dans les forces armées françaises (2013),
- de l'administration des militaires (2014),
- des perspectives de la condition militaire (2015),
- de la condition des militaires engagés dans les missions de protection du territoire national et de la population (2016),
- de la fonction militaire dans la société française (2017),
- de la vie des militaires et de leur famille selon le lieu d'affectation (2018),
- de la mort, de la blessure et de la maladie (2019),
- des pensions militaires de retraite (2020),
- de l'emploi des militaires après leur départ des forces armées (2021).

4. Le Haut Comité, dans ses analyses comme dans ses constats, se tient strictement à la mission d'instance indépendante qui lui a été confiée par la loi. Il formule les appréciations que lui inspirent les situations observées, sans s'interdire d'émettre les recommandations qui lui paraissent découler de ces constats.

5. Pour disposer d'un état des lieux le plus large possible, le Haut Comité a réalisé des études sur plusieurs points intéressant le thème du présent rapport. Ces travaux sont restitués dans le corps du rapport et ses annexes, et, contribuent au rôle d'observatoire que tient le Haut Comité pour éclairer l'évolution de la condition militaire. Ces travaux ont bénéficié de l'appui et de l'expertise de l'Insee, de l'observatoire économique de la défense ainsi que des forces armées.

<sup>1</sup> Annexe 2, composition du HCECM.

*Au titre de l'année 2021, hors rémunérations et charges sociales, les dépenses de fonctionnement du HCECM se sont élevées à 15 971 €. Ces dépenses recouvrent pour l'essentiel le remboursement des frais de déplacement des membres et le financement des publications.*

Les rapports du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire sont disponibles au format numérique :

- sur le site Internet du ministère des armées :  
[www.defense.gouv.fr](http://www.defense.gouv.fr) ;
- sur le site Internet de La Documentation française :  
[www.ladocumentationfrancaise.fr](http://www.ladocumentationfrancaise.fr) ;
- sur le site intranet du ministère des armées et sur celui de la gendarmerie.

# SYNTHÈSE EXÉCUTIVE

## *La mobilité des militaires*

Le principe constitutionnel de « nécessaire libre disposition de la force armée », dégagé par le Conseil constitutionnel (Décision n° 2014-450 QPC du 27 février 2015), « implique que soit assurée la disponibilité, en tout temps et en tout lieu, des forces armées » (Décision de l'Assemblée du contentieux du Conseil d'État du 17 décembre 2021 Bouillon, n° 437125).

La mobilité des militaires, thème du présent rapport, est l'une des dimensions de cette disponibilité, comme le principe d'un temps de service qui ne prend fin que lorsque s'achève la mission (avis du HCECM du 9 avril 2021 sur la directive sur le temps de travail) ou encore l'obligation de répondre sans préavis et pour une durée indéterminée à tout engagement opérationnel, à commencer par celui qui expose le militaire au sacrifice suprême, dans des situations le conduisant à devoir donner la mort sur ordre.

Quatorze ans après son deuxième rapport le HCECM a choisi de traiter à nouveau de la mobilité des militaires.

Pourquoi ? La mobilité géographique du militaire, lorsqu'elle survient, et plus encore quand son rythme est élevé, est l'une des sujétions de l'état militaire qui affecte le plus directement la vie quotidienne du militaire et de sa famille, dans des aspects parmi les plus importants : activité professionnelle du conjoint, donc niveau de vie, logement, et par là aussi propriété immobilière, éducation des enfants, prise en charge médicale, cadre de vie, vie sociale, insertion dans le territoire. Cette mobilité est de ce fait au cœur de tensions et, aujourd'hui plus qu'hier, de l'arbitrage que le militaire fait entre ses attentes en termes de vie familiale et personnelle et sa vie professionnelle, arbitrage déterminant pour la poursuite ou l'arrêt de son engagement militaire.

L'importance du sujet pour la condition militaire, pour la capacité des forces armées à fidéliser leurs personnels et pour l'attractivité de la fonction militaire, justifie que le Haut Comité mesure les éventuelles évolutions et changements de pratiques depuis 2008, évalue les nombreuses et parfois importantes mesures prises dans ce domaine par les Gouvernements successifs, pour, s'il y a lieu, proposer toute évolution.

Le HCECM observe, sur ces quinze dernières années :

- que les déterminants de la mobilité demeurent les mêmes : pourvoir aux postes vacants dans les unités et construire, pour les officiers et sous-officiers, un parcours de carrière sélectif propre à armer de la façon la plus efficiente les postes d'encadrement ;
- que les actions en vue de compenser et d'atténuer les contraintes liées à la mobilité se sont diversifiées et intensifiées et ont pu donner de bons résultats ;
- mais que les tensions entre contraintes de la mobilité pesant sur la famille et la vie personnelle et aspirations des militaires et de leurs familles, se sont nettement accrues et qu'elles pèsent plus fortement sur l'attractivité et la fidélisation, ce qui impose, non seulement de conforter et d'améliorer les dispositifs existant de facilitation et d'accompagnement de la mobilité, mais aussi d'explorer des voies nouvelles.

## **1. La mobilité des militaires depuis 2008 : une augmentation globale mais en trompe l'œil ; les officiers et, dans une moindre mesure les sous-officiers, toujours principalement concernés**

### **a) Une augmentation globale de la mobilité depuis 2008, mais en trompe l'œil**

En 2008, le HCECM avait constaté que la mobilité géographique des militaires était à un niveau élevé (p32), niveau élevé en lui-même et par comparaison avec la fonction publique civile. Hors mutations consécutives aux sorties de formation initiale et retour à la vie civile, 32 600 mutations avec changement de résidence avaient été prononcées en 2006, soit un taux de mobilité de 10 %. Le HCECM constate que ces chiffres ont depuis lors augmenté : 35 000 militaires en 2020, pour un taux de mobilité de 12,3 %.

Ce constat doit être doublement relativisé.

En premier lieu, il ne révèle aucunement d'une évolution des politiques des ressources humaines des forces armées tendant à augmenter la mobilité, mais est bien plus la résultante des restructurations des années 2009-2012 dans le contexte de la révision générale des politiques publiques qui a imposé d'importants mouvements géographiques de personnels. Ces effets ont d'ailleurs significativement décru postérieurement à 2012 et la mobilité dans les forces armées tend, depuis lors, à se rapprocher des niveaux observés il y a 15 ans.

En second lieu, l'approche pertinente du phénomène, pour en identifier les ressorts, les objectifs et, le cas échéant, les actions à entreprendre, suppose de partir d'une observation des données par force armée, par grade et, quand ces données sont disponibles, spécialités. De cette observation ciblée, il résulte en effet que les situations sont très contrastées.

### **b) Les officiers et, dans une moindre mesure, les sous-officiers, principalement concernés**

Le contraste qui oppose *les corps* au regard de la mobilité est très net. En 2020, 20 % des officiers des forces armées ont été mutés avec changement de résidence, 13,7 % des sous-officiers et 5,6 % des militaires du rang des armées. La situation n'a, sous cet angle, pratiquement pas évolué ces quinze dernières années car les politiques de ressources humaines des forces armées sont, en matière de mobilités et d'affectations, marquées par la constance.

La mobilité géographique élevée chez les officiers est liée à la mobilité fonctionnelle qui est rendue nécessaire pour générer les compétences dont les forces armées ont besoin. Cette mobilité fonctionnelle impose un parcours de carrière rythmé par des temps de commandement ou des temps de responsabilité assez courts, des temps de formation et une alternance entre des emplois d'état-major ou en administration centrale et des emplois en unité opérationnelle.

Bien que moins forte, la mobilité géographique des sous-officiers est soumise aux mêmes contraintes de parcours de carrière et de besoin du service. Les politiques de gestion conduites dans les forces armées permettent cependant d'accorder un temps de présence plus long en affectation. Les conditions de mobilité des sous-officiers de la gendarmerie sont toutefois très différentes puisque la mobilité est soumise, sauf exception, à leur accord.

Pour les militaires du rang, la mobilité s'effectue essentiellement à la demande des intéressés, à l'exception de ceux servant au sein d'unités restructurées ou dissoutes ou lorsque le déséquilibre géographique trop important entre la ressource et le besoin contraint le gestionnaire à prononcer une mobilité.

Entre forces armées les situations sont moins contrastées qu'entre corps.

Le HCECM observe que les taux de mobilité globaux des officiers par force armée sont en effet proches même s'ils peuvent évoluer de façon différente dans le temps, en fonction des calendriers de réorganisations propres à chaque force armée, et si une analyse plus fine peut révéler des différences importantes : ainsi la population des officiers brevetés de l'armée de terre est-elle la plus affectée par la mobilité géographique : en 2021, 43,8 % de cette population a été mutée avec

changement de résidence contre 20,8 % dans la marine, 25,9 % dans l'armée de l'air et de l'espace et 21,7 % dans la gendarmerie.

Du côté des sous-officiers, la principale différence porte moins sur les taux de mobilité qui oscillent entre 11,2 % et 17 %, avec des variations dans le temps qui obéissent aux mêmes raisons que pour les officiers, que sur les politiques de mobilité elles-mêmes, surtout celle menée au sein de la gendarmerie nationale, plus proche de celle pratiquée dans la fonction publique civile, car reposant sur le volontariat.

## **2. Depuis 2008, nombre d'actions ont été mises en place pour mieux accompagner la mobilité, comme le HCECM l'avait préconisé**

Cette politique recouvre aujourd'hui deux grands types d'actions - une gestion des mobilités personnalisée et des actions d'accompagnement visant à atténuer les conséquences défavorables de la mobilité. L'importance des efforts consentis ces quinze dernières années, quantitativement et qualitativement, doit être soulignée.

### **a) La gestion personnalisée des mobilités**

Trois orientations pratiquées par les forces armées contribuent principalement à assurer une gestion personnalisée des mutations, pour satisfaire le mieux possible les aspirations des militaires, même si d'autres pratiques des gestionnaires de ressources humaines pourraient être évoquées, telle la gestion différenciée des affectations en fonction de leur attractivité (en raison de la moindre attractivité de l'Île-de-France pour ses sous-officiers l'armée de l'air et de l'espace y limite à quatre ans la durée de leur affectation), ou le principe du volontariat pour les mutations outre-mer ou à l'étranger.

- la prise en compte des desideratas et le dialogue individualisé avec le militaire dans le cadre des plans de mutation étaient pratiqués dans les quatre forces armées bien avant 2008. Cette prise en compte et ce dialogue ne se limitent pas à la règle fixée dans l'article L4121-5 du code de la défense, relative à la situation de famille des militaires. Le résultat est que les mutations non désirées sont minoritaires, voire très minoritaires. Par exemple, pour les sous-officiers de l'armée de l'air et de l'espace, en 2021, les plans de mutation ont généré seulement 7 % de mouvements hors souhaits avec changement de résidence ;
- la communication de durées prévisionnelles de présence dans une garnison, pour donner une visibilité de moyen terme aux militaires et à leurs proches, tend à être pratiquée dans les quatre forces armées. Elle est mise en œuvre de la façon la plus aboutie dans l'armée de l'air et de l'espace par la fixation d'échéances privilégiées de mutations des sous-officiers à 6, 9 ou 12 ans de présence, la durée prévisionnelle d'affectation étant désormais précisée pour chaque mouvement ;
- enfin l'allongement des préavis de mutation permet aux militaires et à leurs familles de préparer dans les meilleures conditions leur arrivée dans le nouveau lieu d'affectation. Le plan Famille arrêté à la fin de l'année 2017 fixait comme objectif 80 % des ordres de mutation édités avec un préavis supérieur ou égal à 5 mois. Cet objectif a été dépassé en 2020 (85 % des ordres de mutation ont été édités avec un préavis supérieur ou égal à 5 mois). Seul le service du commissariat des armées (SCA) est demeuré en retrait (37 % des ordres de mutation ont été édités avec un préavis supérieur ou égal à 5 mois en 2020), ce qui s'explique en raison d'un dialogue de gestion rendu plus complexe par le nombre plus élevé d'employeurs.

### **b) Les mesures d'accompagnement des militaires et de leurs familles se sont diversifiées et intensifiées depuis 2008**

Elles touchent à tous les aspects de la vie du militaire et de sa famille, affectés par une mobilité.

- l'emploi du conjoint : l'agence de reconversion de la défense, Défense mobilité, propose un accompagnement individualisé et personnalisé des conjoints, y compris les conjoints de gendarmes, pour faciliter leur retour à l'emploi ; l'offre de service à destination des conjoints s'est enrichie dans le domaine de la formation professionnelle ; en 2021, 5 924 conjoints ont retrouvé un emploi grâce à Défense mobilité depuis le lancement du plan

Famille ; l'accès à l'emploi public du conjoint de militaire a aussi été favorisé en 2022 par une convention de partenariat signée entre le ministère des armées et le ministère de l'éducation nationale et, en vue d'accroître le recrutement des conjoints dans la fonction publique territoriale, jusqu'ici marginal, avait été signé, à la fin de l'année 2020, un protocole d'accord avec la fédération nationale des centres de gestion de la fonction publique territoriale ;

- le logement et l'hébergement sont un des axes forts de la politique de fidélisation du ministère des armées et de la gendarmerie nationale. Le plan Famille a atteint son objectif d'augmentation de logements neufs en métropole avec la réservation de 765 logements neufs entre 2018 et 2021. De son côté, l'établissement public des fonds de prévoyance militaire et de l'aéronautique (EPFP) qui s'était engagé à produire 424 logements d'ici 2022 a largement dépassé l'objectif fixé avec la livraison de 749 logements sur la période 2018-2021, dont 650 réservés au profit de la communauté militaire. Signe d'une amélioration du service rendu aux militaires, le taux de réalisation (rapport entre le nombre de demandes déposées et le nombre de logements attribués) s'établit en 2021 à 64 % en métropole (respectivement + 7 points et + 10 points par rapport à 2020 et à 2019) et à 73 % en Île-de-France (respectivement + 1 point et + 8 points par rapport à 2020 et à 2019). Afin de faciliter l'accession à la propriété, le montant maximum du prêt Habitat « accession », destiné à apporter une aide à l'accession d'une propriété immobilière en résidence principale ou secondaire, a été doublé, passant de 15 000 € à 30 000 €. En ce qui concerne la gendarmerie, dont 95 % des personnels militaires sont logés en caserne, il faut relever l'important effort de rénovation des casernes : plan d'urgence doté de 70 millions d'euros par an pour les années 2015 à 2017, puis, afin de prolonger cet effort, nouvelle programmation immobilière pour les années 2018-2020 de plus de 100 millions d'euros par an consacrés aux opérations de maintenance immobilière du parc domanial ainsi qu'à la sécurisation des casernes et, dans le cadre du « Beauvau de la sécurité » et du plan de relance, ouverture de 227 millions d'euros de crédits en 2022 pour prolonger cet effort ;
- concernant l'aide à la parentalité peut être évoquée l'amélioration de l'offre de garde d'enfants qui a augmenté de 22 % entre 2018 et 2021, alors que l'objectif du plan Famille était de 20 %.

À ces mesures s'ajoute, depuis sa mise en œuvre progressive à partir de 2020, la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM) qui, en simplifiant et modifiant l'ensemble des indemnités versées aux militaires, vise aussi à mieux indemniser la mobilité avec l'indemnité de mobilité géographique des militaires (IMGM), en vigueur depuis 2021, et à partir de 2023, l'indemnité de garnison (IGAR) et son complément. Le montant de cette dernière dépendra principalement de la tension immobilière dans la garnison d'affectation, déterminée par l'Insee, intégrera une majoration territoriale pour prendre en compte les sujétions supplémentaires en cas d'affectation dans des communes isolées ou dans certaines communes d'Île-de-France et variera en fonction du grade, du lieu d'affectation, de la composition du foyer fiscal et de la catégorie du logement occupé.

Le Haut Comité relève des avancées significatives, notamment par l'adaptation de la NPRM à des contraintes importantes de la condition des militaires (logement, ouverture aux célibataires, diversité des formes de vie familiale...), en particulier le caractère universel de l'IMGM (tous les militaires soumis à une mobilité géographique sont éligibles) et l'extension de l'IGAR à tous les types de logements. Toutefois, il relève que des inquiétudes se sont exprimées, en ce qui concerne notamment les effets de la fiscalisation de l'IGAR, et en ce qui concerne l'évolution du dispositif dans la durée.

### **3. L'enjeu des prochaines années : dans un contexte plus difficile, mieux adapter la mobilité aux défis futurs sans banaliser l'état militaire**

**Le Haut Comité constate que, plus encore qu'en 2008, la mobilité est d'abord perçue par une grande partie des militaires et de leurs familles sous l'angle des contraintes, réelles, qui l'accompagnent.**

Certes y-a-t-il lieu de rappeler combien la mobilité géographique, en elle-même, comporte une dimension positive liée à la perspective de la découverte de nouveaux horizons, à l'enrichissement personnel et professionnel qu'elle apporte, et que ces mêmes attraits comptent pour beaucoup dans la vocation militaire, tout comme le fait que le nombre de candidats à des postes en outre-mer ou à l'étranger soit structurellement plus élevé que le nombre de postes à pourvoir.

Mais le Haut Comité n'a pu que constater que, plus nettement encore qu'il y a quinze ans, la mobilité géographique est, de toutes les sujétions ou étapes d'une carrière militaire, celle qui cristallise à son degré le plus élevé la tension entre, d'une part, aspirations familiales et individuelles et, d'autre part, exigences de l'état militaire. Cette tension est croissante comme le HCECM a pu le relever tout au long de ses auditions, quelle que soit la force armée.

Les deux causes principales de tensions sont bien identifiées. En premier lieu, la mobilité, particulièrement quand son rythme est élevé comme c'est le cas lorsque le militaire est un officier (10 mutations au cours d'une carrière est la situation la plus fréquente), pénalise le travail du conjoint (qui, majoritairement sera une femme travaillant dans le secteur privé), et cette pénalisation obère le niveau de vie de la famille. En deuxième lieu, un rythme élevé de mobilité s'accompagne, à due concurrence, de recherches d'un nouveau logement dans un contexte marqué ces dernières années par le renchérissement du prix de l'immobilier et des loyers dans les grandes métropoles. Or le logement est le sujet récurrent d'inquiétude et d'insatisfaction majeur pour les militaires, particulièrement lors d'une affectation en Île-de-France. Le changement régulier de résidence comme l'existence d'une carrière professionnelle discontinuée du conjoint rendent aussi plus difficile l'accession à un patrimoine immobilier des familles de militaires.

La mobilité des militaires affecte ainsi objectivement de façon négative la situation financière et patrimoniale des militaires, notamment par rapport aux fonctionnaires civils, à catégorie équivalente. Les officiers sont de 3 à 4 fois plus mobiles que les fonctionnaires de l'État de catégorie A ou A+, les sous-officiers de 2 à 3 fois plus que les fonctionnaires de l'État de catégorie B, étant souligné que, sauf dans le cas de corps particuliers (corps préfectoral par exemple), les mutations des fonctionnaires civils reposent sur le volontariat tandis que dans le cas des militaires, exception faite des militaires de la gendarmerie, elle est la résultante d'une sujétion de l'état militaire.

À cette situation, qui peut créer chez ces militaires astreints à un rythme élevé de mutations un certain sentiment de déclassement, s'ajoute l'évolution générale des mentalités qui tend à donner une importance toujours plus grande à l'épanouissement dans la sphère privée et familiale, en dehors de la communauté militaire.

Il en résulte au total pour le Haut Comité que la contrainte de la mobilité pèse d'un poids plus lourd qu'il y a quinze ans dans les tensions auxquelles les forces armées sont soumises en matière de recrutement et surtout de fidélisation.

Le Haut Comité constate aussi que cette tension accrue s'inscrit elle-même dans un contexte difficile, marqué :

- par un retour des conflits de haute intensité, qui exclut toute banalisation de l'état militaire ;
- et par la nécessité de recrutements nombreux et qualifiés pour armer des systèmes complexes, de haute technicité et en constante évolution, alors que l'offre de travail correspondante est rare et que, plus qu'hier, l'armée est en concurrence forte avec le secteur civil.

Selon le HCECM, dans un tel contexte, qui impose durablement une mobilité des militaires pour permettre aux forces armées d'assurer leurs missions et exclut toute banalisation de l'état militaire, une politique active tendant à améliorer les conditions des mutations et à alléger leurs conséquences les plus défavorables est une nécessité pour les forces armées.

#### **a) Ne pas banaliser la gestion de la mobilité**

Le Haut Comité observe à cet égard que le dispositif de gestion de la mobilité des sous-officiers de gendarmerie (87 % des effectifs de la gendarmerie nationale, hors volontaires), très différent de

celui des armées et beaucoup plus proche de celui de la fonction publique civile, illustre la difficulté à trouver le bon équilibre.

Outre une gestion régionalisée, son dispositif repose en effet sur le volontariat, cette situation étant d'autant plus paradoxale que les sous-officiers de gendarmerie bénéficient, à la différence des militaires des armées, d'une concession de logement par nécessité absolue de service qui a aussi pour effet d'apporter une facilité objective à la mobilité géographique dont ne disposent pas les autres militaires. Le Haut Comité ne peut que constater que cette pratique de la mobilité éloigne de la « militarité » et crée une différence entre militaires qui affecte l'unité de l'état militaire, comme cela a pu être le cas de la mise en œuvre de la directive sur le temps de travail dans la gendarmerie relevée par le Haut comité dans son onzième rapport (pages 24-25).

Toutefois, dès lors que, à ce stade, ce mode de gestion n'entame pas la réalisation des besoins opérationnels de la gendarmerie en termes d'affectation des effectifs, le Haut Comité ne propose pas de le remettre en cause.

Il estime cependant devoir souligner que ce mode de gestion ne saurait en aucun cas s'analyser comme un acquis pérenne, le terme d'« acquis » étant d'ailleurs incompatible avec les exigences de l'état militaire. Si dans un autre contexte, un tel mode de gestion des mobilités devait obérer la réalisation des besoins opérationnels de la gendarmerie, il y aurait lieu, en effet, d'y mettre fin pour revenir à un dispositif de la nature de celui pratiqué dans les autres forces armées. Une façon de renouer le fil avec une pratique des mutations de sous-officiers de gendarmerie plus proche de celle pratiquée dans les armées pourrait être de commencer à la pratiquer à l'égard des jeunes sous-officiers, sur lesquels les contraintes d'ordre familial sont moins fortes que celles de leurs collègues plus âgés, et qui sont à un stade de leur carrière qui appelle au développement des capacités d'adaptation, par exemple par le biais de la mobilité.

Concernant la gendarmerie nationale, le Haut Comité constate aussi que l'absence de limitation des durées de commandement est une autre différence importante avec les armées. Certes la connaissance d'un territoire nécessaire à un exercice efficace de responsabilités en matière de sécurité publique, judiciaire ou de renseignement, justifie-t-elle des durées de commandement plus longues que celles pratiquées par les armées. Toutefois, dans des cas il est vrai très minoritaires, cette absence de limitation aboutit à des durées de commandement excessives, susceptibles par elles-mêmes de présenter des inconvénients réels et sérieux aussi bien en termes de fonctionnement interne que vis à vis de l'environnement social, administratif et politique de l'unité concernée. Ainsi, au 31 décembre 2021, sur 2 959 brigades commandées par un sous-officier de gendarmerie, 314 commandants de brigade étaient en fonction depuis plus de 7 ans et moins de 10 ans et 153 depuis plus de 10 ans.

Le Haut Comité considère qu'au-delà d'un certain nombre d'années une limitation devrait être apportée à la durée des fonctions de commandement.

#### **b) Mieux adapter la mobilité aux défis futurs**

Le Haut Comité s'est d'abord interrogé sur l'intérêt que pourraient présenter deux voies radicalement différentes, pratiquées dans d'autres pays. Il les a écartées faute d'être réalisables, notamment en raison de leur coût très élevé, ni adaptées aux attentes des militaires :

- l'option dans laquelle les forces armées et les ministères concernés prendraient à leur charge l'ensemble de l'environnement du militaire (logement, santé, scolarité des enfants...), voire un soutien à la vie courante, à l'instar de ce qui se pratique dans quelques grandes bases militaires aux États-Unis. Une telle option, outre qu'elle ne pourrait matériellement se faire qu'à partir de sites militaires beaucoup plus concentrés qu'ils ne le sont en France, irait à l'encontre de l'aspiration générale et croissante des militaires et de leurs familles à une séparation plus grande entre la vie militaire et la sphère de la vie sociale et privée ;
- l'option inverse, pratiquée dans les armées britannique ou australienne, dans laquelle l'accompagnement de la mobilité est limité au strict minimum, les contraintes étant compensées par une rémunération des militaires fortement réévaluée, leur permettant d'assumer comme ils l'entendent les conséquences de ces contraintes. Cette option

conduirait à bouleverser le système de rémunération des militaires et impacterait fortement la situation des finances publiques déjà très dégradée.

### **Les propositions et pistes formulées par le Haut Comité sont de quatre ordres**

#### **En premier lieu, plusieurs améliorations envisagées s'inscrivent dans le prolongement d'actions ou d'orientations aujourd'hui mises en œuvre.**

De l'observation des différentes pratiques des forces armées, le HCECM tire les enseignements suivants. Concernant la gestion des mobilités, il estime que des limitations de certaines d'entre elles pourraient être recherchées, sans obérer les besoins opérationnels des forces armées, notamment dans le cas des militaires en formation. Pour mieux prendre en compte des aspirations qui évoluent avec l'ancienneté, la mobilité pourrait être privilégiée en début de carrière et, surtout pour les sous-officiers, décroître en cours de carrière. Lors du dialogue avec le gestionnaire, la bonne pratique consistant à valoriser les mobilités effectuées dans des régions moins attractives ou envisagées défavorablement par le militaire pourrait être davantage développée. La prise en compte, au premier rang, des situations de handicap ou d'affection de longue durée dans la famille du militaire mériterait d'être généralisée.

#### **En deuxième lieu, le Haut Comité considère que l'amélioration des conditions de l'insertion des militaires et de leurs familles dans certains territoires d'affectation passe par une mobilisation renforcée, au niveau local, des moyens, relais et acteurs concernés.**

Ainsi, la mise en place d'une réserve citoyenne du service de santé des armées pourrait-elle contribuer à lever une partie des difficultés d'accès à un médecin pour les familles arrivantes, réelles dans nombre de territoires. De même, la réunion, autour d'une prestation identifiée de services de type « conciergerie », de l'ensemble des champs concernés par la mobilité géographique permettrait d'offrir un guichet unique à destination du militaire et de sa famille en situation de mobilité et de faciliter leur implantation dans le territoire.

Le Haut Comité, dans le prolongement des préconisations qu'il a déjà faites dans de précédents rapports<sup>2</sup>, souligne aussi l'importance de l'engagement des autorités militaires locales auprès des autorités civiles et des acteurs économiques locaux, mission à part entière du commandement militaire destinée à faciliter l'intégration des militaires dans le tissu local.

#### **Dans le domaine de la rémunération, le Haut Comité constate que, malgré une meilleure prise en compte par la NPRM des contraintes de la mobilité pour le plus grand nombre de militaires, au travers de l'indemnité de mobilité géographique des militaires (IMGM) et de l'indemnité de garnison (IGAR) et son complément, la voie indemnitaire ne permet pas d'apporter une réponse à la hauteur des effets les plus pénalisants pour les familles de militaires d'une carrière militaire ponctuée par un rythme élevé de mobilités géographiques : le niveau de vie et la constitution d'un patrimoine immobilier.**

Constatant les limites d'une compensation purement indemnitaire, qui, sauf exceptions, n'est pas prise en compte pour le calcul de la pension, le Haut Comité appelle à l'engagement d'une réflexion sur la répartition entre rémunération indemnitaire et rémunération indiciaire. Le Haut Comité souligne qu'une telle réflexion devrait être menée en veillant à la cohérence et à l'unité de la condition militaire, particulièrement entre les armées et la gendarmerie, comme il doit en être, d'une manière générale, de toute réforme à caractère indiciaire. Les changements envisagés dans ce domaine devraient aussi être étudiés dans le cadre d'un travail commun mené le plus en amont possible sous l'autorité conjointe du ministre des armées et du ministre de l'intérieur.

#### **Enfin, le Haut Comité souligne l'utilité pour les forces armées de recourir davantage à l'évaluation des politiques de gestion des ressources humaines qu'elles mettent en œuvre, tant au regard des objectifs qui leur sont assignés que de leur impact direct et indirect sur le recrutement et la fidélisation des militaires et à l'analyse des données sociales, notamment sur les aspirations des nouvelles générations, pour mieux conduire ces politiques, à partir de données plus objectives et complètes.**

<sup>2</sup> Notamment, le 13<sup>e</sup> rapport relatif à *la mort, la blessure, la maladie* et le 15<sup>e</sup> rapport relatif à *l'emploi des militaires après leur départ des forces armées* (pages 88-89).

**Partant des constatations et observations qui précèdent, le Haut Comité émet les recommandations suivantes :**

#### **Recommandation 1**

Le Haut Comité, sans préconiser une mesure propre aux militaires propriétaires de leur résidence principale, qui soulèverait de sérieuses difficultés au regard du principe d'égalité devant l'impôt, propose que soit examinée la faisabilité d'une mesure visant à prendre en compte la situation particulière des propriétaires d'un bien immobilier ne pouvant l'occuper comme résidence principale pour des raisons liées à des contraintes de mobilité professionnelle.

#### **Recommandation 2**

Le Haut Comité recommande d'adapter les politiques de gestion de ressources humaines et d'organisation de la mobilité en cherchant à mettre en œuvre les orientations suivantes :

- privilégier une mobilité géographique en début de carrière ;
- pour les sous-officiers principalement, privilégier ensuite une mobilité géographique qui décroît au fil de la carrière en favorisant une mobilité fonctionnelle ;
- étendre le créneau d'arrêt des mobilités géographiques avant les limites d'âge/des services.

#### **Recommandation 3**

Le Haut Comité préconise de limiter au strict nécessaire la mobilité géographique imposée dans le cadre de la formation, notamment :

- privilégier une mobilité fonctionnelle assortie d'une stabilité géographique en sortie des cours et stages ;
- favoriser les formations à distance ;
- privilégier les formations en plusieurs modules distincts plutôt que les formations longues.

#### **Recommandation 4**

Le Haut Comité recommande de valoriser la mobilité, en particulier dans les régions les moins demandées, notamment par l'engagement d'une priorité accordée aux desiderata du militaire concernant son affectation ultérieure.

#### **Recommandation 5**

Le Haut Comité recommande qu'au-delà d'un certain nombre d'années, 7 années par exemple, la direction générale de la gendarmerie nationale apprécie, sans se limiter à la seule manière de servir de l'intéressé, l'opportunité de prolonger de, par exemple, 3 années au plus la durée de commandement, et que la durée totale du commandement ne puisse dépasser une durée maximale, par exemple 10 années.

#### **Recommandation 6**

Le Haut Comité recommande la mise en place d'une réserve citoyenne du SSA. Ces réservistes auraient vocation à faciliter l'accès aux soins des familles de militaires arrivant dans une nouvelle garnison à la suite d'une mobilité géographique, notamment dans les déserts médicaux.

#### **Recommandation 7**

Dans le cadre de la gestion de la mobilité géographique, le Haut Comité recommande que les forces armées se saisissent de la problématique particulière des militaires ou de leurs familles concernés par le handicap ou les affections de longue durée. Dans ces cas, les directions des ressources humaines ne procèderaient à une mobilité qu'avec l'accord du militaire et uniquement dans des affectations géographiques qui permettent le suivi et l'accompagnement de ces handicaps ou affections et après qu'elles aient soutenu les familles concernées dans la prise en charge de ces personnes.

#### **Recommandation 8**

Le Haut Comité recommande la mise en place d'une prestation de service de type conciergerie, à chaque fois qu'il semble nécessaire de renforcer ou de coordonner les structures existantes, afin d'offrir aux militaires et à leurs familles en situation de mobilité géographique un service d'accompagnement dans leurs démarches d'implantation locale.

**Recommandation 9**

Le Haut Comité recommande de renforcer les relations entre les autorités militaires locales et les autorités civiles (liens avec les services locaux de l'État, les collectivités territoriales, les élus) ainsi qu'avec les acteurs économiques et de multiplier les actions permettant de faciliter l'intégration des militaires dans le tissu local.

**Recommandation 10**

Le Haut Comité recommande de poursuivre l'adaptation de la politique de rémunération des militaires pour répondre aux contraintes de la vie militaire et continuer à assurer l'attractivité du métier militaire. Ces travaux devraient s'accompagner d'une réflexion sur la recherche d'un meilleur équilibre entre rémunération indiciaire et rémunération indemnitaire, au vu notamment des limites de la prise en compte par la seule voie indemnitaire des conséquences de certaines sujétions.

Il y aurait lieu aussi, dans le cadre de ces travaux, de veiller à la cohérence et à l'unité de la condition militaire, particulièrement entre les armées et la gendarmerie. Le Haut Comité estime que les changements envisagés dans ce domaine devraient être étudiés dans le cadre d'un travail commun mené le plus en amont possible sous l'autorité conjointe du ministre des armées et du ministre de l'intérieur.

**Recommandation 11**

Le Haut Comité invite d'une part à mettre en place deux instruments permettant, pour l'un, d'évaluer les politiques de ressources humaines mises en œuvre et, pour l'autre, d'observer les évolutions à l'œuvre dans la société de nature à influencer directement sur le recrutement des militaires, leur gestion et leur fidélisation et, d'autre part, à réexaminer à intervalles réguliers la politique des ressources humaines en fonction notamment des résultats des évaluations ainsi menées et des observations faites.



# LA MOBILITÉ DES MILITAIRES

## LA MOBILITÉ DES MILITAIRES

### SOMMAIRE

<b>Préambule.....</b>	<b>19</b>
<b>1 La mobilité est une composante de notre modèle d'armée et répond à l'exigence de disponibilité.....</b>	<b>19</b>
<b>2 Une exigence qui se cumule sans se confondre avec d'autres aspects de la disponibilité.....</b>	<b>21</b>
<b>3 Dans un contexte qui ne la rend pas plus facile ni acceptable .....</b>	<b>22</b>
<b>Partie 1.....</b>	<b>25</b>
<b>État des lieux de la mobilité en 2020.....</b>	<b>25</b>
<b>1 Une mobilité géographique toujours forte.....</b>	<b>25</b>
<b>2 Une mobilité marquée par une diversité de situations suivant les catégories hiérarchiques et les forces armées.....</b>	<b>27</b>
<b>2.1 Une mobilité qui touche principalement les officiers et les sous-officiers .....</b>	<b>27</b>
<b>2.2 Une disparité entre les forces armées et les spécialités.....</b>	<b>29</b>
2.2.1 L'armée de terre.....	29
2.2.2 La marine nationale.....	30
2.2.3 L'armée de l'air et de l'espace.....	32
2.2.4 La gendarmerie nationale.....	33
<b>2.3 Le décalage entre la géographie des postes à honorer sur le territoire métropolitain et les desiderata géographiques des militaires .....</b>	<b>36</b>
<b>2.4 Éléments de comparaison avec d'autres armées occidentales.....</b>	<b>38</b>
<b>2.5 Éléments de comparaison avec le secteur privé.....</b>	<b>40</b>
<b>3 Les évolutions depuis 2008.....</b>	<b>41</b>
<b>3.1 Les contraintes de la mobilité vécues différemment suivant les générations .....</b>	<b>41</b>
<b>3.2 Les évolutions de la société et ses conséquences sur la perception des militaires de la mobilité.....</b>	<b>43</b>
3.2.1 L'aspiration à une meilleure conciliation vie personnelle et vie professionnelle .....	43
3.2.2 L'activité professionnelle des conjoints de militaires .....	45
3.2.3 Les enfants.....	48
3.2.4 Le soutien médical, un enjeu majeur .....	50
3.2.5 La mobilité complique le suivi des personnes en situation de handicap.....	50
3.2.6 La problématique du logement : entre contrainte forte pour le budget des ménages et aspiration à l'accès à la propriété .....	51
3.2.7 Les spécificités des mobilités outre-mer et à l'étranger.....	53
<b>3.3 Les enjeux de la mobilité et leur incidence sur la fidélisation .....</b>	<b>56</b>
3.3.1 La mobilité : un impact familial, social et financier .....	56
3.3.2 La mobilité est un enjeu important de la fidélisation .....	58

<b>Partie 2.....</b>	<b>61</b>
<b>L'accompagnement de la mobilité : ce qui a été fait et ce qui pourrait encore être fait .....</b>	<b>61</b>
<b>1 Ce qui a été fait dans le domaine de la mobilité .....</b>	<b>61</b>
<b>1.1 Pour réduire la mobilité géographique autant que possible : une évolution des politiques de gestion des ressources humaines dans les armées, directions et services .....</b>	<b>61</b>
<b>1.2 Mieux compenser les contraintes liées à la mobilité : plans d'amélioration des conditions de vie et nouvelle politique de rémunération des militaires .....</b>	<b>64</b>
1.2.1 Les plans d'amélioration des conditions de vie successifs .....	64
1.2.1.1 Mieux anticiper la mobilité .....	65
1.2.1.2 Mieux accompagner le célibat géographique .....	66
1.2.1.3 Mieux prendre en compte l'emploi du conjoint.....	66
1.2.1.4 Mieux soutenir la parentalité .....	68
1.2.1.5 Poursuivre les efforts en matière de logement .....	69
1.2.1.6 Mieux soutenir les familles.....	71
1.2.2 La refondation indemnitaire de la mobilité dans le cadre de la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM) .....	72
1.2.2.1 Les principes, l'architecture et la mise en œuvre de la NPRM.....	73
1.2.2.2 La rénovation de l'indemnisation de la mobilité.....	74
<b>2 Ce qui semble pouvoir encore être fait pour continuer à réduire l'impact de cette mobilité .....</b>	<b>78</b>
<b>3 Les limites de cet exercice de réduction de la mobilité .....</b>	<b>80</b>
<b>3.1 Le dispositif particulier de la gendarmerie .....</b>	<b>81</b>
<b>3.2 Les moyens de l'anticipation.....</b>	<b>82</b>
<b>Partie 3.....</b>	<b>83</b>
<b>Des pistes de réflexion pour une condition militaire adaptée aux défis de la mobilité .....</b>	<b>83</b>
<b>1 L'action locale .....</b>	<b>83</b>
<b>2 La politique des rémunérations.....</b>	<b>87</b>
<b>3 Mieux évaluer les politiques de ressources humaines menées et connaître la société.....</b>	<b>89</b>
<b>3.1 Un modèle d'armée déterminé par la politique de défense dont la condition militaire est un élément à part entière .....</b>	<b>89</b>
3.1.1 La politique de défense détermine un modèle d'armée construit autour d'un système d'armes et d'un système d'hommes dont la combinaison est complexe .....	89
3.1.2 Par ses effets sur l'attractivité du métier et le moral des militaires, la condition militaire contribue à la politique de défense .....	91
3.1.3 Définie par le législateur comme un équilibre entre, d'une part, les obligations et sujétions propres à l'état militaire et, d'autre part, les garanties et compensations apportées aux militaires, la condition militaire ne peut rester imperméable à l'évolution de son environnement. ....	92
<b>3.2 Se doter d'une meilleure connaissance de l'environnement sociologique pour être en capacité de repenser notre système d'hommes.....</b>	<b>92</b>

---

<b>Annexes</b> .....	97
1. Articles du code de la défense relatifs au Haut Comité d'évaluation de la condition militaire .....	99
2. Composition du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire .....	103
3. Auditions, visites et contributions .....	105
4. Les recommandations formulées dans le 2 <sup>e</sup> rapport du HCECM .....	109
5. Les parcours professionnels militaires au sein des armées .....	115
6. Les parcours professionnels militaires au sein de la direction générale de l'armement ....	129
7. Les parcours professionnels militaires au sein de la gendarmerie nationale.....	139
8. L'accompagnement de la mobilité géographique des militaires .....	145
9. Le logement et l'hébergement des militaires.....	162
10. Les allocations et indemnités liées au lieu d'affectation et à la mobilité .....	177
<b>Glossaire</b> .....	189

## PRÉAMBULE

En 2008, le Haut Comité avait choisi comme thème de son deuxième rapport la problématique de la mobilité des militaires ainsi que les mesures destinées à faciliter leurs fréquents changements de résidence et à en atténuer ou compenser les inconvénients pour eux-mêmes et leurs familles.

En 2006, plus de 49 000 militaires, soit 15 % des effectifs, avaient été mutés avec changement de résidence. En excluant les mutations consécutives aux sorties de formation initiale, aux restructurations d'unités ou aux retours à la vie civile, **32 600 mutations avaient été prononcées en 2006, soit un taux de mobilité de 10 %<sup>3</sup>**.

Dans ses conclusions, le Haut Comité relevait que les trois quarts de ces mutations s'expliquaient mécaniquement par le renouvellement rapide des effectifs, l'importance des militaires permanents stationnés outre-mer et à l'étranger ainsi qu'en région parisienne, par les restructurations et, dans une moindre mesure, par les cursus de carrière et revêtaient un caractère incompressible. Tout en observant que la mobilité n'était pas remise en cause dans son principe par les militaires, il constatait que trois paramètres contribuaient à la rendre moins acceptable depuis une vingtaine d'années : l'emploi du conjoint, le développement du célibat géographique et l'augmentation des prix du logement, particulièrement en Île-de-France.

En conséquence, le Haut Comité invitait à « muter mieux » (allonger la durée du préavis de mutation, indiquer une durée minimum et une durée maximum dans la future affectation, favoriser un dialogue entre le gestionnaire et le militaire en amont de la mobilité.<sup>4</sup>) pour que la mobilité géographique soit vécue de façon moins contrainte par le militaire et sa famille et à améliorer les dispositifs de son accompagnement. A ce dernier titre, il avait formulé des recommandations ayant trait au logement qu'il estimait prioritaires (amélioration de la gestion du parc de logements destinés aux militaires des armées et de la gendarmerie ; attribution bénéfique d'une aide au relogement à tout militaire muté, quelle que soit sa situation familiale). Le Haut Comité invitait enfin à reformer et simplifier les indemnités et dispositifs d'aide liés à la mobilité, à améliorer l'accompagnement des familles, notamment en faveur de l'emploi du conjoint et la garde et scolarité des enfants et à mettre en place un dispositif d'hébergement au profit des célibataires géographiques.

Quatorze ans après son deuxième rapport, le Haut Comité a choisi de traiter à nouveau de la mobilité des militaires dans ses deux dimensions, fonctionnelle et géographique. En effet, cette exigence demeure un instrument essentiel de la gestion des ressources humaines dans les forces armées pour contribuer à notre modèle d'armée. Ainsi, **en 2020, près de 35 000 militaires, soit 12,3 % de l'effectif des forces armées<sup>5</sup>, ont été mutés avec changement de résidence<sup>6</sup>**. En comparaison, le taux de mobilité des fonctionnaires de l'État était de 6,8 % en 2019.

Cette singularité impacte fortement la condition militaire en raison de ses effets sur la vie du militaire et de sa famille, alors que le contexte général a beaucoup changé depuis 2008.

### 1 LA MOBILITÉ EST UNE COMPOSANTE DE NOTRE MODÈLE D'ARMÉE ET RÉPOND À L'EXIGENCE DE DISPONIBILITÉ

Les forces armées sont dimensionnées pour être « *capables d'opérer sur tout le spectre, ce qui justifie le maintien d'un modèle d'armée complet et équilibré, condition de l'autonomie stratégique française* ». Les forces doivent disposer en conséquence « *de l'ensemble des aptitudes et capacités, y compris les plus critiques et les plus rares, pour atteindre les effets militaires recherchés* ». Les missions des forces exigent

<sup>3</sup> En 1998, le taux de mobilité de l'ensemble des militaires était de 11,9 % (cf. 2<sup>e</sup> rapport du HCECM, page 30).

<sup>4</sup> Cf. annexe 4 présentant l'ensemble des recommandations du 2<sup>e</sup> rapport du HCECM.

<sup>5</sup> Militaires de l'armée de terre, marine, air, gendarmerie (sauf volontaires), SSA, SEO, DGA et SCA. Toutes mutations avec changement de résidence, hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale.

<sup>6</sup> Cf. *Revue annuelle de la condition militaire 2021*, décembre 2021.

aussi un très large spectre de compétences techniques et de savoir-être, qui s'acquièrent souvent dans la durée, y compris à des échelons relativement modestes de l'organisation militaire. L'organisation des forces armées tient aussi au choix de l'État, toujours affirmé depuis la Révolution, de conserver le monopole des métiers militaires, dont la traduction ultime est l'interdiction de toute activité mercenaire<sup>7</sup>. Les compétences militaires sont acquises au sein des forces et les responsabilités sommitales sont tenues par des personnes les ayant rejointes dès leur formation initiale<sup>8</sup>. Concernant le domaine des opérations militaires, on n'entre pas dans la fonction militaire<sup>9</sup> « en cours de carrière ». Ce modèle s'accompagne du refus de toute idée de création d'un « grand corps » de direction militaire qui conduirait de jeunes officiers à des postes de commandement sans avoir connu la réalité que vit la troupe. L'une des raisons profondes de ce choix est la volonté de garantir les conditions d'une discipline acceptée par tous et d'un leadership s'imposant naturellement. La confiance dans la hiérarchie favorisée par ce mode d'organisation est une condition essentielle de la cohésion des forces et du succès opérationnel.

Combinée avec l'impératif de jeunesse, la **mobilité fonctionnelle**, qui consiste en un changement de fonctions et n'est pas l'apanage des forces armées, est indispensable pour l'acquisition, étape par étape, de ces compétences et expériences pour tenir des emplois de niveau croissant. Elle l'est particulièrement à l'égard de ceux qui ont été sélectionnés pour assurer l'encadrement intermédiaire et sommital des forces. Elle constitue à ce titre un outil indispensable de la gestion des ressources humaines. Elle permet d'**inscrire les militaires dans des parcours professionnels valorisants** : sans nuire à l'impératif de jeunesse et ainsi éviter tout vieillissement excessif, il s'agit de fidéliser le personnel expérimenté en organisant des parcours de carrière sélectifs prenant également en compte les souhaits des militaires afin de définir une carrière proche de leurs attentes. Le modèle de ressources humaines des forces armées est caractérisé par l'organisation de carrières structurées et dynamiques fondées, notamment, sur des possibilités de promotion interne et de progression professionnelle.

Mais la mobilité constitue aussi l'une des composantes du principe constitutionnel de « nécessaire libre disposition de la force armée » dégagé par le Conseil constitutionnel dans sa décision n°2014-450 QPC du 27 février 2015. L'Assemblée du contentieux du Conseil d'État dans sa décision 17 décembre 2021 Bouillon, n°437125 a récemment jugé que ce principe constitutionnel « implique que soit assurée la disponibilité, en tout temps et en tout lieu, des forces armées », rehaussant ainsi la valeur de ces dispositions énoncées au premier alinéa de l'article L4121-5 du code de la défense.

Elle vise ainsi à **satisfaire les besoins opérationnels en ressources humaines des forces**, au bon niveau en nombre et compétence.

La **mobilité géographique** qui se traduit par un changement d'affectation géographique du militaire en est la principale illustration. Elle peut être liée à une mobilité fonctionnelle, mais pas nécessairement, le militaire pouvant être muté pour exercer dans une autre unité des fonctions identiques. Elle résulte mécaniquement de l'implantation des forces armées en différents points du territoire. Elle favorise un brassage des compétences et des expériences, essentielles pour enrichir le savoir-faire d'une armée d'emploi (dans les unités opérationnelles, en état-major d'armée ou interarmées, en administration centrale ou dans les écoles et centres de formation). Ainsi, pour permettre le renouvellement des cadres de contact et la création de viviers de sélection suffisamment étoffés pour les emplois d'état-major et de haute direction, les temps de commandement sont relativement courts (2 ans dans l'armée de terre et dans l'armée de l'air et de l'espace, 1 an, 18 mois ou 2 ans dans la marine...).

<sup>7</sup> Cf. loi n° 2003-340 du 14 avril 2003 relative à la répression de l'activité de mercenaire.

<sup>8</sup> Le recrutement de militaires commissionnés, servant sous contrat, permet toutefois de recruter sur le marché de l'emploi des experts dans des domaines ciblés sans qu'ils aient eu à entrer dans la fonction militaire par une école de formation initiale et les premiers grades de leur catégorie. Les particularités de leur recrutement ont toutefois conduit le législateur à les priver de toute compétence générale de commandement en limitant leurs responsabilités à la seule fonction pour laquelle ils ont été recrutés. Les flux annuels sont très faibles.

<sup>9</sup> « La notion de fonction militaire désigne l'ensemble des militaires qui constituent l'armée de la République, c'est-à-dire les agents publics soumis à l'état militaire et qui sont par suite régis par le statut général des militaires, autrement dit ce que la science administrative qualifie de « fonction publique militaire » ». HCECM, 11<sup>e</sup> rapport thématique, 2017.

À la différence des fonctionnaires qui sont, sauf exception, mutés à leur demande ou sur la base du volontariat<sup>10</sup>, **les militaires sont mutés d'office, sauf pour les mutations outre-mer et à l'étranger qui reposent sur le volontariat**. Cette mobilité est toutefois organisée en prenant en compte, dans la mesure du possible, les desiderata du militaire et de sa situation personnelle et familiale<sup>11</sup>. À ce titre, elle est précédée d'un dialogue entre le gestionnaire des forces armées, conformément à l'article L4121-5 du code de la défense : « *Dans toute la mesure compatible avec le bon fonctionnement du service, les mutations tiennent compte de la situation de famille des militaires, notamment lorsque, pour des raisons professionnelles, ils sont séparés :*

- 1<sup>o</sup> de leur conjoint ;
- 2<sup>o</sup> ou du partenaire avec lequel ils sont liés par un pacte civil de solidarité (...) »<sup>12</sup>.

Ainsi, la fonction militaire se distingue-t-elle de la fonction publique civile par une disponibilité dont les exigences excèdent les nécessités de continuité du service public applicables dans les autres fonctions publiques.

## 2 UNE EXIGENCE QUI SE CUMULE SANS SE CONFONDRE AVEC D'AUTRES ASPECTS DE LA DISPONIBILITÉ

**La disponibilité du militaire est l'assurance qu'il peut être répondu sans délai aux besoins opérationnels des forces armées.**

Cette capacité de réaction quasi instantanée est une des conditions essentielles de l'efficacité des forces armées et du bon accomplissement de leur mission **qu'il s'agisse des opérations - extérieures et intérieures - ou tout simplement de leur préparation**, notamment au travers des périodes d'entraînement. Le déploiement en Roumanie en quelques jours seulement de chasseurs alpins suite à l'invasion de l'Ukraine dans le cadre de l'opération *Aigle*<sup>13</sup> en est une des nombreuses illustrations.

**Elle peut impliquer l'absence du militaire de son lieu géographique d'affectation sans pour autant qu'il ait changé d'affectation.** Le militaire, même s'il est affecté plusieurs années dans une même unité, un même lieu géographique, n'en est pas moins amené à être souvent absent du foyer familial. Cette disponibilité se traduit en effet par l'absence du militaire de son lieu d'affectation et donc de son environnement personnel ou familial. Celle-ci est d'abord liée aux activités opérationnelles des militaires, en opérations extérieures (OPEX) comme en missions intérieures (MISSINT). Par ailleurs, consécutive aux conditions de préparation des missions et à l'entraînement opérationnel, elle illustre également le continuum indispensable « formation - entraînement - déploiement », qui est la marque d'une armée professionnalisée et intégrée, et dont dépend sa capacité d'engagement.

Cette disponibilité des militaires - son absence de son lieu d'affectation - a été davantage sollicitée depuis 1990 du fait de l'accroissement des engagements opérationnels des forces sur des théâtres extérieurs et des missions intérieures depuis les attentats de 2015. Depuis 2012, ce sont plus de 10 % des militaires des armées qui sont déployés annuellement pour une mission en OPEX, hors du territoire métropolitain, ou stationnés à l'étranger ou outre-mer, témoignant du niveau élevé d'activité opérationnelle des armées.

En missions intérieures, les effectifs moyens des armées engagés quotidiennement sont tout aussi significatifs depuis 2015 avec, par exemple, près de 7 000 militaires engagés quotidiennement en

<sup>10</sup> Des situations particulières existent dans la fonction publique : par exemple, le corps préfectoral, les diplomates, les commissaires de police ; ou quel que soit le corps, mutation disciplinaire, mutation pour restructuration [ou en raison d'une promotion].

<sup>11</sup> Article L4121-4 : « [...] Il appartient au chef, à tous les échelons, de veiller aux intérêts de ses subordonnés et de rendre compte, par la voie hiérarchique, de tout problème de caractère général qui parviendrait à sa connaissance ».

<sup>12</sup> Article L4121-5 du code de la défense.

<sup>13</sup> Lancée le 28 février 2022, en réaction à l'agression militaire de la Russie contre l'Ukraine, la mission *Aigle* a été déployée par la France en Roumanie. Le 27<sup>e</sup> bataillon de chasseurs alpins constituait le bataillon « fer de lance » de la Force de réaction rapide de l'OTAN (NRF).

2020<sup>14</sup>. Cet engagement représente 2,8 fois l'effectif moyen déployé avant les attentats de 2015.

De son côté, la gendarmerie, outre ses missions de sécurité publique générale et de police judiciaire, engage plus de 3 000 militaires par jour dans les missions de protection communes aux armées et aux services interarmées, ainsi que dans des missions de protection spécifiques<sup>15</sup>.

Ces activités opérationnelles se traduisent par une absence et un temps passé par les militaires des armées en dehors de leur lieu d'affectation importants : en 2020, **près de 47 000 militaires des armées ont passé plus de 100 jours en activités opérationnelles hors garnison**<sup>16</sup>, dont près de 18 000 plus de 150 jours<sup>17</sup>. De même, en moyenne, les gendarmes mobiles ont été absents de leur lieu de résidence 174 jours dans l'année et effectuent un déplacement outre-mer tous les 12 à 15 mois. Ainsi l'une des exigences de l'état militaire est-elle l'éloignement fréquent du militaire de sa famille et de son lieu d'affectation, ce que la marine décrivait en 2018 comme l'institutionnalisation de « familles quasi-monoparentales »<sup>18</sup>.

Si l'absence elle-même est bien admise et comprise des militaires comme inhérente à l'état qui est le leur, **la prévisibilité de sa temporalité**, le respect des calendriers associés, sont attendus car ils permettent aux militaires et à leurs familles de s'organiser avec un préavis acceptable. Pour les familles, les absences du militaire sont porteuses de contraintes d'un autre ordre que celles liées à la mobilité, mais qui doivent également être prises en compte. La garde d'enfants en est un exemple.

**Cette déclinaison de la disponibilité du militaire**, qui s'impose à tous les militaires quel que soit le corps et le grade, ne fait pas partie intégrante de l'exigence de mobilité. Elle ne sera donc pas davantage étudiée dans la suite de ce rapport. Il était cependant nécessaire d'en présenter les conséquences dans la mesure où elles viennent amplifier la perception par les familles de l'exigence de **mobilité géographique** et doivent dès lors être prises en compte.

### 3 DANS UN CONTEXTE QUI NE LA REND PAS PLUS FACILE NI ACCEPTABLE

**Consubstantielle à l'état militaire, la disponibilité est parfaitement intégrée et acceptée par le militaire et, par extension, la mobilité n'est pas remise en cause dans son principe**<sup>19</sup>, elle fait partie de la culture militaire. **Tous les échanges entre les membres du Haut comité et les militaires rencontrés dans le cadre de la préparation de ce rapport, quels que soient leur grade et leur force armée de rattachement, l'ont confirmé.**

En outre, les militaires perçoivent clairement que **la mobilité** est porteuse, pour eux aussi, de perspectives positives : au plan professionnel, par la diversité des expériences qu'elle procure et des environnements et parcours qu'elle offre et au plan personnel et familial, par l'ouverture qu'elle permet ; les mutations outre-mer en sont un bon exemple.

Pourtant, deux catégories de facteurs ont justifié que le Haut Comité se saisisse à nouveau de ce sujet en 2022.

D'une part, la réduction des effectifs militaires entre 2008 et 2015 n'a pas, loin s'en faut, réduit **les besoins des forces armées** (l'armement des unités opérationnelles en qualité et en quantité, le remplacement des départs, la réalisation de parcours professionnels, la formation des chefs et le brassage des compétences et des expériences pour assurer un niveau opérationnel homogène dans

<sup>14</sup> Missions Sentinelle, de lutte contre l'orpaillage illégal en Guyane (Harpie), de sauvegarde maritime, de sûreté aérienne, de lutte contre les incendies en région méditerranéenne (Héphaïstos), de sécurisation du lancement des fusées depuis le site de Kourou (Titan), de recherches et sauvetage ou dans le cadre de la crise Covid (Résilience).

<sup>15</sup> Dont les missions de surveillance générale outre-mer et en Corse, les gardes de points sensibles et les autres missions de sécurisation.

<sup>16</sup> Soit 30,5 % des militaires de l'armée de terre, 22,2 % de la marine et 9,7 % de l'armée de l'air et de l'espace.

<sup>17</sup> Soit 12,8 % des militaires de l'armée de terre, 4,8 % de la marine et 2,8 % de l'armée de l'air et de l'espace.

<sup>18</sup> Cf. 12<sup>e</sup> rapport du HCECM relatif à *la vie des militaires et de leur famille selon le lieu d'affectation* – juin 2018.

<sup>19</sup> Toutes les tables rondes réalisées dans le cadre de ce présent rapport ont mis en évidence l'acceptation des participants au principe de mobilité : « le militaire est disponible, donc mobile ».

les forces, l'apparition de nouveaux champs de conflictualité - espace, cyber...) comme en témoigne, à effectif moindre, **la permanence du nombre annuel des mobilités géographiques.**

D'autre part, **les évolutions de la société** sont de nature à accroître la perception des effets négatifs de cette exigence. Non seulement les trois paramètres identifiés par le Haut Comité dans son rapport de 2008 comme contribuant à rendre la mobilité moins acceptable sont plus prégnants que jamais, mais ils s'accompagnent désormais d'autres facteurs tels que la baisse de la démographie médicale. De plus, à ces paramètres objectivables, s'ajoute l'évolution moins facilement quantifiable mais tout aussi importante des aspirations des nouvelles générations dont font partie intégrante les militaires des classes d'âge considérées. Ces aspirations portent sur la recherche d'**un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et familiale, au bénéfice de cette dernière** et la moindre appétence à se projeter dans une carrière au sein d'une même structure ou institution.

\*  
\* \*

Pour réaliser ses travaux et alimenter ses réflexions, le Haut Comité a procédé à l'audition de **17 autorités civiles et militaires** et a conduit des entretiens avec des **représentants du monde professionnel** public et privé (Cf. annexe 3). Il a effectué des visites dans **15 unités**, dont cinq outre-mer et a tenu des séances de travail avec des auditeurs du Centre des hautes études militaires (CHEM) et des officiers stagiaires de l'École de guerre. Il a par ailleurs sollicité **16 contributions écrites** auprès d'autorités ou d'organismes concernés par le thème. Au total, malgré les contraintes engendrées par la crise du Covid-19, les membres du Haut Comité ont pu s'entretenir très librement avec plus de **180 militaires et 24 conjoints**, dans le cadre d'entretiens collectifs ou individuels.

Le présent rapport est articulé en trois parties. Après la présentation, en première partie, des caractéristiques de la mobilité en 2020, il présente, dans une deuxième partie, ce qui a été fait depuis 2008 dans son accompagnement et ce qui pourrait encore être fait. Il expose enfin, en troisième partie, les pistes de réflexion du Haut Comité pour adapter la condition militaire aux défis de la mobilité.



## PARTIE 1

## ÉTAT DES LIEUX DE LA MOBILITÉ EN 2020

## 1 UNE MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE TOUJOURS FORTE

En 2020, **12,3 % des militaires ont connu une mobilité géographique**. Ce sont ainsi près de **35 000 militaires qui ont été mutés avec changement de résidence**<sup>20</sup>, hors mutations pour retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale. Ce taux de mobilité<sup>21</sup> est dans la moyenne des 20 dernières années mais **en hausse par rapport à la situation constatée dans le rapport de 2008** qui s'appuie sur des données de 2006 (10,3 %).

**Tableau 1 - Nombre de mutations avec changement de résidence dans les forces armées par catégorie hiérarchique, en 2020**

	Officier	Sous-officier	Militaire du rang	Ensemble
Terre	2 895	4 324	2 642	<b>9 861</b>
Marine	1 241	3 895	1 409	<b>6 545</b>
Air	1 402	2 694	355	<b>4 451</b>
Gendarmerie	1 361	11 363		<b>12 724</b>
SCA	359			<b>359</b>
SSA	298	352	0	<b>650</b>
SEO	51	40	55	<b>146</b>
DGA	165			<b>165</b>
<b>Ensemble</b>	<b>7 772</b>	<b>22 668</b>	<b>4 461</b>	<b>34 901</b>

Source : réponses à un questionnaire adressé aux forces armées par le HCECM.

Champ : militaires de l'armée de terre, marine, air, gendarmerie (sauf volontaires), SSA, SEO, DGA et SCA ; toutes mutations avec changement de résidence, hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale.

Si, de 2009 à 2012, on constate une hausse très importante de la fréquence des mutations avec changement de résidence en cours de carrière, liée aux restructurations consécutives au Livre blanc de 2008 et à la révision générale des politiques publiques, 2013 marque un retour à des fréquences proches de celles observées au début des années 2000.

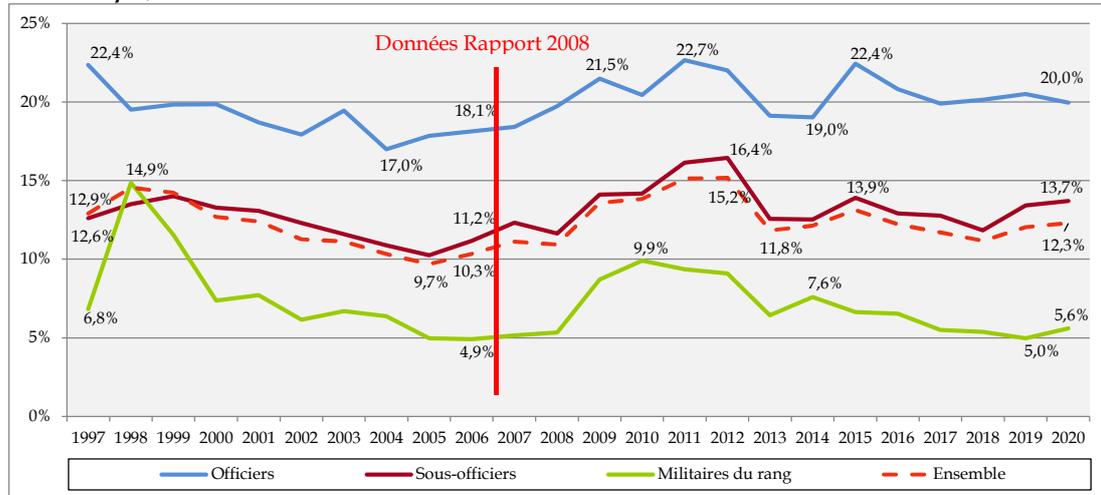
Sur la période 2014-2020, les plans annuels de mutations (PAM) ont été impactés par la mise en œuvre de la LPM 2014-2019 puis de la LPM 2019-2025 qui se sont traduites, après une année 2014 marquée par la poursuite des déflations, par la stabilisation des effectifs militaires, puis leur augmentation à partir de 2015, mais également par la poursuite de réorganisations, notamment dans les services, et la remontée en puissance de l'interarmées (dans les systèmes d'information et de communication, le renseignement, la cyberdéfense, les états-majors...). Ces restructurations successives marquées par une forte mobilité se sont cependant déroulées sans crise ni effets négatifs en termes de fidélisation ou d'attractivité grâce à des dispositifs d'accompagnement spécifiques<sup>22</sup>.

<sup>20</sup> Cf. l'article 1<sup>er</sup> du décret n° 2007-640 du 30 avril 2007, modifié, fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les changements de résidence des militaires : « Constitue un changement de résidence, le déménagement que le militaire se trouve dans l'obligation d'effectuer lorsqu'il reçoit une affectation dans une garnison différente de celle dans laquelle il était affecté antérieurement. Est assimilé au changement de résidence le déménagement qui est effectué, sur ordre du commandement, soit pour occuper, soit pour libérer un logement concédé par nécessité absolue de service ou au titre d'une convention d'occupation précaire avec astreinte ».

<sup>21</sup> Le taux de mobilité est égal au rapport entre le nombre de militaires mutés avec changement de résidence pendant l'année et l'effectif total.

<sup>22</sup> Cf. annexe 8 relative à l'accompagnement des mobilités des militaires.

**Graphique 1 – Évolution du taux de mobilité géographique dans les forces armées, par catégorie hiérarchique, entre 1997 et 2020**



Sources : réponses à un questionnaire adressé aux forces armées par le Haut Comité ; ministère de la défense/des armées, bilan social et ministère de l'intérieur/DGGN, bilan social pour les effectifs.

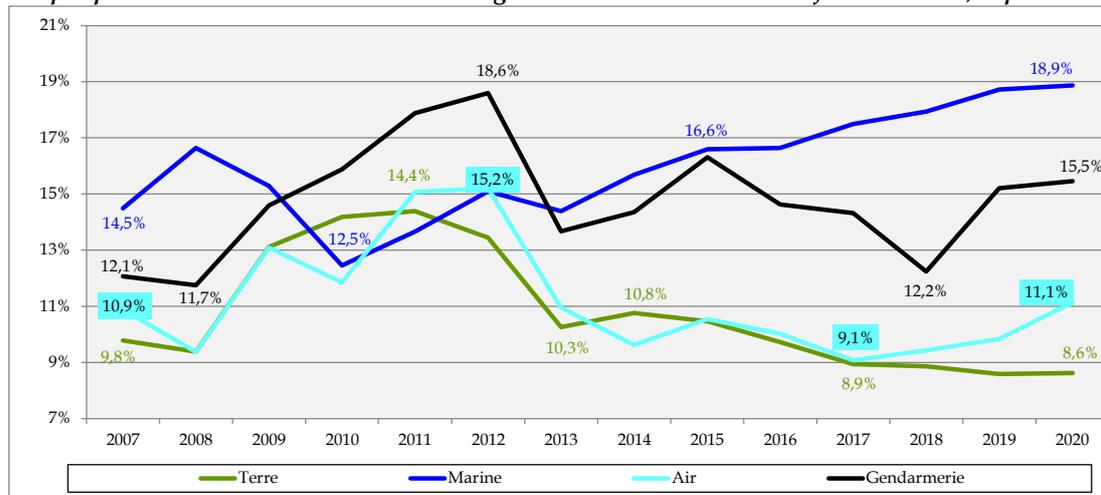
Champ : militaires de l'armée de terre, marine, air, gendarmerie (sauf volontaires), SSA, SEO, DGA et SCA. Toutes mutations avec changement de résidence, hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale.

Lecture : en 2020, 20 % des officiers ont été mutés avec changement de résidence.

Des différences existent entre les forces armées :

- le taux de mobilité dans la marine nationale est de 18,9 % en 2020 (27 % en intégrant la première mutation après formation initiale), soit 26,4 % des officiers, 17 % des officiers-mariniers et 19,7 % des équipages ;
- le taux de mobilité est de 15,5 % dans la gendarmerie en 2020 (21,6 % en intégrant la mutation après formation initiale), soit 21,7 % des officiers et 15 % des sous-officiers.
- le taux de mobilité est de 11,1 % pour l'armée de l'air et de l'espace en 2020 (14 % en prenant en compte la mutation après formation initiale), soit 21,4 % des officiers, 11,6 % des sous-officiers et 3,5 % des militaires du rang ;
- le taux de mobilité est de 8,6 % pour l'ensemble des militaires de l'armée de terre en 2020 (11,2 % en intégrant la mutation après formation initiale), soit 20,2 % des officiers, 11,2 % des sous-officiers et 4,3 % des militaires du rang ; l'importance relative dans l'armée de terre du nombre de militaires du rang peu astreints à une mobilité géographique explique le taux de mobilité général relativement bas de cette armée.

**Graphique 2 – Taux de mutations avec changement de résidence dans les forces armées, depuis 2007**



Source : réponses à un questionnaire adressé aux forces armées par le Haut Comité.

Champ : militaires de l'armée de terre, marine, air, gendarmerie (sauf volontaires) ; toutes mutations avec changement de résidence, hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale.

Lecture : en 2020, 15,5 % des gendarmes ont été mutés (avec changement de résidence).

## 2 UNE MOBILITÉ MARQUÉE PAR UNE DIVERSITÉ DE SITUATIONS SUIVANT LES CATÉGORIES HIÉRARCHIQUES ET LES FORCES ARMÉES

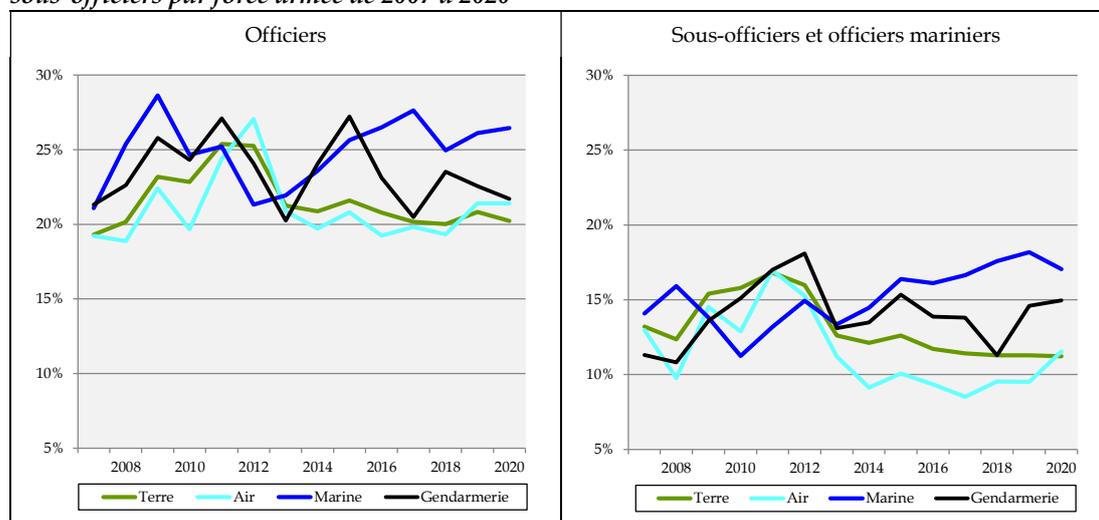
### 2.1 UNE MOBILITÉ QUI TOUCHE PRINCIPALEMENT LES OFFICIERS ET LES SOUS-OFFICIERS

Les données générales de la mobilité masquent des disparités fortes entre les différentes catégories hiérarchiques. Ainsi, en 2020, **20 % des officiers** des forces armées ont été mutés avec changement de résidence, **13,7 % des sous-officiers** et **5,6 % des militaires du rang des armées**.

Comme évoqué plus haut, **la mobilité géographique élevée chez les officiers est liée à la mobilité fonctionnelle** qui est rendue nécessaire pour générer les compétences dont les forces armées ont besoin. Cette mobilité fonctionnelle impose un parcours de carrière rythmé par des temps de commandement ou des temps de responsabilité assez courts, des temps de formation et une alternance entre des emplois d'état-major ou en administration centrale et des emplois en unité opérationnelle. Cette mobilité des officiers est plus importante dans la marine (26,5 % en 2020) que dans les autres armées et la gendarmerie en raison entre autres de temps de commandement plus courts (12 à 24 mois dans la marine contre 2 ans dans l'armée de terre et l'armée de l'air et de l'espace et 3 ans, voire 4 ans dans la gendarmerie). Elle est de 12 % pour les officiers du corps de l'armement<sup>23</sup>.

Bien que moins forte, **la mobilité géographique des sous-officiers est soumise aux mêmes contraintes** de parcours de carrière et de besoin du service. Les politiques de gestion conduites dans les forces armées permettent cependant d'accorder un temps de présence plus long en affectation. Les conditions de mobilité des sous-officiers de la gendarmerie sont toutefois très différentes puisque la mobilité est soumise, sauf exception, à leur accord.

**Graphique 3 – Taux moyen annuel de mutations avec changement de résidence des officiers et des sous-officiers par force armée de 2007 à 2020**



Source : réponses à un questionnaire adressé aux forces armées par le Haut Comité.

Champ : militaires de l'armée de terre, marine, air, gendarmerie (sauf volontaires) ; toutes mutations avec changement de résidence, hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale.

Pour les militaires du rang, la mobilité s'effectue essentiellement à la demande des intéressés, à l'exception de ceux servant au sein d'unités restructurées ou dissoutes, ou lorsque le déséquilibre géographique trop important entre la ressource et le besoin contraint le gestionnaire à favoriser une mobilité.

Au final, la mobilité au sein des forces armées est très différente de la mobilité dans la fonction publique civile. Les officiers sont de 3 à 4 fois plus mobiles que les fonctionnaires de l'État de catégorie A ou A+, les sous-officiers de 2 à 3 fois plus que les fonctionnaires de l'État de catégorie

<sup>23</sup> Cf. annexe 6 relative aux parcours professionnels militaires au sein de la direction générale de l'armement.

B tandis que les militaires du rang sont globalement aussi faiblement mobiles que les fonctionnaires de l'État de catégorie C, sauf les quartiers-maîtres et matelots et les gendarmes adjoints volontaires qui sont au moins 2 fois plus mobiles pour des raisons tenant principalement à des changements de catégorie.

La comparaison du taux de mobilité géographique des militaires et de celui des fonctionnaires civils de l'État<sup>24</sup> révèle une des singularités de la situation des militaires. Entre 2019 et 2020, 6,8 % des agents de la **fonction publique de l'État** ont changé de zone d'emploi. Le taux de mobilité<sup>25</sup> est supérieur pour les militaires des forces armées sur la même période (12,3 %). Plus précisément, en 2019, 20,5 % des officiers, 13,4 % des sous-officiers et 5 % des militaires du rang avaient connu une mobilité contre, tous ministères réunis, 6,7 % des agents de catégorie A, 6,4 % des agents de catégorie B et 8,1 % des agents de catégorie C.

**Tableau 2 – Évolution du taux de changement de zone d'emploi des agents civils de l'État**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Catégories</b>										
A+	7,8 %	5,0 %	4,9 %	4,1 %	5,0 %	6,2 %	4,1 %	3,6 %	4,0°%	3,7 %
A	4,2 %	4,3 %	6,5 %	6,6 %	7,3 %	7,8 %	7,3 %	7,2 %	6,9°%	6,7 %
B	5,4 %	5,5 %	6,2 %	6,3 %	6,6 %	7,0 %	7,7 %	7,8 %	7,0°%	6,4 %
C	5,0 %	4,4 %	6,4 %	6,1 %	5,7 %	6,3 %	7,1 %	6,5 %	7,6°%	8,1 %
Indéterminée	-	2,5 %	9,6 %	9,7 %	9,9 %	8,7 %	8,2 %	8,3 %	7,9°%	6,8 %
<b>Ministères</b>										
Aff. étrangères	16,6 %	9,9 %	1,9 %	1,4 %	1,5 %	1,2 %	4,9 %	3,4 %	5,9°%	1,9 %
Intérieur	4,9 %	5,1 %	5,3 %	6,0 %	6,8 %	8,0 %	10,1 %	9,2 %	8,1°%	5,9 %
Justice	11,9 %	10,5 %	10,7 %	10,2 %	10,7 %	11,6 %	14,1 %	13,8 %	13,3°%	12,3 %
Éducation nat.	3,3 %	3,3 %	6,1 %	6,2 %	6,8 %	7,3 %	6,6 %	6,6 %	6,7°%	6,4 %
<b>Ensemble</b>	<b>4,6 %</b>	<b>4,6 %</b>	<b>6,4 %</b>	<b>6,4 %</b>	<b>6,8 %</b>	<b>7,3 %</b>	<b>7,2 %</b>	<b>7,0 %</b>	<b>6,9°%</b>	<b>6,8 %</b>

Source : DGAFP, *Faits et chiffres éditions successives (figures 4.6-13 et 4.6-14) pour les années 2009 à 2016 ; questionnaire du HCECM adressé à la DGAFP.*

Champ : agents titulaires civils de l'État présents sur les deux années considérées, hors ministère de la défense.

Lecture : 6,7 % des agents de catégorie A de la fonction publique de l'État, présents en 2018 et 2019, ont connu une mobilité géographique en 2019.

Le nombre d'affectations géographiques et la durée moyenne dans chaque affectation sur l'ensemble du parcours de carrière des militaires illustrent cette même singularité.

La comparaison entre 2007 et 2020 met en évidence quelques différences : si le nombre moyen de mutations reste stable ou décroît dans l'armée de terre et la marine entre 2007 et 2020, il augmente fortement chez les officiers (9 mutations en moyenne au cours de la carrière en 2020 contre 5,3 en 2007) et les sous-officiers de l'armée de l'air et de l'espace (4 en 2020 contre 2,7 en 2007) ainsi que chez les officiers de la gendarmerie (8 en 2020 contre 5 en 2007), et, dans une moindre mesure pour les sous-officiers de la gendarmerie (5 en 2020 contre 4 en 2007).

<sup>24</sup> Le taux de mobilité est défini comme le rapport entre l'effectif des agents civils de l'État ayant changé de zone d'emploi entre l'année N et l'année N+1 et l'effectif des agents titulaires civils de l'État présents les deux années consécutives (N et N+1).

<sup>25</sup> Le taux de mobilité des militaires est défini comme le rapport entre le nombre de mutations avec changement de résidence (hors première affectation après formation initiale et hors retour à la vie civile) et les effectifs.

**Tableau 3 - Nombre moyen de mutations avec changement de résidence intervenues au cours de la carrière, comparatif 2007 et 2020**

		Terre		Marine		Air		Gendarmerie	
		2007	2020	2007	2020	2007	2020	2007	2020
Colonel, capitaine de vaisseau	Nbre de mutations ACR sur l'ensemble de la carrière	11	10	10,8	10	5,3	9	5	8
	Durée moyenne de services	30 ans	29,4 ans	28,3 ans	28,5 ans	26,3 ans	28,1 ans	30,3 ans	28,9 ans
	Durée moyenne entre deux changements de résidence	2,5 ans	3 ans	2,4 ans	3 ans	4,6 ans	2,6 ans	5,7 ans	3,5 ans
Adjudant-chef / maître principal et major <sup>(1)</sup>	Nbre de mutations ACR sur l'ensemble de la carrière	5	5	5,9 / 4,8 <sup>(2)</sup>	3,9	2,7	4	4	5
	Durée moyenne de services	26,0 ans	27,5 ans	29/25,8 ans <sup>(2)</sup>	27,2 ans	28,5 ans	28,8 ans	29,9 ans	31,3 ans
	Durée moyenne entre deux changements de résidence	5,0 ans	5,5 ans	4,7/5,2 ans <sup>(2)</sup>	8,7 ans	10,2 ans	8,3 ans	7,2 ans	6,5 ans
Militaires du rang de plus de 11 ans de services	Nbre de mutations ACR sur l'ensemble de la carrière	3	2	s.o.	0,5	1,1	2	s.o.	s.o.
	Durée moyenne de services	17,0 ans	18 ans	s.o.	12,1 ans	14 ans	17,4 ans	s.o.	s.o.
	Durée moyenne entre deux changements de résidence	5,7 ans	9 ans	s.o.	8,7 ans	12,7 ans	8,7 ans	s.o.	s.o.

Source : réponses à un questionnaire du Haut Comité adressé aux armées et à la gendarmerie en 2007 (2<sup>e</sup> rapport du HCECM, annexe 12) et en 2020.

Champ : toutes mutations avec changement de résidence. Militaires en activité au 1<sup>er</sup> mai 2007 et au 31 décembre 2020.

(1) Pour la gendarmerie seuls les adjudants-chefs sont pris en compte. (2) Major/maître principal. s.o. : sans objet.

## 2.2 UNE DISPARITÉ ENTRE LES FORCES ARMÉES ET LES SPÉCIALITÉS

### 2.2.1 L'armée de terre

La mobilité permet à l'armée de terre d'armer en nombre et qualité les nombreuses formations, de remplacer les départs et de participer à la réalisation de parcours professionnels. Elle contribue notamment à alimenter les structures interarmées, interministérielles ou les états-majors interalliés. Ainsi, 30 % des officiers<sup>26</sup> et 40 % des officiers brevetés de l'enseignement militaire supérieur du deuxième degré (EMS2) servent en interarmées.

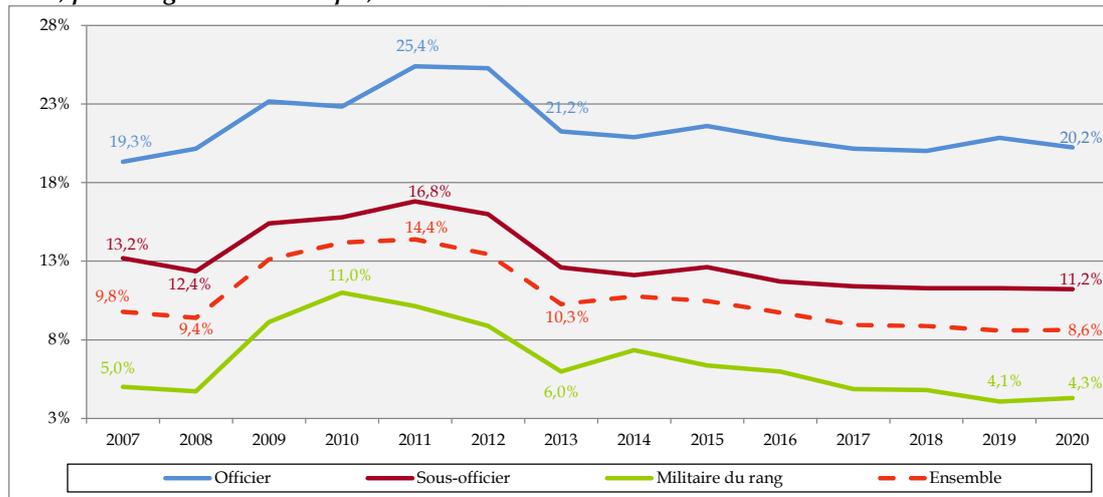
Le maillage territorial explique une part importante de la forte mobilité des militaires de l'armée de terre<sup>27</sup>. Elle compte en effet 550 implantations réparties sur 80 départements, en métropole mais également outre-mer. Ce maillage a entraîné en 2020 la mutation avec changement de résidence de 9 861 militaires<sup>28</sup>, soit 8,7 % de l'effectif de l'armée de terre dont **20,2 % des officiers, 11,2 % des sous-officiers et 4,3 % des militaires du rang**.

<sup>26</sup> Dont 850 dans les services de renseignement, 400 au SCA et 335 à la DIRISI.

<sup>27</sup> Cf. annexe 5.

<sup>28</sup> Toutes mutations hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale. Source : *Revue annuelle de la condition militaire 2021*.

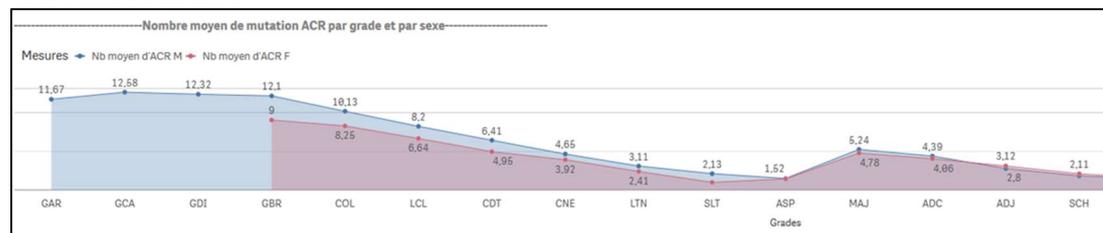
**Graphique 4 – Taux moyen annuel de mutations avec changement de résidence dans l’armée de terre, par catégorie hiérarchique, de 2007 à 2020**



Sources : réponses à un questionnaire adressé à l’armée de terre par le Haut Comité ; bilan social pour les effectifs.  
 Champ : militaires de l’armée de terre ; toutes mutations avec changement de résidence, hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale.

Les différences sont particulièrement fortes entre les catégories hiérarchiques de l’armée de terre. En moyenne, sur une carrière de 30 ans, un sous-officier supérieur est muté 5 fois, un lieutenant-colonel 8 fois et un colonel breveté 10 fois.

**Graphique 5 – Nombre moyen de mutations avec changement de résidence par grade et par sexe dans l’armée de terre**



Source : DRHAT.  
 Notes : couleur bleue : nombre moyen de mutations avec changement de résidence pour les hommes ; couleur violette : nombre moyen de mutations avec changement de résidence pour les femmes.  
 Lecture : un colonel (homme) de l’armée de terre a eu en moyenne 10,13 mutations avec changement de résidence au cours de sa carrière.

La situation du **militaire du rang** au regard de la mobilité géographique est différente car il s’engage au titre d’un régiment. En son sein, il peut évoluer et réaliser un parcours professionnel complet. S’il y a une nécessité de mobilité fonctionnelle au fur et à mesure des contrats du militaire du rang, il n’y a pas un impératif de mobilité géographique. Celle-ci repose de fait sur le volontariat. Lorsqu’elle est demandée, celle-ci s’inscrit principalement dans un objectif de fidélisation et répond le plus souvent à une demande personnelle, une restriction/inaptitude médicale ou encore à une logique de réorientation professionnelle.

À l’inverse, **la population des officiers brevetés de l’armée de terre est la plus affectée par la mobilité géographique** : 43,8 % de cette population est mutée avec changement de résidence chaque année contre 20,8 % dans la marine et 25,9 % dans l’armée de l’air et de l’espace<sup>29</sup>.

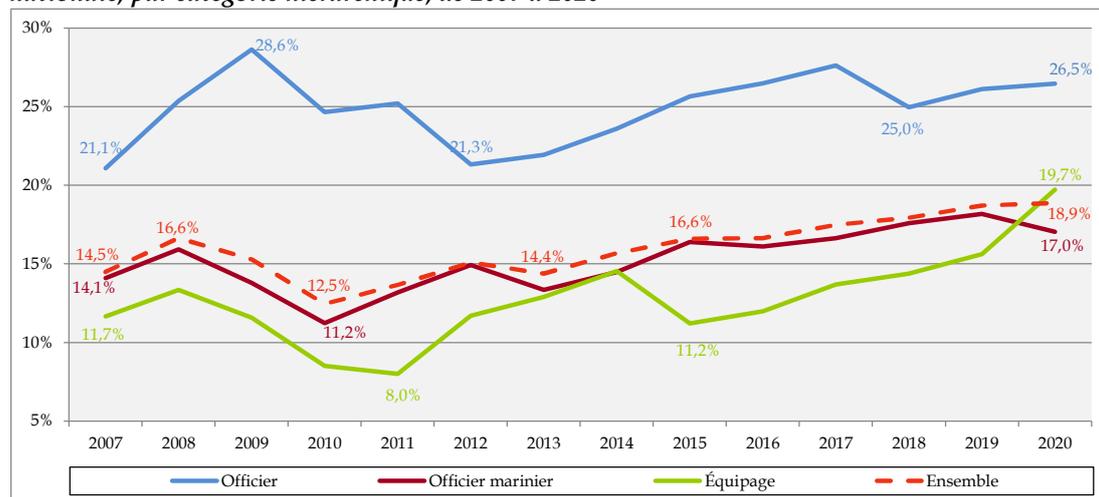
**2.2.2 La marine nationale**

Opérant dans quatre milieux (sur l’eau, sous l’eau, dans les airs et sur terre) et plus récemment dans de nouveaux espaces (cyber, espace et grands fonds), la Marine est dans la nécessité

<sup>29</sup> Source : rapport du Contrôle général des armées et des inspections générales des armées sur la mobilité des militaires, 28 juillet 2021, page 10.

d'entretenir de nombreuses filières professionnelles<sup>30</sup>. Cette situation implique une gestion très fine des compétences, d'autant plus quand la ressource humaine est contrainte et en concurrence avec l'offre d'employeurs du monde de l'entreprise<sup>31</sup>. Parallèlement, une mobilité fonctionnelle est nécessaire à la constitution de viviers suffisamment riches afin de permettre la meilleure sélectivité des postes sommitaux. Cette génération des compétences repose d'une part sur la formation et, d'autre part, sur l'expérience acquise dans la diversité des postes opérationnels.

**Graphique 6 - Taux moyen annuel de mutations avec changement de résidence dans la marine nationale, par catégorie hiérarchique, de 2007 à 2020**



Sources : réponses à un questionnaire adressé à la marine nationale par le Haut Comité ; bilan social pour les effectifs.

Champ : militaires de la marine nationale ; toutes mutations avec changement de résidence, hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale.

La mobilité géographique est pour la marine, le corollaire de la mobilité fonctionnelle. Elle est liée aux implantations des bassins d'emploi de la marine nationale mais aussi de l'interarmées<sup>32</sup>. Avec 25 % des marins servant hors de la marine, de nombreux marins sont affectés hors des bassins d'emploi traditionnels.

Par ailleurs, si le nombre d'implantations de la marine est plus restreint par rapport aux autres forces armées<sup>33</sup>, la gestion de nombreuses spécialités comptant peu, voire très peu d'effectifs, est de fait complexe, et impose parfois des rééquilibrages entre les différents ports. Par ailleurs, la marine connaît le plus fort taux de mobilité hors métropole, du fait de son implantation importante dans ces territoires<sup>34</sup>.

La mobilité géographique est également différenciée suivant les métiers et spécialités. À titre d'exemple, elle est faible pour les spécialités fortement embarquées, dont les effectifs sont concentrés dans les ports (manœuvrier, mécanicien d'arme...) et les métiers et spécialités les moins touchés par des déficits d'effectifs (c'est par exemple le cas pour la plupart des métiers des quartiers-maîtres de la flotte (QMF) de niveau brevet élémentaire). En revanche, elle est plus élevée pour les spécialités dont les postes sont géographiquement dispersés sur le territoire<sup>35</sup> et pour les spécialités fortement déficitaires pour lesquelles un rééquilibrage géographique est parfois nécessaire<sup>36</sup>, mais pas toujours pratiqué, le risque de voir des marins quitter l'institution poussant

<sup>30</sup> La marine gère plus de cinquante spécialités-socles différentes et près d'un millier de certificats et filières, parmi lesquelles de très nombreuses micro-filières.

<sup>31</sup> 75 % des métiers sont occupés par 1 % des marins.

<sup>32</sup> L'élargissement progressif du périmètre interarmées depuis la professionnalisation et en particulier la réforme des soutiens en 2010 a cependant entraîné une dispersion géographique des organismes employant des marins.

<sup>33</sup> Cf. annexe 5.

<sup>34</sup> Taux de mobilité hors métropole de 2,9 % pour la marine, contre 1,9 % pour l'armée de terre et 1,1 % pour l'armée de l'air et de l'espace (source : rapport du Contrôle général des armées et des inspections générales des armées sur la mobilité des militaires, 28 juillet 2021).

<sup>35</sup> En particulier les spécialités systèmes d'information et des télécommunications, fusilier ou gestionnaire de ressources humaines.

<sup>36</sup> Par exemple les spécialités systèmes d'information et des télécommunications ou atomicien.

parfois le gestionnaire à accepter un déséquilibre provisoire, notamment au niveau des brevets de maîtrise.

### 2.2.3 L'armée de l'air et de l'espace

La mobilité dans l'armée de l'air et de l'espace (AAE) répond avant tout aux **besoins des unités opérationnelles**. La situation des postes à armer est en constante évolution au gré des flux d'aviateurs qui quittent l'institution, des restructurations et déplacements géographiques d'unités de l'AAE. Ainsi, la montée en puissance des effectifs corrélés aux nouvelles missions (commandement de l'espace<sup>37</sup>, cyberdéfense, renseignement, drones...) produit de nouveaux besoins et de nombreux mouvements. Par ailleurs, le plus souvent, les possibilités d'emploi d'une zone géographique ne permettent pas de réaliser un parcours de progression professionnelle en terme de compétences et de responsabilités.

Depuis les restructurations des années 2010, le nombre total des mutations avec changement de résidence est globalement en diminution même si en 2020 une légère hausse est constatée en raison notamment de certaines réorganisations<sup>38</sup>. En 2020, plus de **21 % des officiers** et près de **12 % des sous-officiers** ont connu une mobilité géographique.

**Les militaires du rang sont très peu concernés** (3,5 % en 2020) dans la mesure où leur mobilité reste associée aux souhaits des intéressés, exception faite des restructurations. Le maintien sur site des militaires du rang peut même être conservée dans le cadre de la nouvelle « passerelle terminale »<sup>39</sup> vers le corps des sous-officiers.

**La mobilité des officiers** varie en fonction de leur statut et de leur recrutement. La mobilité des officiers issus du rang ou des officiers sous contrat est différente de celle des officiers de carrière<sup>40</sup>. Chacun des parcours s'accompagne d'une plus grande stabilité fonctionnelle. Pour ces deux premiers types d'officiers est recherchée une expertise qui nécessite une certaine durée au sein de l'affectation.

Ainsi, si la mobilité est toujours possible pour le recrutement rang, les affectations sont de plus longue durée car l'objectif principal recherché est le bénéfice d'une expérience et de compétences déjà acquises plutôt que l'élaboration d'un parcours professionnel plus dynamique.

De même, **les officiers sous contrat du personnel navigant** ne connaissent pas la mobilité dans leur emploi de pilote ou de navigateur. Ils entrent dans l'AAE pour faire ce métier et l'objectif est de les garder le plus longtemps, si possible jusqu'à leur limite de 20 années de services. La spécialisation de ces pilotes sur un type d'appareil et le resserrement de la géographie de l'armée de l'air fait qu'en pratique, ils sont très rarement mutés. Le pilote qui sera formé sur A400M va faire sa carrière sur A400M à Orléans où sont regroupés tous les appareils. Un pilote ou un navigateur sur Rafale ne pourra être affecté que sur la base aérienne de Mont-de-Marsan ou celle de Saint-Dizier.

**Les officiers sous contrat du personnel non navigant** sont recrutés sur des métiers très particuliers comme la cyberdéfense ou le renseignement. Ils peuvent être mutés s'ils renouvellent leur contrat pour une durée de 7 ans, de façon à obtenir un parcours professionnel, mais d'une manière générale, la mobilité fonctionnelle est privilégiée par rapport à la mobilité géographique.

**La population des officiers de carrière est la plus mobile**. Ils sont appelés pour certains à occuper les plus hautes responsabilités, sont préparés et sélectionnés au travers de parcours de carrière

<sup>37</sup> Cf. arrêté du 3 septembre 2019 portant création et organisation du commandement de l'espace.

<sup>38</sup> Le projet de réorganisation de l'armée de l'air et de l'espace, *Altair*, dévoilé en mars 2022 devrait achever, en 2022 et 2023, la restructuration de son organisation avec des mouvements d'effectifs limités (125 militaires).

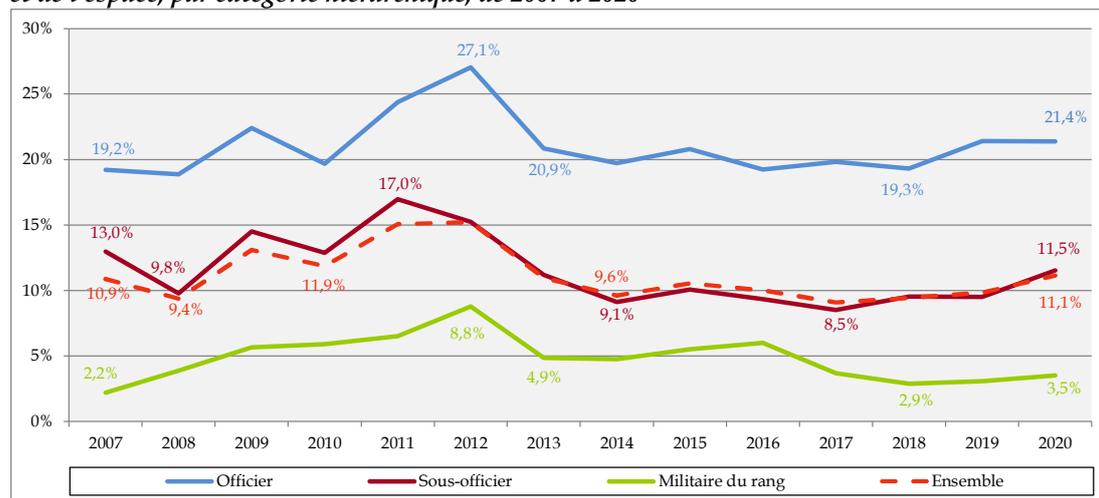
<sup>39</sup> La nouvelle « passerelle terminale » est une nouvelle voie d'accès au corps des sous-officiers accessible aux militaires du rang les plus méritants, totalisant au minimum 22 années d'ancienneté de service et concernera en priorité des spécialités jugées critiques. Cette passerelle n'implique pas de mobilité géographique ; seule une mobilité fonctionnelle est possible.

<sup>40</sup> Officiers de carrière, qu'ils soient de recrutement direct, semi-direct (anciens sous-officiers) ou « intégrés » (lieutenants sous contrat avec 2 à 3 ans d'ancienneté à qui est conféré un potentiel identique aux semi-directs).

dynamiques soumis à une forte mobilité géographique. Pour certains, des mutations pour une seule année peuvent être prononcées.

Pour les **sous-officiers**, malgré une politique de gestion visant à allonger les paliers de mobilité (6 ans, 9 ans et 12 ans<sup>41</sup>), des difficultés demeurent. L'AAE subit encore les effets des déflations des réformes des années 2010<sup>42</sup> et doit piloter des rééquilibrages de compétences délicats pour répondre aux besoins opérationnels. Cette situation se traduit en 2020 par une hausse du taux de mobilité pour la population des sous-officiers.

**Graphique 7 – Taux moyen annuel de mutations avec changement de résidence dans l'armée de l'air et de l'espace, par catégorie hiérarchique, de 2007 à 2020**



Sources : réponses à un questionnaire adressé à l'armée de l'air et de l'espace par le Haut Comité ; bilan social pour les effectifs. Champ : militaires de l'armée de l'air et de l'espace ; toutes mutations avec changement de résidence, hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale.

## 2.2.4 La gendarmerie nationale

La mobilité dans la gendarmerie n'a pas les mêmes caractéristiques que dans les armées.

**La gendarmerie est d'abord caractérisée par le grand nombre d'implantations géographiques : 3 600 unités dont 3 100 brigades territoriales<sup>43</sup>**, qui permettent à la gendarmerie de couvrir 96 % du territoire, 85 % du linéaire routier et 94 % du linéaire frontalier<sup>44</sup>. À la différence des autres forces armées dont la concentration des effectifs dans des structures importantes telles que les régiments, les bases navales et aériennes, peut permettre une mobilité fonctionnelle sans changement de résidence, **l'organisation très déconcentrée de la gendarmerie** se caractérise par une multitude d'unités à effectif limité (souvent inférieur à 30). L'affectation des effectifs sur l'ensemble du territoire et dans toute sa profondeur est donc la finalité première que la politique de mobilité des gendarmes doit satisfaire.

Cette organisation nécessite en effet une mobilité des personnels à la fois géographique et fonctionnelle pour honorer les postes vacants en tous points du territoire. L'objectif n'est pas toujours aisé à atteindre en raison du déficit d'attractivité de certaines régions (Est, Centre, ...).

<sup>41</sup> Cf. partie 2, paragraphe 1.1.

<sup>42</sup> De 2008 à 2014, les déflations d'effectifs, les dissolutions d'unités et de sites, les transferts et les rationalisations ont contraint à une mobilité géographique très importante (plus de 15 % des effectifs de l'AAE en 2011 et 2012). Après 2015, l'AAE a vu ses effectifs se stabiliser et les restructurations géographiques de grande ampleur s'arrêter.

<sup>43</sup> 500 brigades ont été supprimées depuis la fin des années 1990. Depuis 2017, la situation s'est stabilisée. On n'assiste plus à des fermetures de brigade, sauf pour en recréer sur un autre territoire et adapter le maillage ou dans le cas de déménagements, pour accueillir dans de meilleures conditions gendarmes et administrés. Le Président de la République a en outre annoncé le 10 janvier 2022 à Nice, dans le cadre des travaux de la future loi d'orientation et de programmation du ministère de l'intérieur, le renforcement de ce maillage avec la création dans les années à venir de 200 nouvelles brigades afin de compenser une partie des suppressions précédentes et d'adapter le maillage aux besoins.

<sup>44</sup> La gendarmerie couvre par ailleurs 51 % de la population. Au cours des dix dernières années, 2 millions d'habitants supplémentaires, représentant deux tiers de la croissance démographique, se sont implantés dans les zones couvertes par la gendarmerie. 60 % de cette population vit en milieu urbain ou périurbain.

Cette mobilité est significative et similaire pour les officiers de gendarmerie et les officiers du corps technique et administratif (OCTA). Elle est moins forte mais également similaire pour les corps des sous-officiers [sous-officier de gendarmerie (SOG) et corps de soutien technique et administratif de la gendarmerie nationale (CSTAGN)].

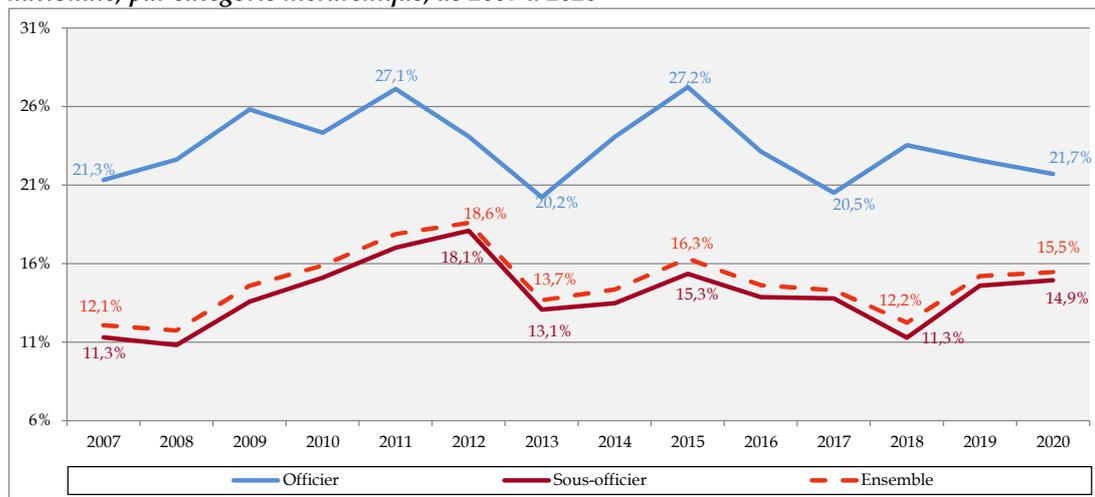
La gestion des mobilités diffère suivant les corps et accessoirement les spécialités. Celle des officiers ainsi que de certaines spécialités qui n'atteignent pas une masse critique au niveau régional se fait au niveau national. **Les sous-officiers de gendarmerie (SOG) qui constituent la majorité des gendarmes (87 % des effectifs militaires de la gendarmerie en 2021, hors volontaires), sont gérés au niveau régional.**

Par ailleurs, **les conditions de logement diffèrent fondamentalement de celles des militaires des armées.** Sauf cas particulier, les officiers de gendarmerie et les sous-officiers de gendarmerie bénéficient d'une concession de logement par nécessité absolue de service (CLNAS)<sup>45</sup>. Le logement en caserne est exclusivement justifié par des considérations d'efficacité opérationnelle et de continuité sans faille et sur tout le territoire, de la mission de la gendarmerie. Il ne doit pas être regardé comme un avantage, même s'il résout l'une des difficultés majeures liées à la mobilité que connaissent les autres militaires lors de leur installation sur leur nouveau lieu d'affectation.

Toutefois, les officiers du corps technique et administratif de la gendarmerie nationale (OCTAGN), les sous-officiers du corps de soutien technique et administratif de la gendarmerie nationale (CSTAGN), ainsi que les gendarmes adjoint volontaires ne bénéficient pas des logements NAS.

En 2020, la mobilité géographique concernait près de 22 % des officiers et 15 % des sous-officiers.

**Graphique 8 – Taux moyen annuel de mutations avec changement de résidence dans la gendarmerie nationale, par catégorie hiérarchique, de 2007 à 2020**



Sources : réponses à un questionnaire adressé à la gendarmerie nationale par le Haut Comité ; bilan social pour les effectifs.

Champ : militaires de gendarmerie (sauf volontaires) ; toutes mutations avec changement de résidence, hors retour à la vie civile et hors première affectation après formation initiale.

Les règles de gestion communes aux deux corps d'officiers<sup>46</sup> offrent des durées d'affectation qui diffèrent des autres forces armées, en ce qu'elles sont un peu plus longues :

- 3 ou 4 ans pour les postes de commandement en titre et en second au sein des unités opérationnelles ;
- 5 ans dans les postes de commandement en qualité d'adjoint et les postes d'environnement ;
- 3 ans pour les postes en école ;
- 10 ans en cas de choix d'un cycle long à la demande de l'officier<sup>47</sup>.

<sup>45</sup> Cf. annexe 9 relative au logement et à l'hébergement.

<sup>46</sup> Instruction n° 50 000 du 2 janvier 2018 relative à la mobilité des officiers de la gendarmerie nationale.

<sup>47</sup> Cycle long géographique : afin de répondre aux attentes de stabilité d'une partie du corps des officiers, que ce soit un choix dicté par un projet personnel ou professionnel ou pour faire face à une difficulté passagère, il est mis en place la possibilité d'un cycle long d'affectation. C'est une mesure de gestion qui porte sur deux affectations successives au sein d'une même aire géographique d'intérêt dont la durée totale ne saurait excéder dix années. Le

Cependant, globalement **les officiers de gendarmerie sont soumis à un rythme de mutations qui est comparable à celui des officiers des armées**. La population des officiers brevetés est également plus affectée par la mobilité géographique, alternant des affectations opérationnelles en province et des affectations en administration centrale parisienne.

**Contrairement aux officiers de gendarmerie, et même aux sous-officiers de gendarmerie, la gestion de la mobilité des sous-officiers de gendarmerie repose, à l'instar de la fonction publique civile, sur le volontariat.** Ainsi, la mobilité d'office dans le cadre de l'avancement a été suspendue lors des promotions aux grades de maréchal-des logis-chef et d'adjudant. Les sous-officiers du CSTAGN bénéficient de la même mesure. Pour les promotions dans les grades d'adjudant-chef et de major, pour lesquelles une mobilité fonctionnelle et géographique est requise, le militaire bénéficie préalablement à son éventuelle inscription au tableau d'avancement d'un **dialogue de gestion individualisé avec le gestionnaire** afin de rechercher ensemble une affectation qui répondrait à la fois au besoin du service et aux desiderata du militaire. En dernier ressort, si le militaire refuse toutes les propositions du gestionnaire, il peut retirer son volontariat à l'avancement.

Pour l'administration, **la mobilité géographique est donc liée principalement à la mobilité fonctionnelle.** Pour les sous-officiers, elle intervient au moment du passage de grade, voire à la suite de l'acquisition d'une compétence, et se déroule toujours dans le cadre d'un dialogue de gestion avec le militaire concerné.

En comparaison avec les armées, compte tenu des règles de mobilité pour les sous-officiers de gendarmerie, les temps de commandement peuvent être plus longs. Ainsi, 20 % des commandants de brigade sont en fonction depuis plus de 5 ans, 13 % depuis plus de 7 ans et 4 % depuis plus de 10 ans. La différence est toutefois moins forte pour les temps de commandement des officiers de gendarmerie.

**Tableau 4 - Temps de présence dans le commandement au sein de la gendarmerie départementale, au 31 décembre 2021, en nombre**

	Commandant de brigade			Commandant de compagnie	Commandant de groupement	Commandant de région	Ensemble
	OG	SOG	Ensemble	OG	OG	OG	
< 3 ans	522	1 715	2 237	298	77	21	2 633
≥ 3 ans - < 5 ans	110	526	636	52	1	0	689
≥ 5 ans - < 7 ans	3	251	254	0	0	0	254
≥ 7 ans - < 10 ans	0	314	314	0	0	0	314
≥ 10 ans	0	153	153	0	0	0	153
<b>Ensemble</b>	635	2 959	<b>3 594</b>	350	78	21	4 043

Source : réponse à un questionnaire adressé à la direction des personnels militaires de la gendarmerie nationale par le Haut Comité.

Champ : militaires en position d'activité au 31/12/2021. S'agissant des SOG qui auraient évolué en interne au sein de la même unité, seuls les temps de commandement en titre ont été retenus. Le périmètre des brigades est celui des communautés de brigades et brigades territoriales autonomes, hors brigades de proximité. Les commandants de région ont également la fonction de commandant de groupement sur leur ressort territorial.

Les différents types de mobilité géographique des **gendarmes adjoints volontaires (GAV)** sont similaires à ceux des sous-officiers. Cependant, en raison de la durée limitée de leur contrat (renouvelable dans la limite de 6 ans de services), les GAV peuvent solliciter une mutation sur demande après un an de service.

---

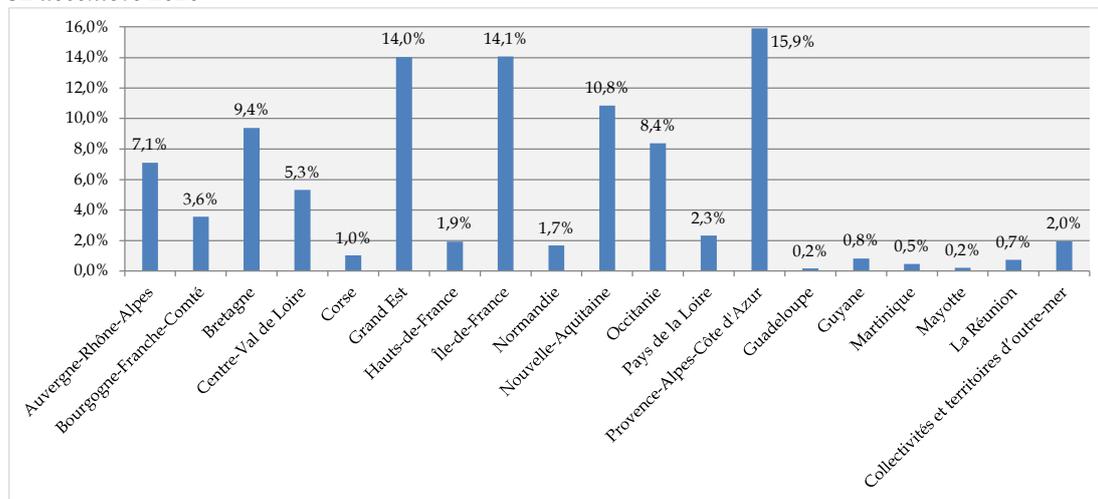
périmètre concerné est constitué prioritairement de postes d'environnement situés en métropole. Il existe également un cycle long fonctionnel qui permet deux affectations successives au sein de la même dominante d'emploi.

### 2.3 LE DÉCALAGE ENTRE LA GÉOGRAPHIE DES POSTES À HONORER SUR LE TERRITOIRE MÉTROPOLITAIN ET LES DESIDERATA GÉOGRAPHIQUES DES MILITAIRES

Les desiderata géographiques des militaires obéissent à des motifs variés. Outre celui lié à l'intérêt professionnel du poste, ils peuvent être liés à la région d'origine du militaire, au lieu de la propriété immobilière acquise, à la qualité de la vie offerte par le lieu d'affectation (pouvoir d'achat, loisirs, scolarité des enfants, santé...) ou aux opportunités professionnelles du conjoint.

Ces desiderata ne correspondent pas toujours, loin s'en faut, aux besoins des forces armées en matière de postes à honorer sur le territoire. Chaque force armée, direction ou service dispose d'une organisation structurelle et géographique propre. Les affectations du personnel militaire sont déterminées par la nécessité de satisfaire les besoins de l'institution en matière de réalisation des effectifs et des compétences.

**Graphique 9 - Répartition (%) des effectifs militaires du MINARM selon les régions de France, au 31 décembre 2020**



Source : réponses à un questionnaire adressé aux armées par le Haut Comité.

Champ : militaires de l'armée de terre, marine, air, SSA, SEO, SID, DGA et SCA.

Lecture : au 31 décembre 2020, 14,1% % des effectifs militaires du ministère des armées servaient en Île-de-France.

Les choix des zones de défense et de sécurité<sup>48</sup>, exprimés par les militaires lors de l'expression de leurs desiderata géographiques d'affectation, diffèrent selon l'armée, la catégorie voire la spécialité, ainsi en 2020 :

- 26% des officiers de l'armée de terre ont privilégié la zone Paris contre 9 % des sous-officiers ;
- la zone Sud-Ouest était la plus demandée à la fois par les officiers et les sous-officiers de l'armée de l'air et de l'espace ;
- les officiers mariniers privilégiaient la zone Ouest (premier choix des officiers mariniers masculins et second choix des officiers mariniers féminins) ;
- l'outre-mer était privilégié par les sous-officiers de gendarmerie masculins alors que Paris était le choix prioritaire exprimé par les sous-officiers de gendarmerie féminins.

Dans ce contexte, les armées, directions et services tendent cependant à définir des politiques de mobilité géographique s'appuyant sur un véritable dialogue de gestion entre l'administré et l'administrant, comme l'avait recommandé dans son 2<sup>e</sup> rapport le Haut Comité<sup>49</sup>. Ainsi, à titre d'exemple :

- l'armée de terre met en œuvre une mobilité modernisée, depuis le plan annuel de mutation 2021, qui s'appuie notamment sur une « nouvelle gestion à 3 » (NG3) offrant une consolidation du dialogue de gestion entre le militaire, le gestionnaire et son employeur ;

<sup>48</sup> Une zone de défense et de sécurité est une circonscription administrative française spécialisée dans l'organisation de la sécurité nationale et de la défense civile et économique. En métropole, chaque zone de défense (Paris, Nord, Ouest, Sud-Ouest, Sud, Sud-Est, Est) comprend une à quatre régions.

<sup>49</sup> HCECM, 2<sup>e</sup> rapport, février 2018, p. 45.

- la gendarmerie nationale s'appuie sur un dialogue de gestion individualisé en particulier lors des promotions dans les grades d'adjudant-chef et de major ;
- le service du commissariat des armées fait procéder à des entretiens individuels menés par les gestionnaires avec les officiers mutables.

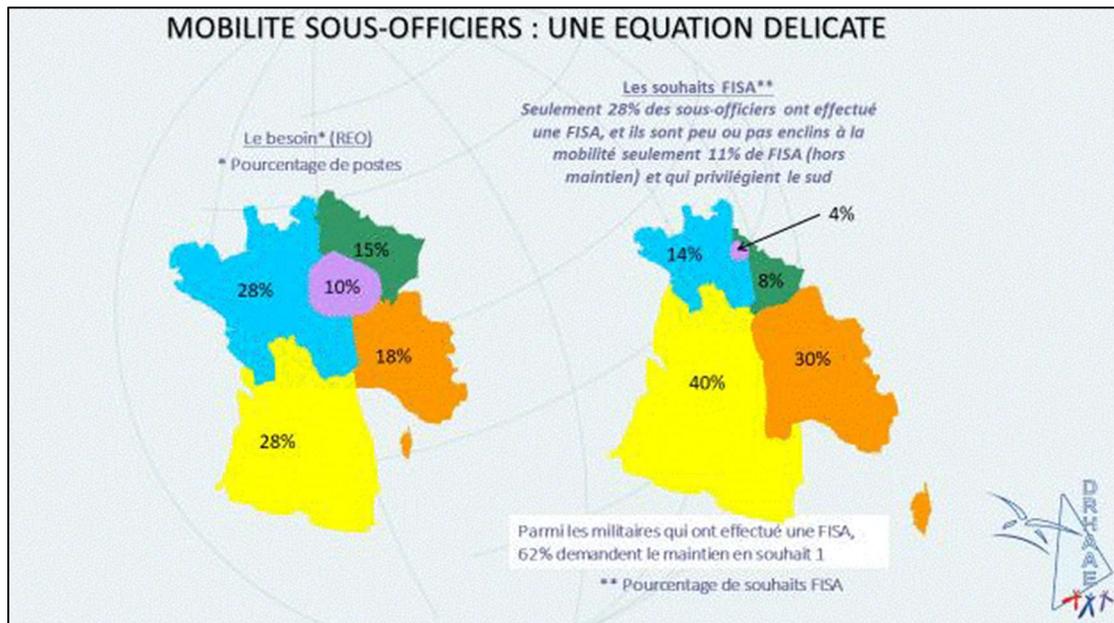
Même si 65 %<sup>50</sup> des militaires sont globalement satisfaits de leur dernière mutation avec changement de résidence, il pourra toujours exister un décalage, pour certaines catégories et dans certaines situations, entre la géographie des postes à honorer sur le territoire métropolitain et les desiderata géographiques des militaires.

La situation des postes à honorer par les forces armées est par ailleurs en constante évolution au gré des flux sortants des militaires qui quittent l'institution, des restructurations, et redéploiements d'unités. En outre, les possibilités d'emploi offertes dans une zone géographique ne permettent pas toujours de réaliser un parcours de progression professionnelle en terme de compétences et de responsabilité.

Parallèlement, ce décalage ne pourra en aucun cas être comblé sauf à adopter une logique d'implantation des bases militaires calquée non pas sur le besoin opérationnel mais sur les aspirations des personnels, ce qui n'est bien sûr pas envisageable, sauf ponctuellement pour des sites d'importance réduite, les besoins stratégiques en matière de défense et de sécurité nationale devant prévaloir.

À titre d'illustration, le plan annuel de mutation des sous-officiers de l'armée de l'air et de l'espace (AAE) en 2021 met en évidence ce décalage entre le besoin de l'AAE et les souhaits des militaires concernés. L'équation est délicate comme le montre la représentation graphique ci-dessous.

**Schéma 1 – Les besoins en armement de postes et les souhaits des militaires au plan annuel de mutation 2021**



Source : armée de l'air et de l'espace.

Notes : FISA : fiche individuelle des souhaits d'affectation ; REO : référentiel en organisation.

<sup>50</sup> SGA/DRH-MD, repères RH, *Comment les militaires perçoivent-ils la mobilité géographique ?*, mars 2018.

## 2.4 ÉLÉMENTS DE COMPARAISON AVEC D'AUTRES ARMÉES OCCIDENTALES

Les données recueillies auprès d'autres armées occidentales révèlent des disparités importantes avec le modèle français.

**En Allemagne**, les taux de mobilité géographique sont plus faibles pour les officiers (10 %) et pour les sous-officiers (11 %). En revanche, il est de 34 % pour les militaires du rang. Ce taux élevé tient au fait qu'à la fin de leur contrat, ces derniers peuvent être, à leur demande, mutés pour se rapprocher de leur région d'origine afin, notamment, de suivre une formation de reconversion (du type de celles qui existent en France avec le centre militaire de formation professionnelle de Fontenay-le-Comte).

En matière d'accompagnement à la mobilité, le militaire allemand dispose d'un soutien spécifique. Ainsi, concernant la scolarité des enfants, les délais de mutation sont adaptés. Dans le système fédéral allemand, les dates de rentrée scolaire et de vacances, voire les programmes, varient d'un *Land* à l'autre, ce qui n'est pas toujours compatible avec les dates des mutations. Il est donc possible de déménager dans la nouvelle garnison au maximum 6 mois avant la mutation ; cela peut permettre aux enfants de débiter une nouvelle année scolaire. Le militaire devient donc célibataire géographique dans sa garnison de départ jusqu'à sa mutation effective. En outre, des aides financières à la scolarité des enfants sont mises en place en fonction des situations :

- si l'enfant doit terminer un cycle scolaire dans une garnison que doit quitter le militaire pour être muté ailleurs : une aide pour l'hébergement de l'enfant ainsi que pour ses déplacements pour se rendre chez ses parents peut être accordée ;
- si à la suite d'un déménagement, la scolarisation n'est pas possible dans la nouvelle garnison, mais ailleurs : une aide peut être accordée pour les frais de transport quotidiens entre la garnison et l'école ;
- si des cours supplémentaires sont rendus nécessaires en raison du déménagement<sup>51</sup> : indemnisation à hauteur de 1 500 € par mois et par enfant en Allemagne (plus de 3 000 € à l'étranger).

La question de **l'emploi du conjoint** ne donne pas lieu à un accompagnement spécifique. Avec un taux de chômage autour de 5 % (en Bavière, il est même de 3 %), il est relativement facile de trouver un emploi d'autant plus que beaucoup de garnisons se trouvent dans des régions où l'activité économique est forte.

Environ **15 % des militaires allemands sont célibataires géographiques**. Le militaire faisant l'objet d'une mutation peut choisir entre l'indemnisation du déménagement ou celle du célibat géographique. Dans ce dernier cas, le transport du mobilier n'est pas indemnisé, mais la location d'un logement meublé pour lui seul (studio/F1/F2) est prise en compte à la hauteur des prix du marché dans la nouvelle garnison.

**Au Royaume-Uni**, en 2021, 11 % des familles de militaires ont dû déménager pour raison de service (13 % en 2020). Sur les 5 dernières années, 58 % des familles n'ont pas déménagé, 20 % ont déménagé une fois et 12 % deux fois.

Au sein de la *British Army*, en début de carrière, quelle que soit la catégorie, la mobilité répond davantage à une volonté individuelle qu'à un impératif professionnel. **Sauf besoin impératif lié à une spécialité critique, un militaire qui souhaite privilégier une stabilité géographique ne se verra que rarement imposer une mobilité**. La première partie de carrière est ainsi généralement stable dans le cadre d'un régiment (5 à 10 ans). **C'est le régiment qui joue un rôle majeur dans la gestion des ressources humaines**.

En revanche, au fil de la carrière, cette stabilité géographique marquera un arrêt dans l'évolution de la carrière de l'individu qui, en fonction de son âge et de son grade, pourrait même y mettre un terme. Pour ceux qui souhaitent progresser, la deuxième partie de carrière s'inscrit dans un cycle de mutation beaucoup plus rapide (tous les 2 ans).

Dans la *Royal Navy* comme dans la *Royal Air Force*, la durée moyenne d'affectation est de 4 à 5 semestres. Elle dépend du grade et de la spécialité. Les durées d'affectation sont ainsi plus courtes

<sup>51</sup> Par exemple, lorsque dans la nouvelle garnison, les programmes scolaires prévoient des acquis que les enfants n'avaient pas encore atteint dans l'école de l'ancienne garnison.

pour les plus jeunes officiers et pour certaines spécialités au parcours qualifiant nécessitant de multiplier les expériences.

En matière d'accompagnement, du fait de l'obligation de mobilité des personnels militaires, et du fait que nombre d'endroits où ils servent sont éloignés, les militaires ont **droit à un logement subventionné**. Grâce à un parc de 49 000 logements familiaux au Royaume-Uni, y compris dans le « Grand Londres », le ministère de la défense permet à ses ressortissants et à leurs familles de disposer d'un logement à proximité de leur emploi (*Service Family Accommodation/SFA*), sous des conditions financières très avantageuses (loyer équivalent au tiers ou au quart du prix du marché) y compris en célibat géographique et même si la famille dispose d'un autre logement domanial dans une autre garnison.

Le **célibat géographique** est répandu. En 2021, 34 % des conjoints de militaires vivent séparément pendant la semaine de travail (39 % en 2020). Pour les célibataires et célibataires géographiques, le ministère de la défense dispose de 145 000 lits d'hébergement qui sont attribués à titre onéreux (*Single Living Accommodation/SLA*). Spécifiquement pour les célibataires géographiques, le ministère fournit soit un logement étatique à la location, soit une prime spécifique permettant au militaire de se loger en secteur civil pour un prix équivalent au loyer étatique (en particulier à Londres).

En 2021, 32 % des militaires vivaient en logement SFA ou assimilé et 42 % en logement SLA. 22 % étaient propriétaires de leur logement<sup>52</sup>.

Le **dispositif d'aide à la scolarité des enfants** de militaires permet de bénéficier d'un enseignement de grande qualité dans les écoles privées dont le coût, habituellement prohibitif, n'est accessible qu'à une très faible part de la population britannique. Couvertes par une enveloppe de 180 M€ annuel pour le ministère de la défense, ces primes d'éducation, qui dépendent du grade du militaire et de l'âge des enfants, représentent des montants annuels alloués au militaire pouvant aller jusqu'à 30 000£ par enfant. Outre ce soutien financier, le système éducatif britannique donne une priorité à l'inscription aux enfants de militaires. Certaines écoles dédient même un membre de l'équipe encadrante à l'accueil et à l'intégration des enfants de militaires dans l'établissement. Par ailleurs, pour la garde des enfants, l'*Armed Forces Covenant* prévoit 15 à 30 heures gratuites par semaine de garde des enfants de 3 à 4 ans, pour 38 semaines par an, qui peuvent être réalisées dans les crèches situées sur les sites du ministère.

Pour soutenir **l'emploi du conjoint**, une indemnité pour perte d'emploi, indépendante du ministère de la défense, peut être versée lors de la mutation du militaire, notamment à l'étranger<sup>53</sup>. L'*Armed Forces Covenant* soutient également le reclassement des conjoints au travers de la mise en relation avec certains employeurs et l'action d'un interlocuteur dans les *Jobcentre Plus*<sup>54</sup> qui leur est dédié.

Enfin, outre la couverture des frais liés à toute mobilité géographique, des aides spécifiques existent pour certaines affectations (outre-mer, étranger, Irlande du Nord, Londres). Elles prennent la forme de primes et d'aide au transport à Londres ou d'une prise en charge de trajets vers le Royaume-Uni<sup>55</sup>, de compensations du coût de la vie à l'étranger et outre-mer.

**Pour l'Allemagne comme pour le Royaume-Uni, la rémunération du personnel militaire intègre par ailleurs d'une manière importante une compensation de la mobilité statutaire.** Ainsi, la rémunération du militaire britannique est considérée comme généreuse et compétitive. Le personnel officier et sous-officier bénéficie d'un revenu, hors primes éventuelles de spécialités, au-dessus du salaire médian au Royaume-Uni, ce qui est un élément important de fidélisation.

<sup>52</sup> Les militaires britanniques peuvent bénéficier d'un emprunt à taux 0 (*Forces Help to Buy/FHTB*) pour un projet d'accession à la propriété. L'emprunt d'un montant maximal de £25 000 est ensuite prélevé sur la solde (mensualités limitées à 50 % de la solde) pendant une durée maximale de 10 ans. En cas de départ de l'institution, la somme restant due doit être remboursée par le militaire, ce qui crée un effet dissuasif certain.

<sup>53</sup> Dispositifs *National Insurance Credit / Universal Credit*.

<sup>54</sup> Équivalent britannique de Pôle emploi.

<sup>55</sup> En fonction du lieu d'affectation, d'un à trois trajets vers le Royaume-Uni par année d'affectation.

**Tableau 5 - Comparaison des rémunérations au sein d'armées occidentales**

	Allemagne <sup>(1)</sup>	Royaume-Uni <sup>(2)</sup>	France <sup>(3)</sup>
Colonel	5 400 € - 6 000 €	9 177 € - 10 088 €	7 617 €
Adjudant-chef	Environ 2 650 €	5 083 € - 5 426 €	3 172 €
Sergent	Environ 2 100 €	3 585 € - 4 436 €	2 065 €

Sources : DGRIS / missions de défense, Londres et Berlin, 2022 ; SGA/DAF/SSM/observatoire économique de la défense.

(1) Rémunération nette mensuelle moyenne sur le territoire allemand.

(2) Rémunération mensuelle, hors primes de spécialités sur le territoire, (premier et dernier indice de chaque grade).

(3) Solde nette mensuelle moyenne des militaires relevant du ministère des armées, avant prélèvement à la source.

Si la comparaison des rémunérations doit être prise avec prudence compte tenu des différences d'environnement, de niveau de vie et de parcours de carrière entre les pays, elle met cependant en évidence des rémunérations beaucoup plus élevées pour le Royaume-Uni<sup>56</sup>.

Aux **États-Unis**, la mobilité géographique est plus importante dans l'*US Army* et l'*US Air Force* que dans l'*US Navy*. Cette différence s'explique par la taille des bases navales et la variété d'emplois qu'on y trouve. Cette situation permet aux marins, surtout les officiers qui sont plus mobiles fonctionnellement, de rester assez stables en début de carrière en passant d'une unité à une autre. En moyenne, la durée d'affectation des officiers est de 3 à 4 ans et celle des sous-officiers est de 5 ans. Le temps d'affectation des militaires du rang est de 5 ans, mais toute mobilité n'impose pas forcément une mutation avec changement de résidence.

Les mutations sont en général imposées. Elles peuvent également être demandées par le militaire.

Quelle que soit la catégorie, le militaire bénéficie d'un accompagnement à la mobilité offert par l'armée correspondante. Le déménagement est ainsi pris en charge « clé en main » par l'administration. Les célibataires ont généralement accès aux mêmes droits et prestations que les militaires mariés. Au sein de l'*US Navy*, en-dessous d'un certain grade (second maître pour les officiers mariniers et lieutenant de vaisseau pour les officiers), les célibataires sont logés sur base et n'ont donc pas de droit à déménagement, seulement à la prise en charge de quelques affaires.

Selon l'affectation et en fonction des disponibilités, le **logement** est fourni par l'administration et dans ce cas le militaire ne paie que les charges. Cependant, sauf pour les jeunes engagés, les logements ne sont pas garantis. Une indemnité pour compenser les loyers du privé (souvent très élevés) est attribuée aux militaires ne bénéficiant pas d'un tel logement. La prime de compensation de loyer n'est pas imposable. Très généreuse, elle peut couvrir jusqu'à 40 % du loyer.

Enfin, pour l'accès à la propriété, des prêts sponsorisés peuvent être accordés par la *Veteran Administration*<sup>57</sup>. Le célibat géographique est culturellement moins répandu que dans les armées européennes.

Concernant l'**aide à l'emploi des conjoints**, il n'y a pas de système équivalent à ce qui est proposé par Défense mobilité en France. Il n'y a pas non plus d'indemnité pour perte d'emploi du conjoint. En revanche, des associations existent souvent dans les bases militaires pour aider les nouveaux arrivants. Par ailleurs, le quasi plein emploi aux USA permet généralement au conjoint qui le souhaite de trouver un emploi dans la nouvelle affectation. Il peut également arriver que les conjoints aient accès à des emplois réservés dans certaines bases. Enfin, de nombreuses crèches gérées par les épouses de militaires offrent à la fois des places pour les enfants de militaires au sein même des bases et garnisons et des opportunités d'emplois.

## 2.5 ÉLÉMENTS DE COMPARAISON AVEC LE SECTEUR PRIVÉ

**Toute comparaison avec le secteur privé est très difficile en matière de mobilité.** Il y a peu de données exploitables sur le sujet en raison notamment de l'hétérogénéité des employeurs et surtout

<sup>56</sup> La différence est encore plus marquée pour les hautes autorités militaires britanniques : *chief of the defence staff* (chef d'état-major des forces armées - 280 000 £ par an, soit environ 327 000 €) ; *chief of the general staff* (chef d'état-major d'armée - 195 000 £ par an, soit environ 227 000 €).

<sup>57</sup> Le département des anciens combattants des États-Unis.

de la nature du lien qui existe entre le salarié et l'employeur, qui n'est pas comparable avec le statut militaire.

**La mobilité du salarié du secteur privé s'effectue principalement à la suite d'une rupture de contrat, se traduisant ainsi par une mobilité externe.** La période de 2010 à 2019 a été marquée par une mobilité externe importante des cadres<sup>58</sup>. Ainsi, 9 % des cadres ont changé d'entreprise en moyenne chaque année. Cependant, 30 à 40 % de cette transition est liée à une période de chômage et 30 à 40 % des mobilités ont eu lieu suite à une démission.

Les projets de changement d'entreprise sont naturellement plus nombreux chez les jeunes cadres de moins de 35 ans (18 %), que chez les seniors de plus de 50 ans. Les critères de choix sont dans l'ordre croissant : la rémunération, l'intérêt des missions, la localisation de l'entreprise, les conditions de travail, les perspectives d'évolution professionnelle.

**De 2020 à 2021, la mobilité externe des cadres a fortement diminué** en raison du contexte sanitaire avec notamment une diminution de 34 % des offres d'emploi dès le premier semestre 2020 dans tous les secteurs d'activité. Pendant cette période, seulement 5 % des cadres ont changé d'entreprise chaque année, soit le taux le plus bas depuis 2010. Parallèlement, l'intérêt pour le télétravail s'est développé.

Sur la même période, **les mobilités internes aux entreprises du secteur privé ont également suivi une évolution similaire** marquée par la rupture créée par la crise Covid :

- entre 2010 et 2019, période riche en mobilités internes, chaque année, 22 % des cadres ont connu une mobilité interne, surtout dans les grandes entreprises, quel que soit le type de transition (changement de poste, de service ou d'établissement). Plus les cadres sont jeunes, plus le taux de mobilité est élevé (56 % pour les moins de 35 ans). La mobilité interne est souvent effectuée à l'initiative de l'entreprise pour limiter les recrutements externes ;
- les années 2020 et 2021 ont été fortement marquées par les crises sanitaire et économique comme par la restructuration des entreprises. La mobilité interne des cadres est davantage motivée par un besoin de conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle, dans lequel le télétravail est devenu un élément important.

Fin 2021-début 2022, la tendance commence à s'inverser pour la mobilité externe pour retrouver une dynamique plus conforme à ce qui préexistait avant la crise Covid. Cependant, la mobilité interne a encore la préférence des cadres.

### 3 LES ÉVOLUTIONS DEPUIS 2008

Les militaires ne sont pas à l'écart des évolutions qui affectent la société. Celles qui touchent à la famille et à l'activité professionnelle des femmes ne sont pas sans incidence sur la perception qu'ont les militaires de leur mobilité et les conséquences qu'il peuvent en tirer sur la poursuite de leur carrière militaire.

#### 3.1 LES CONTRAINTES DE LA MOBILITÉ VÉCUES DIFFÉREMMENT SUIVANT LES GÉNÉRATIONS

Les études sociologiques mettent en évidence des attentes et des aspirations différentes suivant les générations.

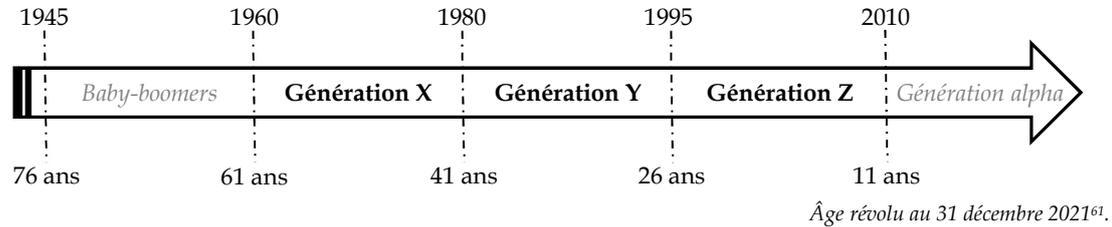
Une génération est constituée « d'un ensemble de personnes vivant dans le même temps et étant à peu près du même âge »<sup>59</sup>.

<sup>58</sup> Source : *Panorama 2021 des mobilités des cadres*, juillet 2021, association pour l'emploi des cadres (APEC).

<sup>59</sup> Dictionnaire Larousse.

Globalement, les générations X, Y et, pour moitié la génération Z, occupent le marché du travail et sont actives au sein des forces armées<sup>60</sup>. Les plus jeunes baby-boomers atteignent aujourd’hui l’âge de la retraite et les plus âgés de la génération alpha sont encore des adolescents.

### Schéma 2 – Le cours des générations



Source : traitement HCECM.

Si les profils des différentes générations sont liés au contexte socio-économique, ce sont les avancées technologiques qui ont révolutionné leur rapport au monde :

- **La génération X** a évolué dans un environnement de **confort ménager** avec l’explosion de l’électroménager dans les années 60 (micro-ondes à la fin des années 70) ; elle a vu arriver les nouveaux moyens de télécommunication.
- **La génération Y** est née dans une époque de croissance rapide de l’ère de l’information (téléphone portable, ordinateur, internet). Contrairement à la génération X qui est éprouvée par le changement constant de nouveaux moyens de communication et de manières de faire, la génération Y **aime utiliser la technologie** pour communiquer.
- En revanche **la génération Z** a toujours connu ce que les générations précédentes appellent nouvelles technologies de l’information et de la communication. Elle est hyper-connectée, en interaction virtuelle permanente. **Sa présence virtuelle sur le Web fait partie de sa vie** et le réseau représente la clé de la réussite. Elle peut difficilement concevoir une vie sociale sans téléphone portable. Sans qu’il puisse être possible de faire des généralités, des contradictions semblent traverser cette génération : d’une part, il est possible de percevoir une augmentation de l’individualisme, y compris dans la sphère familiale, et, d’autre part, cette génération est très sensible aux initiatives collectives pour mieux appréhender les enjeux environnementaux et sociaux de la société.

Le monde du travail et le rapport à l’emploi sont également diversement appréhendés :

- **La génération X** a vécu les débuts du chômage de masse après les chocs pétroliers des années 70, trouvant difficilement des emplois stables et bien rémunérés. Elle est aussi celle pour qui la perte ou le changement d’emploi représente le plus gros risque. Son expérience de vie est liée à la remise en question (recherche de défis et besoin d’apprendre), à l’effort et à l’insécurité du changement. Elle s’investit autant dans le travail, dans la vie familiale que dans les activités personnelles ; elle est à la recherche de valeurs fondamentales. L’honnêteté est une valeur forte, tout comme la notion de respect. Son objectif est l’autonomie dans tous les domaines de la vie.
- **Les générations Y et Z** partagent des similitudes en matières de valeurs (vision optimiste mais réaliste, confiance, honnêteté), d’attitudes (mode de travail, usage de la technologie) et de schémas de pensée (acceptation de la diversité, apprentissage rapide, capacité d’adaptation). Elles recherchent de la **flexibilité au travail**, en termes de présence physique ou d’horaire de travail et un cadre de travail attrayant. La préservation de la **vie personnelle** tend à prévaloir sur l’ambition professionnelle.

Si la motivation financière de la génération Y peut la déterminer à travailler plus et à rester plus longtemps chez le même employeur, la génération Z est plus flexible, autodidacte et « sans attaches » ; les intéressés sont prêts à **quitter leur employeur** à la survenue des premiers soucis. Le terme de « fidélisation » de ces actifs constitue un véritable enjeu managérial.

Avec les ordinateurs, la génération Y a développé le goût de la satisfaction rapide de ses besoins, qu’il s’agisse de nourriture, de divertissement, d’accès à l’information, de

<sup>60</sup> Cf. théorie générationnelle de William Strauss et Neil Howe.

<sup>61</sup> Les intervalles d’âge ne sont pas des valeurs absolues et varient légèrement selon les auteurs des différents travaux.

résultats au travail ou de relations. Avec la génération Z, ces phénomènes s'accroissent : elle fait tout plus vite, n'attend pas et surtout s'ennuie dès le ralentissement de rythme. **Elle a besoin de cadence**<sup>62</sup>. Cependant, elle est également sensible à la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) au travers de leur prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux, économiques et éthiques dans leurs activités.

Ces aspirations différentes ont des conséquences sur la perception de la mobilité :

- Aujourd'hui, les membres de **la génération X** sont en moyenne entrés dans la cinquantaine : ils sont à minima parents de collégiens, voire des jeunes grands-parents et en âge d'avoir accédé à la propriété<sup>63</sup>. Ces quinquagénaires ont déjà effectué les 3/4 de leur parcours professionnel. Une mobilité serait de nature à perturber leur équilibre travail, vie de famille et activités personnelles, à moins que le défi qu'elle représente soit à la **hauteur des aspirations**.
- Pour **les générations Y et Z**, la mobilité ne doit pas impacter la vie privée, qui prime sur le reste, au risque de conduire à une démission, en particulier pour la génération Z. Mais paradoxalement, les actifs de cette génération recherchent avant tout la nouveauté, en changeant de poste, d'employeur ou de région. La mobilité est bien perçue pour autant qu'elle est **consentie**.

---

### 3.2 LES ÉVOLUTIONS DE LA SOCIÉTÉ ET SES CONSÉQUENCES SUR LA PERCEPTION DES MILITAIRES DE LA MOBILITÉ

---

#### 3.2.1 L'aspiration à une meilleure conciliation vie personnelle et vie professionnelle

Les Français aspirent davantage à **mieux concilier vie professionnelle, vie personnelle et vie familiale**. Avant même la crise Covid-19, qui a eu un impact très fort, 92 % des salariés considéraient en 2018 que l'équilibre des temps consacrés à la vie professionnelle et à la vie personnelle était important voire très important<sup>64</sup>. Ce sentiment était encore renforcé pour certaines catégories de salariés, notamment les salariés concernés par des temps de trajets quotidiens supérieurs à 2 heures (99 %), notamment en région parisienne (97 %), les salariés qui travaillaient dans une entreprise de plus de 500 salariés (96 %), les agents du secteur public (95 %), les salariés âgés de 25 à 49 ans (94 %) et les salariés parents, plus particulièrement ceux d'enfants non autonomes (97 % des parents d'enfants de moins de 3 ans).

Prenant en considération cette aspiration, les entreprises ont développé des politiques et des pratiques de ressources humaines pour accompagner les demandes. **Le télétravail est un exemple de pratique qui s'est développé pour répondre à ce besoin d'une meilleure conciliation vie personnelle - vie professionnelle**. C'est notamment le cas chez les jeunes parents actifs qui veulent mieux maîtriser leur emploi du temps. Il permet de dégager des marges de souplesse dans l'organisation de la vie familiale comme dans celle de la vie de l'entreprise. C'est l'une des grandes leçons tirées de son extension massive à l'occasion de la crise Covid. S'il reste limité à certaines catégories de salariés et d'indépendants dont l'emploi est adapté à ce mode de travail, il figure dans l'arsenal des dispositifs susceptibles de contribuer à une meilleure conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle. Il fait aujourd'hui partie du quotidien d'une proportion non négligeable des populations actives. En Europe, c'est en Allemagne et en Italie que cette organisation y est le plus pratiquée (respectivement 61 % et 56 %). Cette proportion atteint 50 % au Royaume-Uni tandis qu'elle est minoritaire en Espagne (43 %) et surtout en France (34 %). Ainsi, en Italie, 30 % des actifs en poste y ont recours quatre à cinq jours par semaine et 17 %, deux à trois fois quand, en France, 14 % le pratiquent deux à trois jours et 11 %, quatre à cinq jours<sup>65</sup>.

---

<sup>62</sup> Daniel A. Casoinic, *Les comportements des générations Y et Z à l'école et en entreprise*, Économie et management n° 160, juin 2016.

<sup>63</sup> Âge moyen des primo-accédants : 32 ans (étude sur les nouveaux comportements des Français face à l'immobilier réalisée par Harris Interactive du 28 juin au 8 juillet 2019).

<sup>64</sup> Source : baromètre de la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle, observatoire de la parentalité en entreprise (OPE) en partenariat avec l'union nationale des associations familiales (UNAF), avril 2018.

<sup>65</sup> « *Pratiques et représentations associées au télétravail en Europe* », Flora Baumlin, Romain Bendavid, Enora Lanoë-Danel, Fondation Jean Jaurès, 4 janvier 2022.

**Le fait que le télétravail puisse favoriser une meilleure conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle explique qu'il soit plébiscité** même si les conséquences de son usage massif depuis le déclenchement de la crise Covid ne sont pas encore toutes mesurées. En effet, le télétravail bouleverse à la fois l'organisation des entreprises et des familles et il contribue également à recomposer les dynamiques territoriales. Le numérique « *modifie les unités de temps, de lieu et d'action des deux sphères professionnelle et familiale* »<sup>66</sup>. Toutefois, le télétravail ne se fait pas sans difficulté ou sans dégradation, dans certains cas, du bon équilibre entre temps familial et temps de travail. Les difficultés sont d'autant plus fortes quand les jeunes enfants sont encore à la maison, quand la taille du domicile n'est pas adaptée ou quand l'équipement informatique, dont l'accès au réseau internet, est insuffisant.

Ce souhait de conciliation se retrouve naturellement chez les familles de militaires. **Les militaires rencontrés à l'occasion des déplacements du Haut Comité confirment cette aspiration profonde à une coupure entre la « vie de quartier » et la vie personnelle, entre le temps de service et le temps libre.** Cela se traduit d'ailleurs par la difficulté à organiser des temps de cohésion et de convivialité dans les unités et formations en dehors des heures de service. De leur côté, les conjoints insistent sur le changement des mentalités par rapport aux générations précédentes : la vie de famille ne se construit plus autour du rythme professionnel du militaire, d'abord parce que les conjoints sont très majoritairement actifs, ensuite parce que le temps familial ne se comprend plus comme le temps qui reste.

L'état militaire impliquant une disponibilité « *en tout temps, en tout lieu* », le militaire est souvent soumis à des contraintes horaires importantes (travail le week-end, travail de nuit...) qui impactent l'organisation de la vie personnelle des militaires : 33 % des militaires et 52 % des conjoints de militaires indiquent concilier difficilement leur activité professionnelle et leur vie personnelle<sup>67</sup>. Cette conciliation est par ailleurs d'autant plus difficile à assurer que la configuration des familles a également évolué (familles monoparentales, recomposées...) rendant plus complexe l'organisation de la vie familiale.

À l'instar de ce qui est observé dans le secteur civil, le télétravail peut contribuer à une meilleure conciliation vie professionnelle et vie privée. Dans le cadre de la crise Covid, le ministère des armées a mis en place le possible recours à la télé-activité pour les militaires. Anecdotique auparavant, la télé-activité s'est ainsi considérablement développée notamment pour les fonctions d'état-major.

La télé-activité du personnel militaire n'est pas régie par des dispositions normatives comme pour le personnel civil. Elle vise « *à assurer une continuité du service optimale et entend répondre à trois objectifs* :

- *faciliter l'organisation de la mission pour les militaires, notamment, ceux auxquels leur fonction impose des déplacements fréquents ;*
- *adapter les conditions d'exercice de la mission dans le cadre de la conciliation vie professionnelle et vie privée ;*
- *favoriser la continuité de la mission, en particulier en période de crise*<sup>68</sup>.

*La télé-activité ne fait pas obstacle aux principes statutaires de disponibilité du militaire mais elle ne doit pas porter atteinte à la cohésion des forces armées. Elle ne constitue pas un droit et reste à l'initiative du commandement qui selon le code de la défense veille aux intérêts de ses subordonnés ».*

Au moment de la rédaction du présent rapport, une expérimentation est menée au sein des forces armées et formations rattachées jusqu'au 1<sup>er</sup> août 2022 en vue de déterminer si la télé-activité peut constituer un mode pérenne d'exercice des activités conduites par le personnel militaire du ministère des armées.

<sup>66</sup> Rapport « *Renforcer le modèle français de conciliation entre vie des enfants, vie des parents et vie des entreprises* », Julien Damon, Christel Heydemann, septembre 2021.

<sup>67</sup> Source : « *une conciliation vie personnelle – vie professionnelle plus complexe pour les personnels militaires* », Repères RH, décembre 2021, DRH-MD.

<sup>68</sup> Source : note n° 0001D21020862/ARM/SGA/DRH-MD/FM/NP du 15 octobre 2021 relative aux conditions et modalités de l'expérimentation de la télé-activité pour le personnel militaire au sein du ministère des armées.

### 3.2.2 L'activité professionnelle des conjoints de militaires

Amorcée au début des années 1960, la progression de l'activité professionnelle des femmes s'est poursuivie. C'est en 1976 que le nombre de couples « bi-actifs » a dépassé celui des « mono-actifs ». Les enfants avec une mère active sont devenus majoritaires en 1982. Entre 1975 et 2020, le taux d'activité des femmes de 25 à 49 ans est passé de 59 % à 83 %<sup>69</sup>.

Les différentes enquêtes menées ces dernières années par la DRH-MD permettent de rendre compte de l'évolution de l'emploi des conjointes de militaires<sup>70</sup>. Les femmes de militaires représentent 85 % des conjoints, soit un volume estimé de 106 000 personnes en 2017<sup>71</sup>. A l'instar des hommes en couple dans la société française, les **conjoints masculins** sont presque tous en emploi.

Longtemps en décalage par rapport à la société française, la situation d'activité des **conjointes de militaires** a connu une nette évolution sur les vingt dernières années. Désormais, **le modèle au sein du couple est la bi-activité**. Ainsi, le taux d'emploi des femmes de militaire est passé de 67 % à 73 % entre 2009 et 2017, et les femmes d'officiers ne sont pas, bien au contraire, restées à l'écart de cette évolution (56 % sont en emploi en 2009 contre 78 % en 2017). Les Françaises en couple du même âge ont un taux d'emploi de 75 %. La forte augmentation de l'emploi des femmes d'officiers peut s'expliquer d'une part par un effet générationnel (le modèle de la femme d'officier au foyer est de moins en moins répandu) et, d'autre part, par la hausse du coût de la vie qui rend nécessaire un second revenu au sein du couple.

Graphique 10 – Proportion des conjointes en emploi en 2009 et 2017



Source : Repères RH, janvier 2021, DRH-MD.

Sans omettre l'impact des contraintes liées aux activités opérationnelles du militaire, c'est la mobilité géographique qui affecte au premier chef les parcours professionnels des conjointes de militaires. En effet, à moins que le couple ne fasse le choix du célibat géographique, la mobilité géographique du militaire impose un changement d'emploi pour le conjoint. Or, en fonction de la nouvelle région d'affectation, la mobilité professionnelle du conjoint sera plus ou moins facile : l'accès à l'emploi est très variable suivant la zone géographique de l'implantation militaire. En outre, l'employeur potentiel peut avoir des réticences à recruter un conjoint de militaire dont la longévité dans l'emploi dépend de celle de l'affectation du militaire.

Parallèlement, les mobilités génèrent des discontinuités dans les parcours professionnels, ce qui constitue un obstacle à la progression professionnelle des conjointes.

Ainsi, par rapport au reste de la société, des différences significatives existent au détriment des conjointes de militaires. Ainsi, même si le taux de chômage reste constant chez les femmes de militaires, il est plus important que dans la population française (13 %<sup>72</sup> contre 11 %). Le taux de chômage est significativement plus élevé notamment pour les conjointes de moins de 30 ans par rapport aux Françaises du même âge (18 % contre 11 %) et pour celles entre 40 et 49 ans (11 % contre 6 %).

<sup>69</sup> Source : Insee.

<sup>70</sup> Sources : « Les militaires et leur famille », mars 2019 et « L'emploi des conjointes de militaires et la gestion de la bi-activité », Repères RH, janvier 2021, DRH-MD.

<sup>71</sup> Source : Les militaires et leur famille, mars 2019, DRH-MD.

<sup>72</sup> Repères RH « L'emploi des conjointes de militaires et la gestion de la bi-activité », janvier 2021, DRH-MD (données de 2017).

**Tableau 6 – Situation comparée d'activité entre les conjoints féminins de militaires et les Françaises selon leur âge (en %)**

	Active occupée <sup>73</sup>		Active inoccupée <sup>74</sup>		Inactive <sup>75</sup>		Taux de chômage	
	Femme de militaire	Française (*)	Femme de militaire	Française (*)	Femme de militaire	Française (*)	Femme de militaire	Française (*)
< 30 ans	63 %	68 %	14 %	8 %	23 %	24 %	18 %	11 %
30 – 39 ans	77 %	75 %	9 %	6 %	14 %	19 %	10 %	7 %
40 – 49 ans	79 %	81 %	10 %	5 %	11 %	14 %	11 %	6 %
50 ans et plus	69 %	74 %	6 %	4 %	25 %	22 %	8 %	5 %

Source : DRH-MD, *Les militaires et leur famille*, édition 2019.

Champ : femmes de militaires âgées de 18 à 59 ans ; population française : Françaises âgées de 15 à 59 ans, vivant en couple.

(\*) Insee, enquête emploi 2017.

Le taux de chômage des conjoints est variable en fonction des territoires. Ainsi, à titre d'exemple, pour l'armée de terre<sup>76</sup>, le taux de chômage en métropole des conjoints des militaires la première année suivant une mutation avec changement de résidence était en 2020 de :

- 13 % en zone Terre Île-de-France ;
- 12 % en zone Terre Nord-Ouest ;
- 16 % en zone Terre Nord-Est ;
- 19 % en zone Terre Sud-Est ;
- 23 % en zone Terre Sud-Ouest ;
- 19 % en zone Terre Sud.

**Parmi les conjoints qui ont une activité professionnelle, le secteur public en emploi 46 %, les 54 % restant étant salariés du secteur privé ou indépendants.** Les conjoints sont rarement à leur compte (7 %) ou salariés d'un particulier (2 %). S'agissant du secteur public, 24 % des conjoints travaillent au sein du ministère des armées (22 % en tant que militaires et 2 % comme civils) et 22 % sont salariés d'une autre entité publique. Les conjoints féminins de militaires sont beaucoup moins souvent salariées du secteur public (45 %) que les conjoints masculins (75 %). En effet, deux tiers des conjoints masculins sont militaires contre seulement 17% des conjointes. À l'inverse, les femmes de militaires travaillent deux fois plus souvent dans le secteur privé (44 %) que les conjoints masculins (22 %).

La mobilité du militaire a un impact direct sur l'emploi du conjoint. Le changement de résidence fragilise sa situation professionnelle. Ainsi, la part de conjointes en emploi passe de 70 % à 55 % entre l'avant et l'après mutation.

Parmi les conjointes des militaires des armées contraintes de chercher un emploi après la mutation avec changement de résidence, 37 % n'ont pas d'activité professionnelle un an après la mutation. Même lorsqu'elles retrouvent un emploi, la recherche ne se fait pas sans mal : hors mobilités internes, les conjointes ont consacré en moyenne 5,4 mois avant de retrouver un emploi après la mutation du militaire, et plus de la moitié (46 %) estime avoir rencontré des difficultés importantes<sup>77</sup>.

Ces impacts sont similaires chez les conjoints des gendarmes<sup>78</sup>. Considérant les conjoints ayant connu une mutation avec changement de résidence, 51 % ont quitté leur précédent poste, 40 % ont conservé leur poste ou leur emploi (une grande part comprend les conjoints eux-mêmes gendarmes), 5 % se sont mis en congé (parental, formation ou pour convenances personnelles) et 4 % en disponibilité. Si les différences par corps sont assez faibles, celles par sexe sont plus significatives. Seules 36 % des conjointes de militaires ont conservé leur emploi contre 68 % des conjoints.

<sup>73</sup> Ensemble de la population en âge de travailler qui occupe un emploi (y compris en congé maternité et en congé maladie de courte durée).

<sup>74</sup> Ensemble la population en âge de travailler qui est en recherche d'emploi (emploi indemnisé ou non).

<sup>75</sup> Ensemble des personnes qui ne travaillent pas et ne recherchent pas d'emploi (y compris congé parental, congé maladie longue durée, étudiants, retraités).

<sup>76</sup> *L'emploi des conjoints des militaires de l'armée de terre*, chiffres clefs issus de l'enquête « vie dans l'armée de terre » de 2020.

<sup>77</sup> Cf. Repères RH « *L'emploi des conjointes de militaires et la gestion de la bi-activité* », janvier 2021, DRH-MD.

<sup>78</sup> Cf. « *L'emploi des conjoints des gendarmes* », sondage « Climat interne », DGGN/DPMGN, 2020.

Parmi les conjoints ayant quitté leur précédent poste, seuls 14 % ont obtenu une mutation. 61 % ont connu une période de recherche d'emploi et 8 % ont cessé leur activité (au foyer, retraite ou préretraite). **La mutation avec changement de résidence entraîne dans 34 % des cas une diminution des revenus du conjoint.** La situation est plus dégradée pour les conjointes (37 % contre 11 % des conjoints). Les difficultés sont d'autant plus importantes lorsque la mutation s'effectue dans des zones au bassin d'emploi dégradé (dans 54 % des cas, leurs revenus baissent). Ainsi, **en raison de la mobilité géographique, les conjoints ont souvent connu des phases de chômage, d'inactivité ou de disponibilité.** Ces situations créent des ruptures dans le parcours professionnel, visibles dans le *curriculum vitae*, qui peuvent dissuader de futurs employeurs ou restreindre la dynamique d'un parcours au sein d'une même structure.

Ces difficultés se traduisent également par la **surreprésentation des emplois à durée déterminée.** Ainsi, à niveau de diplôme équivalent, les conjointes de militaire présentent la particularité d'être moins concernées par les emplois salariés en contrat à durée indéterminée (CDI) puisqu'elles sont 80 % dans cette situation contre 89 % dans la population française<sup>79</sup>. Le recours au temps partiel est en revanche moins courant parmi les conjointes de militaire<sup>80</sup>. Cela est notamment dû à la présence de militaires parmi les conjointes, pour qui statutairement le recours au temps partiel n'est pas possible.

La situation des conjoints employés dans la fonction publique n'est guère différente. Les préavis entre l'annonce du lieu d'affectation et la date effective de mutation ne permettent pas toujours aux administrations de s'organiser, notamment lorsque les systèmes d'affectation sont régis par des points (par exemple pour les enseignants). Les modalités d'affectation dans la fonction publique territoriale ou la fonction publique hospitalière rendent plus délicats encore les ajustements.

L'agence de reconversion de la défense, Défense mobilité, a pour mission d'accompagner les conjoints de militaire lors des mutations. Elle rencontre toutefois des difficultés à se faire connaître des conjoints (environ 2 000 conjoints accompagnés en 2018 et en 2019 pour un taux de reclassement de 59 % en 2018 et 50 % en 2019) et peine à les aider à trouver des emplois pérennes (56 % des conjoints reclassés dans le secteur privé en 2019 ont accédé à des emplois intérimaires ou à durée déterminée)<sup>81</sup>.

Pour le conjoint du militaire, les contraintes liées à la mobilité géographique s'ajoutent à celles inhérentes au métier de militaire. En effet, les projections des militaires en opérations extérieures ou intérieures ainsi que les activités de préparation opérationnelle créent des besoins d'accompagnement des enfants sur de longues durées qui peuvent inciter les conjoints à limiter leur implication professionnelle. En ce sens, la naissance d'enfants au sein du foyer d'un militaire impacte de façon forte l'activité du conjoint, ce dernier devant être disponible pour les garder. La présence d'enfants, et davantage le nombre d'enfants, entraînent une augmentation du travail à temps partiel<sup>82</sup>.

Pour compenser les contraintes des militaires, 60 % des conjointes ont dû faire des compromis professionnels<sup>83</sup>. Ces compromis portent sur l'aménagement des horaires de travail et le changement de poste. Certaines conjointes ont même dû cesser de travailler temporairement.

**Ces effets cumulés ont pour principales conséquences un ralentissement de la progression professionnelle du conjoint et une moindre rémunération.**

<sup>79</sup> Source : DRH-MD.

<sup>80</sup> Le recours au temps partiel est moins courant parmi les conjointes de militaires que chez les Françaises en couple (22 % contre 30 %).

<sup>81</sup> Cf. 15<sup>e</sup> rapport du HCECM relatif à *l'emploi des militaires après leur départ des forces armées*, pages 56-57, juillet 2021.

<sup>82</sup> L'augmentation du temps partiel est significative à partir du deuxième enfant où le taux s'élève à 27 % (30 % pour 3 enfants et plus) alors qu'il est de 15 % pour les couples sans enfant (source : enquête « *les militaires et leur famille* » édition 2019, DRH-MD).

<sup>83</sup> Cf. Repères RH « *l'emploi des conjointes de militaires et la gestion de la bi-activité* », janvier 2021, DRH-MD.

### 3.2.3 Les enfants

En 2020, les enfants de militaires, fiscalement à charge, constituent une population de l'ordre de 353 000 individus. Globalement, 60 % des enfants de militaire ont moins de 11 ans, près de 20 % ont moins de 3 ans et 13 % ont plus de 18 ans<sup>84</sup>.

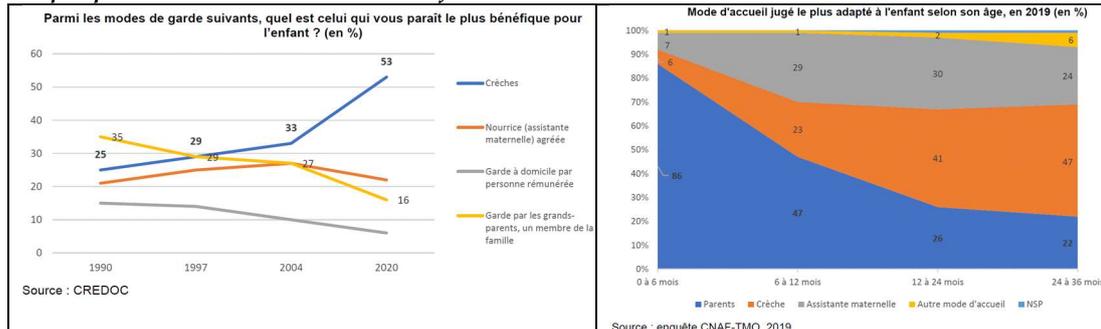
Les problématiques liées aux enfants sont différentes en fonction de leur âge.

**Pour les jeunes enfants de moins de 3 ans** qui ne sont pas en âge d'entrer à l'école maternelle, la question de la garde est essentielle pour permettre au militaire et à son conjoint de mener leurs activités opérationnelles ou professionnelles. **Entre 3 et 11 ans**, le besoin de garde évolue, l'enfant scolarisé ayant besoin d'une garde en dehors du temps scolaire.

Pour ces tranches d'âge, cette nécessité n'est pas propre aux familles militaires mais la difficulté est amplifiée par la mobilité géographique, notamment en raison de sa fréquence et de l'impossibilité d'avoir recours à une solution familiale de proximité, même si cette situation a tendance à diminuer.

À l'image de ce qui est observable pour le reste de la population française, les modes de garde d'enfants ont évolué. Pour les enfants de moins de trois ans, la crèche réunit désormais la majorité des suffrages en tant que service le plus bénéfique pour l'enfant. En conséquence, les évolutions, repérables sur trente ans grâce au baromètre du CREDOC, sont significatives, puisqu'en 1990 le mode de garde jugé le plus bénéfique était alors la garde par la famille (grands-parents ou parents).

Graphique 11 – Garde et accueil des enfants



Source : rapport « Renforcer le modèle français de conciliation entre vie des enfants, vie des parents et vie des entreprises »<sup>85</sup>, Julien Damon, Christel Heydemann, septembre 2021.

Si l'on se penche plus précisément sur les âges du petit enfant, la crèche est jugée la plus adaptée, selon les personnes interrogées, à partir des 12 mois de l'enfant. Sur la première année, c'est la garde par les parents qui rassemble le plus d'opinions favorables. Ainsi, pour les enfants de 0 à 6 mois la préférence pour la présence des parents passe de 76 % en 2015 à 86 % en 2019. La crèche reste préférée pour les enfants âgés de plus d'un an, mais le niveau de cette préférence diminue (48 % en 2015, 41 % en 2019).

Ces différents constats expliquent le désir d'une meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie privée des parents de jeunes enfants, ainsi que les fortes demandes d'inscription en crèche et les recherches d'assistante maternelle.

Dans l'étude menée par la gendarmerie, 39 % des parents déclarent avoir eu fréquemment ou assez fréquemment des difficultés à faire garder leurs enfants avant qu'ils ne soient scolarisés. Cette situation est accentuée en particulier pour les sous-officiers de gendarmerie qui sont plus souvent soumis à des horaires atypiques. Différence notable, ces difficultés sont davantage éprouvées par les femmes gendarmes (56 %) que par les hommes gendarmes (36 %) qui s'appuient le plus souvent sur leur conjoint<sup>86</sup>.

<sup>84</sup> Revue annuelle de la condition du militaire, décembre 2021.

<sup>85</sup> Rapport remis à la ministre du travail, de l'emploi et de l'insertion, au ministre de la santé, à la ministre de la transformation et de la fonction publique, au secrétaire d'État chargé de l'enfance et des familles.

<sup>86</sup> « Les gendarmes et leur famille », climat interne 2020.

**Lorsque l'enfant grandit et poursuit ses études au collège ou au lycée**, la mobilité géographique peut engendrer des difficultés en matière d'inscription<sup>87</sup> dans les établissements scolaires, en particulier pour les filières rares, selon à la fois la durée du préavis de mutation et l'attribution du logement. Cette situation peut être source d'anxiété pour les familles militaires.

Ainsi, à titre d'exemple, selon l'étude de la gendarmerie précitée, 12 % des personnels ayant déjà scolarisé un enfant déclarent que les sujétions liées à leur métier les ont déjà amenés à renoncer à la scolarisation dans l'établissement de leur choix et 16 % à faire héberger un enfant en dehors du foyer familial pour lui permettre de mener à bien sa scolarité. En raison de leur plus forte mobilité, les officiers sont davantage concernés (respectivement 20 % et 25 %).

Par ailleurs la fréquence des mobilités n'est pas non plus sans impact sur le parcours scolaire des enfants de militaires et sur leur vie sociale.

Pour certaines familles, les lycées de défense<sup>88</sup> sont une réponse appréciée à certaines difficultés engendrées par la mobilité, notamment les mobilités outre-mer et à l'étranger. Cependant, cette option est limitée en places et on ne peut non plus se résoudre à ce que l'éloignement des enfants de leur famille soit la réponse aux contraintes que l'état militaire fait peser sur la scolarité des enfants.

**La mobilité est plus facile quand les enfants sont jeunes car son impact sur leur scolarité et leur vie sociale est moindre.**

Ensuite, **lorsque l'enfant accède à l'enseignement supérieur**, la problématique principale est celle de l'hébergement. Concernant les étudiants, le sujet a évolué ces dernières années. Si plus des deux tiers des étudiants ne cohabitaient pas avec leurs parents en 2016, la situation s'est inversée depuis 2020 par les effets de la crise Covid-19, et la « décohabitation » a lieu de plus en plus tard. Ainsi, en Île-de-France, plus de six étudiants sur dix vivent chez leurs parents. « *L'offre d'enseignement supérieur, le réseau de transports en commun mais aussi la cherté des loyers dans la région incitent les jeunes à rester au domicile parental, quitte à effectuer des trajets plus longs ou à vivre dans un logement suroccupé* »<sup>89</sup>. En dehors de la région parisienne, la plupart des grandes villes françaises enregistrent également une hausse continue des loyers depuis plusieurs années entraînant des conséquences similaires, bien qu'un peu moins marquées.

Toutefois, cette tendance touche principalement les grandes villes. Les jeunes étudiants des petites et moyennes villes n'ont souvent pas d'autre choix que de quitter le foyer familial pour étudier.

Au risque de payer des frais supplémentaires pour un logement étudiant, la mobilité rend plus complexe le choix des établissements supérieurs pour l'enfant d'un militaire en cas d'affectation de ce dernier dans un territoire isolé. Cette situation peut imposer le départ de l'enfant pour suivre des études dans un autre lieu ou amener à laisser un enfant dans le lieu de départ pour poursuivre sa scolarité.

Dans ce cas encore, le préavis de mutation a son importance, tout particulièrement lors de la première inscription dans l'enseignement supérieur au travers de la plateforme *Parcoursup*<sup>90</sup>. La formulation des vœux devant être finalisée avant la fin mars<sup>91</sup>, toute mobilité cette année-là du parent militaire peut venir perturber le projet d'orientation de son enfant.

<sup>87</sup> L'inscription d'un élève est garantie dans l'établissement public qui correspond à son lieu de résidence ; les familles ont toutefois la possibilité de formuler une demande de dérogation, assujettie à la capacité d'accueil des établissements considérés. En cas de saturation, les directeurs académiques des services de l'éducation nationale accordent les dérogations en priorisant, les élèves handicapés ou bénéficiant d'une prise en charge médicale, les boursiers au mérite ou sociaux, les élèves dont un frère ou une sœur est scolarisé dans l'établissement ou les élèves qui doivent suivre un parcours scolaire particulier.

<sup>88</sup> Le Prytanée national militaire de La Flèche, le lycée de Saint-Cyr-l'École, le lycée d'Autun, Le lycée d'Aix-en-Provence, le lycée naval de Brest et l'école des pupilles de l'air de Grenoble. Près de 5 000 élèves sont scolarisés en septembre 2021 de la 6<sup>e</sup> aux classes préparatoires aux grandes écoles et aux brevets de technicien supérieur (15 % des places sont réservées à des élèves lycéens boursiers).

<sup>89</sup> Source : Insee (*Analyses Île-de-France*, n° 142, octobre 2021).

<sup>90</sup> *Parcoursup* est la plateforme nationale de préinscription en première année de l'enseignement supérieur en France.

<sup>91</sup> Le 29 mars en 2022.

### 3.2.4 Le soutien médical, un enjeu majeur

L'accès aux soins médicaux peut être un véritable problème pour les familles de militaires soumises à la mobilité géographique. Il est de plus en plus fréquent que les membres de la famille du militaire aient des difficultés à se faire référencer auprès d'un médecin traitant ou à accéder à un médecin, généraliste ou spécialiste. Les territoires de santé en situation de sous-densité médicale ne sont pas les seuls dans lesquels les médecins refusent de nouveaux patients, même si le problème y est plus prégnant.

Une enquête réalisée par « l'UFC-que choisir » en juin 2019 et publiée en novembre 2019 révèle que 44 % des médecins généralistes enquêtés refusent les nouveaux patients alors que le parcours de soins coordonné mis en place par le ministère de la santé nécessite de déclarer un médecin traitant.

Pour les militaires d'active, tout médecin des armées est considéré comme médecin traitant conformément à l'article D713-24<sup>92</sup> du code de la sécurité sociale. En revanche, ce rôle de médecin traitant s'étend plus aux familles, alors que pendant longtemps l'accès des familles aux centres médicaux des armées était facile et organisé et que le décret n° 2005-1441 du 22 novembre 2005 relatif aux soins du service de santé des armées dispose, à l'article 4, que « sous réserve de la satisfaction donnée aux bénéficiaires énumérés aux articles 2 et 3<sup>93</sup>, peuvent bénéficier des soins mentionnés aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>o</sup> de l'article 1<sup>er</sup> le conjoint et les personnes à la charge des militaires [...] ».

**Le service de santé des armées n'est en effet plus en capacité de répondre aux besoins de soins des familles, sauf exception.**

La mission prioritaire du SSA est le soutien médical des forces armées. Hormis dans le cadre du dispositif de soutien médico-psychologique « Écoute défense », le service de santé des armées ne dispose pas des moyens [humains et matériels] permettant un accueil permanent des familles. Il essaye néanmoins autant que possible, en parallèle des impératifs opérationnels, de prendre en charge les familles, en particulier dans les déserts « médicaux ». À défaut de ressource suffisante ou de la spécialité requise, le SSA accueille les familles pour organiser leur parcours de soin grâce aux contacts dont il dispose<sup>94</sup>.

**Le service de santé maintient toutefois une activité médicale au profit des familles outre-mer, ce qui apparaît essentiel dans certains lieux d'affectation (Saint-Laurent du Maroni, Koumac...)<sup>95</sup>.** Une démarche similaire s'applique dans des affectations à l'étranger.

En définitive, la mobilité géographique peut être préjudiciable aux familles en termes de parcours de soins, tout particulièrement en cas de pathologie nécessitant un suivi de long terme.

### 3.2.5 La mobilité complique le suivi des personnes en situation de handicap

Dans ce contexte de difficulté d'accès aux soins et de déserts médicaux, la mobilité est rendue encore plus complexe lorsqu'un membre de la famille du militaire est touché par le **handicap**<sup>96</sup>.

<sup>92</sup> Article D713-24 : « Les bénéficiaires des soins du service de santé des armées sont soumis aux dispositions des articles L162-5 et L162-5-3 sous réserve des dispositions du présent article.

Lorsque les militaires consultent un médecin sur prescription d'un médecin du service de santé des armées, les dispositions relatives à la majoration de la participation, prévues au cinquième alinéa de l'article L162-5-3, et aux dépassements d'honoraires, prévues au 18<sup>o</sup> de l'article L162-5, ne leur sont pas applicables ».

<sup>93</sup> « Article 1 : Les soins dispensés par le service de santé des armées comprennent : 1<sup>o</sup> Les consultations, visites, examens et traitements réalisés dans les formations administratives du ministère de la défense autres que les hôpitaux des armées ; 2<sup>o</sup> Les consultations, examens et traitements réalisés, avec ou sans hébergement, dans les hôpitaux des armées.

Article 2 : Ont droit aux soins mentionnés aux 1<sup>o</sup> et 2<sup>o</sup> de l'article 1<sup>er</sup> : Les militaires ; 2<sup>o</sup> Les élèves des établissements militaires d'enseignement et les jeunes gens accomplissant une période de préparation militaire ; 3<sup>o</sup> Les militaires des armées étrangères en activité de service dans les formations administratives du ministère de la défense.

Article 3 : Ont droit aux soins mentionnés au 2<sup>o</sup> de l'article 1<sup>er</sup> : 1<sup>o</sup> Les anciens militaires titulaires d'une pension militaire d'invalidité ; 2<sup>o</sup> Pour les affections répondant aux conditions mentionnées aux deuxièmes alinéas des articles 55 et 56 de la loi du 24 mars 2005 susvisée, les anciens militaires non titulaires d'une pension militaire d'invalidité. »

<sup>94</sup> Audition par le HCECM du médecin général des armées Philippe Rouanet de Berchoux, directeur central du service de santé des armées (DCSSA), le 05 janvier 2022.

<sup>95</sup> En 2018, 68 % des activités du SSA réalisées au profit des familles se faisaient outre-mer.

<sup>96</sup> Plus de 4 000 militaires déclarent avoir leur conjoint ou leur enfant dans une situation de handicap (Source : « Les militaires et leur famille », mars 2019, DRH-MD).

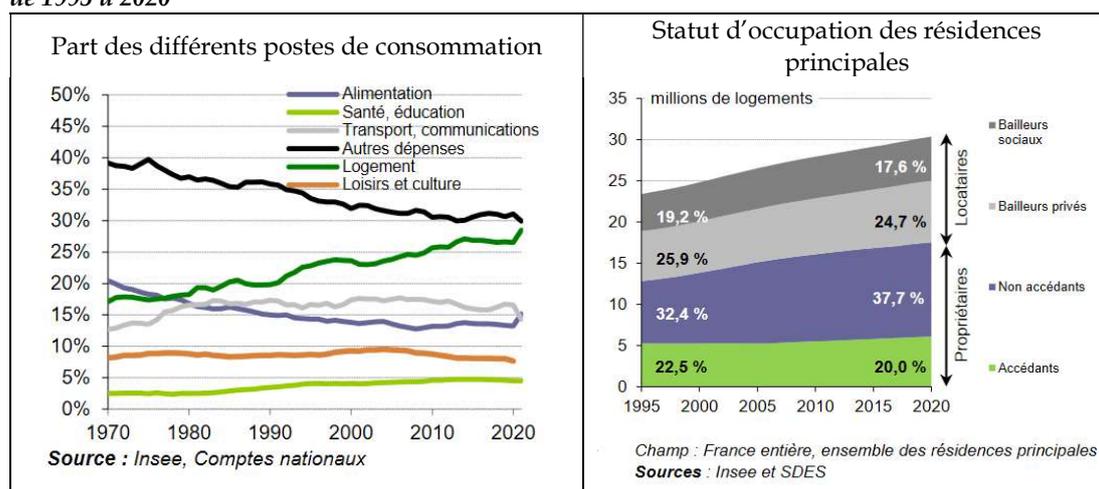
Malgré l'existence de nombreux établissements et services sur le territoire pour prendre en charge ou accompagner les personnes handicapées, la localisation des implantations militaires ne permet pas toujours d'offrir une réponse médicale adaptée à la situation de la personne handicapée.

Plus encore, tout changement d'environnement est particulièrement délicat, car les capacités d'accueil limitées des structures spécialisées ne garantissent pas une prise en charge. Ces situations font toutefois l'objet d'un dialogue spécifique entre le militaire et son gestionnaire afin de trouver une solution compatible avec la situation familiale du militaire. Elles sont également soutenues par un dispositif d'aide et d'accompagnement<sup>97</sup>.

### 3.2.6 La problématique du logement : entre contrainte forte pour le budget des ménages et aspiration à l'accès à la propriété

De manière croissante depuis 1970, le logement a pris un poids prépondérant dans le budget des ménages. Ainsi, en 2020, 28,5 % de la dépense de consommation finale des ménages est allouée au logement (24,9 % en 2008). Il s'agit du premier poste de dépense, loin devant l'alimentation ou les transports (respectivement 19,5 % et 11,8 %). En 2020, alors que la dépense de consommation finale chute fortement avec les confinements et restrictions de circulation, comme pour l'alimentation, les dépenses dédiées au logement ont continué à augmenter (+ 1,9 point).

Graphique 12 - Part des différents postes de consommation dans la dépense totale de consommation des ménages (en %) de 1970 à 2020 et statut d'occupation des résidences principales de 1995 à 2020



Source : rapport du compte du logement 2020, service des données et études statistiques (SDES), septembre 2021.

En 2019<sup>98</sup>, les ménages ont dépensé en moyenne 11 151 euros pour leur résidence principale. Chez les locataires, la consommation annuelle moyenne associée au service de logement s'élève à 9 727 euros pour un logement du secteur privé contre 7 456 euros dans le parc social. Chez les propriétaires occupants, la consommation annuelle moyenne, y compris loyers imputés, allouée à leur résidence principale s'élève à 12 900 euros.

Dans cet environnement, l'aspiration constante des ménages français à l'accès à la propriété se confirme. Depuis 1995, la part des propriétaires augmente d'ailleurs régulièrement (54,9 % en 1995 contre 57,7 % en 2020). Selon l'observatoire du financement du logement de l'institut CSA<sup>99</sup>, en 2019 les emprunteurs du marché des crédits immobiliers ont pour 60,3 % d'entre eux moins de 45 ans. Près d'un tiers se classe même parmi les jeunes ménages, les moins de 35 ans. Cette dynamique touche toutes les catégories socioprofessionnelles. Depuis 2015, sous l'effet de l'allègement des taux d'apport personnel exigés par les banques, la part des ouvriers et des employés s'est accrue : elle s'est établie à 38,6 % en 2019 contre 33,2 % en 2015, retrouvant le niveau constaté en moyenne au début des années 2000. Ainsi, en moyenne, le marché se répartit entre les cadres supérieurs et les

<sup>97</sup> Cf. annexe 8.

<sup>98</sup> Source : service des données et études statistiques (SDES), rapport du compte du logement 2020, septembre 2021.

<sup>99</sup> Étude de l'observatoire crédit logement/CSA, Le financement des marchés résidentiels, 15<sup>e</sup> édition, juin 2021.

professions libérales (un tiers du marché), les ouvriers et les employés (un tiers du marché) et les professions intermédiaires (près d'un cinquième du marché).

À l'instar de ce qui est perçu par les ménages français, **le logement constitue une préoccupation importante** pour les militaires, d'autant plus lorsqu'ils sont concernés par une mobilité géographique. La grande diversité des implantations militaires sur le territoire met le militaire muté dans des situations très disparates. Il peut être confronté à un marché de l'immobilier très tendu et aux prix très élevés, à l'achat comme à la location, à Paris ou à Toulon et, inversement, à un marché plus abordable à Luxeuil ou à Bitche, mais plus incertain à la revente ou la mise en location.

La mobilité géographique a des conséquences, d'une part, sur l'accès à la propriété et, d'autre part, sur le lieu de résidence pour les affectations soumises à une forte pression immobilière et pour lesquelles la politique de logement conduite par le ministère des armées a des effets limités.

Il est cependant essentiel de **distinguer la situation des militaires de la gendarmerie de celle des autres militaires**.

La gratuité du logement par nécessité absolue de service (NAS)<sup>100</sup> donne aux militaires de la gendarmerie<sup>101</sup> la possibilité de se constituer plus facilement un patrimoine immobilier par le financement d'une résidence secondaire.

Par ailleurs, la gestion régionale des sous-officiers (SOG et CSTAGN) leur permet plus facilement d'anticiper la stabilité géographique et d'envisager un accès à la propriété dans leur zone géographique d'affectation. Ainsi 39 % des OCTAGN et sous-officiers du CSTAGN sont propriétaires de leur logement<sup>102</sup>.

Le logement NAS impose toutefois le lieu de résidence dans lequel vie professionnelle et vie familiale ne sont pas séparées, ce qui peut être source de tensions pour le militaire comme pour sa famille. Par ailleurs, le risque terroriste et l'ampleur des incivilités dans certaines communes ont parallèlement rendu sensible la question de la sécurité des familles. Enfin, l'état du parc de logements domaniaux est très disparate. D'ailleurs, comme dans les armées, c'est **sur le sujet du logement que les attentes des gendarmes sont les plus fortes**<sup>103</sup>.

Cependant, l'obligation d'occuper le logement NAS s'impose au militaire, mais pas à sa famille qui peut décider de résider ailleurs. Aussi, en cas de pluralité de logements, le militaire peut-il déclarer un autre logement comme lieu d'habitation principale. Le logement NAS sera alors considéré, en matière fiscale, comme une résidence secondaire.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2021, **58 % des ménages de la population française sont propriétaires de leur résidence principale**. Cette part est stable depuis 2010, après avoir augmenté de façon continue depuis 1982 (elle était alors de 50 %). Parmi les propriétaires, la part des propriétaires accédants se stabilise quant à elle à 20 % depuis une quinzaine d'années, possiblement en lien avec l'allongement des durées d'emprunts<sup>104</sup>. En comparaison, seuls **34 % des militaires sont propriétaires** de leur résidence principale. Pourtant, **la constitution d'un patrimoine immobilier** est un objectif de la population française comme des militaires. Si cette différence peut en partie s'expliquer par la jeunesse des militaires comparée à l'ensemble des Français actifs (33 ans contre 40 ans en moyenne), cette explication n'est que partielle dès lors qu'on constate, pour chaque classe d'âge comparable, des écarts entre les militaires et le reste de la population, systématiquement au détriment des militaires.

Si la fréquence de la mobilité constitue le facteur principal limitant l'accès à la propriété, certaines zones géographiques le rendent plus difficile. Ainsi 37 % des militaires résidant en province sont

<sup>100</sup> En application de l'article L4145-2 du code de la défense il est en effet prévu que « les officiers et sous-officiers de gendarmerie, du fait de la nature et des conditions d'exécution de leurs missions sont soumis à des sujétions et des obligations particulières en matière d'emploi et de logement en caserne ». Aussi, au titre de l'article D2124-75 du code général de la propriété des personnes publiques, « les personnels de tous grades de la gendarmerie nationale en activité de service et logés dans des casernements ou des locaux annexés aux casernements bénéficient d'une concession de logement par nécessité absolue de service » (cf. annexe 9).

<sup>101</sup> Hors OCTAGN, sous-officiers du CSTAGN et gendarmes adjoint volontaires.

<sup>102</sup> Cf. sondage réalisé en novembre 2018 auprès de tous les OCTAGN et les CSTAGN sur les conditions de logement (sources : DPMGN).

<sup>103</sup> Les attentes les plus fortes du gendarme : le logement (41 %), puis l'emploi du conjoint (34 %) et la garde d'enfants (18 %) (Source : « les gendarmes et leur famille », climat interne 2020).

<sup>104</sup> Source : Insee.

propriétaires alors que 22 % le sont en Île-de-France<sup>105</sup>, en raison du prix de l'immobilier beaucoup plus élevé qu'en province.

Plus le militaire restera longtemps sur son lieu d'affectation, plus il aura tendance à devenir propriétaire de sa résidence principale<sup>106</sup>.

**À défaut de devenir propriétaire d'une résidence principale en raison de la fréquence des mobilités, certains militaires ont acquis une résidence secondaire avec les conséquences fiscales qui s'y attachent.** Cette résidence secondaire peut être une ancienne résidence principale que la mobilité géographique a rendue secondaire. Dans d'autres cas il s'agit, dans une vie marquée par de nombreux changements de résidence, de disposer d'un ancrage territorial pour la famille, dans lequel il est possible de maintenir ou développer des relations sociales.

Pour compenser la mobilité géographique et, également, pour faciliter le logement du personnel à revenus modestes, notamment dans les régions à fortes tensions locatives, **le ministère des armées conduit une politique de logement familial.** En 2021 et en métropole, le ministère disposait de 36 664 logements (contre 42 349 en 2017).

Cette politique importante ne répond pas à toutes les attentes exprimées (le taux de réalisation<sup>107</sup> national est de 64 % en 2021, il est de 73 % en Île-de-France). Le taux de réalisation est cependant en progression constante depuis 2017 (56 % en national et 69 % en Île-de-France en 2017).

Le choix du logement peut s'avérer complexe pour le militaire qui doit arbitrer entre d'une part les contraintes de vies professionnelle et familiale (lieu de travail du militaire et de son conjoint, garde et scolarité des enfants, vie sociale...) et, d'autre part, le coût de la location et sa qualité. En région parisienne comme dans la plupart des grandes métropoles régionales, l'adéquation entre les propositions de logement émises par l'administration et les attentes des militaires est plus difficile à atteindre.

Cette situation explique que **le logement est toujours cité parmi les domaines les moins satisfaisants, rapportés semestriellement dans l'indicateur de mesure du moral (I2M).**

Par exemple, en Île-de-France, le choix de l'établissement scolaire est devenu un sujet prioritaire pour les militaires parents d'enfants dans l'enseignement secondaire. En conséquence, le choix du logement est souvent dicté par la carte scolaire, l'inscription de l'enfant dans l'établissement désiré précédant ce choix<sup>108</sup>. Il est également fortement conditionné par les temps de transport entre le lieu de résidence et les lieux de travail du militaire comme du conjoint. À défaut de se voir attribuer un logement dans les secteurs privilégiés compte tenu de ces priorités, le militaire pourra privilégier un logement dans le secteur privé<sup>109</sup>, au détriment de sa situation financière, ou envisager le célibat géographique pour préserver la vie familiale (emploi du conjoint et scolarité des enfants).

### 3.2.7 Les spécificités des mobilités outre-mer et à l'étranger

La mobilité outre-mer et à l'étranger concernait plus de 7 000 militaires en 2021. Elle présente des spécificités importantes.

<sup>105</sup> Source : « Les militaires et leur famille », mars 2019, DRH-MD.

<sup>106</sup> « Lorsque le militaire est affecté depuis moins de 3 ans dans son emploi, il n'est propriétaire de sa résidence principale que dans 26 % des cas, tandis que 34 % des militaires affectés depuis 3 à 4 ans et 44 % de ceux affectés depuis au moins 5 ans » le sont (Source : enquête DRH-MD).

<sup>107</sup> Le taux de réalisation correspond au rapport entre le nombre d'attributions de logement et le nombre de demandes d'attribution.

<sup>108</sup> À Paris, l'inscription dans l'enseignement privé s'effectue généralement au début de l'année scolaire qui précède celle d'entrée en scolarité, soit bien avant l'annonce de la mutation et l'attribution d'un logement.

<sup>109</sup> Ceci explique que certains militaires ne passent pas par le dispositif d'aide au logement proposé par le ministère des armées.

**Tableau 7 - Nombre de mutations avec changement de résidence en outre-mer et à l'étranger, par catégorie pour les armées et la gendarmerie, en 2021**

	Armée de terre		Marine		Armée de l'air et de l'espace		Gendarmerie		Total
	Outre-mer(*)	PPE et autres(**)	Outre-mer	PPE et autres	Outre-mer	PPE et autres	Outre-mer	PPE et autres	
Officier	335	509	115	5	46	119	152	54	1 335
Sous-officier	1 094	476	528	120	236	219	1 656	142	4 471
Militaire du rang	1 000	151	147	3	6	22	0	0	1 329
<b>Total</b>	<b>2 429</b>	<b>1 136</b>	<b>790</b>	<b>128</b>	<b>288</b>	<b>360</b>	<b>1 808</b>	<b>196</b>	<b>7 135</b>

Source : réponses à un questionnaire adressé aux forces armées par le Haut Comité.

Champ : toutes mutations, hors affectation après formation initiale et hors retour à la vie civile.

(\*) Outre-mer: Guadeloupe, Guyane, La Réunion, Martinique, Mayotte, Nouvelle-Calédonie, Polynésie française.

(\*\*) PPE et autres : postes permanents à l'étranger (OTAN, UE, coopération militaire et de défense, officiers de liaison interalliés, officiers d'échange, missions militaire française), forces de présence (Côte d'Ivoire, Djibouti, Émirats arabes unis, Gabon, Sénégal...), unités multi-programmes (ambassades), TAAF...

### Les forces armées font d'abord reposer la mobilité outre-mer et à l'étranger sur le volontariat.

L'attractivité diffère en fonction des territoires ou des pays et dépend de plusieurs facteurs. Parmi ceux-là, on peut relever la rémunération, l'environnement, notamment sécuritaire, les conditions de vie (éloignement de la métropole, logement, possibilités de travail du conjoint, scolarité des enfants) et l'intérêt professionnel du poste. Certaines difficultés sont communes à celles rencontrées en métropole, mais les effets sont le plus souvent amplifiés.

C'est le cas de **l'emploi du conjoint**. Pour le conjoint du militaire, trouver un emploi le temps de l'affectation outre-mer n'est pas aisé. Certaines collectivités appliquent une préférence régionale à l'embauche : c'est le cas de la Nouvelle-Calédonie<sup>110</sup> ou de la Polynésie française<sup>111</sup>, tandis que dans d'autres territoires une difficulté réelle existe.

Selon une étude réalisée par la DRH-MD portant sur les militaires des armées affectés outre-mer entre 2014 et 2019<sup>112</sup>, 76 % des conjoints de militaires avaient une activité professionnelle avant le départ outre-mer. Parmi les conjoints ayant cherché un emploi (60 % des conjoints), 67 % en ont trouvé un (35 % facilement et 32 % difficilement), les conjoints fonctionnaires n'ayant pas eu une plus grande facilité. Des disparités existent entre les territoires : en Polynésie et en Martinique, 40 % des conjoints n'ont pas trouvé d'emploi alors qu'en Guyane, seuls 17 % n'y sont pas parvenus.

Pour les conjoints qui ont cherché un emploi, **69 % ont dû faire des compromis**, notamment en abaissant leurs prétentions salariales ou en changeant de domaine d'emploi et **31 % ont fait le choix de s'arrêter de travailler**.

En définitive, même si 91 % des conjoints se disent satisfaits de l'emploi occupé outre-mer, **60 % des conjoints estiment que l'affectation outre-mer a nui à leur parcours professionnel**. On retrouve la même situation chez les conjoints de gendarmes affectés outre-mer et dans les ambassades<sup>113</sup>.

À l'étranger, c'est souvent la barrière de la langue qui empêche toute activité du conjoint ou qui peut la limiter.

<sup>110</sup> En Nouvelle-Calédonie, la loi du pays n° 2010-9 du 27 juillet 2010 relative à la protection, à la promotion et au soutien de l'emploi local « offre des garanties particulières pour le droit à l'emploi de ses habitants » en raison de « l'étroitesse du marché du travail » qui ne permet « pas d'ouvrir largement l'accès à l'emploi salarié » (article Lp. 450). Ainsi, « un employeur qui n'a reçu aucune candidature répondant aux conditions de qualification et de compétence énoncées dans son offre et émanant d'un citoyen de la Nouvelle-Calédonie, peut procéder au recrutement d'une personne justifiant d'une durée de résidence » (article Lp. 451-2.) comprise entre dix et trois ans suivant les difficultés du recrutement local. Ces durées sont supérieures à la durée d'une affectation outre-mer d'un militaire (3 ans maximum), ce qui complique considérablement l'emploi des conjoints de militaire.

<sup>111</sup> L'article 74 de la Constitution dispose en effet que pour les collectivités d'outre-mer régies par cet article (Saint-Pierre-et-Miquelon, les îles Wallis-et-Futuna, la Polynésie française, Saint-Martin, Saint-Barthélemy) « la loi organique peut également déterminer, pour celles de ces collectivités qui sont dotées de l'autonomie, les conditions dans lesquelles des mesures justifiées par les nécessités locales peuvent être prises par la collectivité en faveur de sa population, en matière d'accès à l'emploi, de droit d'établissement pour l'exercice d'une activité professionnelle ou de protection du patrimoine foncier ».

<sup>112</sup> « La perception des militaires de leur dernière affectation outre-mer ou à l'étranger (OME) », DRH-MD, 2020.

<sup>113</sup> Cf. sondage gendarmerie, « besoins d'accompagnement vers l'emploi des conjoints de gendarmes », consultation auprès des conjoints de gendarmes mutés en 2020, DGGN/DPMGN, juillet 2021.

Le logement constitue également une préoccupation pour le militaire muté outre-mer ou à l'étranger. **Parfois en deçà des standards métropolitains, le logement ne correspond pas toujours aux attentes du militaire.** Selon l'étude de la DRH-MD précitée, 21 % de ceux qui étaient logés en enceinte militaire, 17 % de ceux qui étaient en logement défense et 13 % des locataires du parc privé n'étaient pas satisfaits.

Pour les postes permanents à l'étranger (PPE), la satisfaction en matière de logement est plus importante<sup>114</sup>, même si une inadéquation des logements du parc défense, et dans une moindre mesure des logements du parc privé, demeure.

**S'agissant de la scolarité des enfants**, 28 % des militaires scolarisant leurs **enfants** ont eu des difficultés pour les inscrire dans un établissement scolaire. Les difficultés sont davantage marquées en Martinique et en Guyane. Inversement, la situation est plus facile en Polynésie, en Nouvelle-Calédonie (même si le problème du décalage de l'année scolaire en Nouvelle-Calédonie peut avoir des conséquences sur le parcours scolaire des enfants avec la perte éventuelle d'une année) ou à Djibouti. Ces difficultés sont d'autant plus mal vécues que les militaires déclarent dans leur grande majorité (90 %) ne pas avoir bénéficié d'un accompagnement du ministère des armées. Elles ont par ailleurs été amplifiées avec la crise Covid et certains mouvements sociaux : les écoles ont ainsi été fermées 8 mois en Martinique en 2021.

Alors que le sujet est parfois évoqué à propos des mobilités outre-mer, **la sécurité, dans l'ensemble**, ne semble toutefois pas constituer un sujet majeur de préoccupation. La très grande majorité des familles (87 % des conjoints) se sent en sécurité dans les territoires outre-mer. Outre le cas particulier de Mayotte, on note cependant une perception légèrement différente en Guyane où 71 % des conjoints se sont sentis en sécurité. Des particularités locales doivent toutefois être relevées, comme la situation en Nouvelle-Calédonie, pour les gendarmes plus exposés qu'ailleurs à des risques pour leur sécurité.

**La question du niveau de vie outre-mer et à l'étranger** est enfin souvent évoquée par les militaires et leurs familles.

La principale différence avec une affectation métropolitaine réside dans le coût de la vie et la perte de pouvoir d'achat, amplifiée par les difficultés des conjoints à trouver un travail, notamment en Guyane, aux Antilles, voire dans les atolls polynésiens (compte tenu également du coût d'un trajet inter-îles<sup>115</sup>) et en Nouvelle-Calédonie. Cette situation est rendue encore plus difficile pour un militaire du rang si son conjoint ne retrouve pas un emploi<sup>116</sup>.

Pour faire face au coût de la vie plus élevé outre-mer et à l'étranger et compenser l'éloignement, les militaires bénéficient d'indemnités dont le montant est variable selon les territoires<sup>117</sup>. Selon l'étude de la DRH-MD de 2020, la perception du niveau de vie diffère de même en fonction des territoires : si, en Martinique et en Guyane, près de 50 % des militaires estiment avoir eu un niveau de vie inférieur à celui qu'ils avaient en métropole, ils sont seulement 5 % à l'affirmer à Djibouti. Les militaires en poste à l'étranger considèrent qu'ils ont eu un niveau de vie correct pendant leur affectation<sup>118</sup>.

En revanche, l'imposition des primes et leur non prise en compte dans le calcul de la pension ainsi que la disparité entre les territoires est un sujet de crispation pour les militaires affectés outre-mer<sup>119</sup>. Cet aspect financier est également source d'inquiétude lors du retour en métropole. Compte tenu des primes et des soldes plus élevées perçues outre-mer ou à l'étranger, le changement, temporaire, de quotient familial a par exemple une répercussion sur le niveau des aides de la caisse

---

<sup>114</sup> 93 % des militaires de l'armée de terre et 88 % des marins étaient globalement satisfaits de leur logement à l'étranger.

<sup>115</sup> Par exemple, le billet d'avion pour rallier Papeete à Hiva Oa coûte plus de 700 euros, soit près de 3 000 euros pour une famille de 4 personnes, ce qui peut être hors de portée pour un certain nombre de militaires.

<sup>116</sup> Par exemple, un caporal-chef gagne environ 1 800 euros en Guyane. Il ne peut donc pas, malgré la prime d'installation, atteindre le niveau de vie auquel il pouvait prétendre en métropole avec son conjoint, qui pouvait aller jusqu'à 3 200 euros.

<sup>117</sup> Cf. annexe 10 relative aux allocations et indemnités liées au lieu d'affectation et à la mobilité.

<sup>118</sup> 96 % des militaires de l'armée de terre et 94 % des marins.

<sup>119</sup> Ainsi, par exemple, au moment de la rédaction de ce rapport, le site du service militaire adapté (SMA) de Saint-Jean du Maroni en Guyane n'est pas pris en compte comme garnison isolée, compte tenu par ailleurs que le SMA n'est pas éligible à l'IGAR.

d'allocations familiales (CAF) et des tarifs des cantines scolaires. Les militaires se retrouvent dans une tranche plus haute alors que leurs revenus sont désormais bien plus bas.

Par ailleurs, la **Polynésie française et la Nouvelle-Calédonie ont également des spécificités locales** que les militaires et leurs familles doivent prendre en compte dans le cadre de leur mobilité. Ils en sont d'ailleurs systématiquement et complètement informés avant leur affectation. Ces collectivités sont en effet compétentes en matière fiscale, de sécurité sociale ou de retraite. Ainsi, à titre d'exemple, les militaires et leurs familles affectés en Nouvelle-Calédonie pour une période supérieure à 6 mois doivent s'affilier au régime unifié d'assurance maladie maternité (RUAMM) de la caisse de compensation des prestations familiales, des accidents du travail et de prévoyance des travailleurs de Nouvelle-Calédonie (CAFAT) et se désaffilier préalablement de la Caisse nationale militaire de sécurité sociale (CNMSS) et de la caisse d'allocations familiales. Les délais d'affiliation à la CAFAT pouvant être longs, la situation peut conduire les familles à se retrouver un temps sans couverture sociale ou sans allocations familiales.

Dans ce paysage, **le territoire de Mayotte tient une place particulière**. Malgré une indexation favorable (1,9) la destination n'est pas privilégiée en raison de la situation sécuritaire et de la scolarité des enfants.

Ces difficultés liées aux spécificité outre-mer ont une incidence sur le désistement des militaires inscrits au service hors métropole (SHM)<sup>120</sup>. Ainsi, à titre d'exemple, 42 % des désistements des militaires de l'armée de terre concernaient en 2020 la Guyane (46 % en 2019), puis les Antilles (18 % en 2020). Elles ont plus généralement une conséquence sur le volontariat et sur la fidélisation des militaires dans certains territoires<sup>121</sup>.

Pour autant ces difficultés et contraintes sont perçues comme moindres que l'intérêt procuré par une affectation outre-mer. Aussi bien pour les armées que pour la gendarmerie, les volontaires pour une affectation outre-mer sont structurellement plus nombreux que les postes à pourvoir.

---

### 3.3 LES ENJEUX DE LA MOBILITÉ ET LEUR INCIDENCE SUR LA FIDÉLISATION

---

#### 3.3.1 La mobilité : un impact familial, social et financier

Des observations précédentes, il résulte que les sujétions provoquées par la mobilité géographique et plus encore sa fréquence, ont un impact majeur sur le militaire et sa famille. Cet impact est de trois ordres : familial, social et financier :

- un **impact familial**, par les effets de la mobilité géographique sur l'emploi du conjoint, la garde et la scolarité des enfants et le logement ;
- un **impact social**, la mobilité géographique étant l'une des causes principales qui compliquent l'insertion des militaires et de leurs familles dans les territoires et dans la vie sociale ;
- un **impact financier**, conséquences sur les revenus des familles militaires (emploi du conjoint) et leur capacité à se constituer un patrimoine immobilier.

La mobilité peut entraîner **une transformation profonde de la vie familiale**. Ainsi, les contraintes nées des mobilités géographiques conduisent de nombreux militaires à choisir de vivre en **célibataire géographique**<sup>122</sup>. Cette situation s'explique par le fait que certains paramètres sont

---

<sup>120</sup> Les militaires de l'armée de terre volontaires et susceptibles de partir outre-mer sont inscrits à la liste de service outre-mer (SHM). Le SHM de 2020 représentait 1 158 postes à armer. Les militaires des troupes de marine représentaient 61 % du volume global.

<sup>121</sup> Par exemple, en 2020 les zones géographiques affectées par les demandes de réduction d'affectation dans l'armée de terre : sur 77 demandes, 20 concernent les Antilles, 14 la Guyane, 14 l'Afrique, 11 l'Océan indien, 10 la Nouvelle-Calédonie et 8 l'Océanie et la Polynésie. Selon les rapports sur le moral de l'armée de terre, La Réunion est la destination privilégiée en raison de la qualité et du coût de la vie.

<sup>122</sup> Le célibat géographique correspond à la situation du militaire marié, pacsé ou en concubinage notoire, dont le conjoint réside à une distance du lieu de travail ne permettant pas au militaire de le rejoindre chaque soir lorsque l'intéressé n'est pas retenu pour des raisons professionnelles et que cette situation dure ou est appelée à durer plus de six mois.

devenus prépondérants : la carrière professionnelle du conjoint, l'équilibre de la cellule familiale (stabilité des enfants, garde d'enfants en horaires particuliers, garde alternée des enfants), le logement et l'accèsion à la propriété, le réseau social de proximité. Dans ces conditions, le célibat géographique s'impose parfois au militaire comme un choix familial contraint.

Malgré la fragilité des données que le Haut Comité appelle depuis plusieurs années à fiabiliser, le taux de célibataires géographiques parmi les militaires vivant en couple semble évoluer à la hausse. Selon l'enquête famille de 2019<sup>123</sup>, réalisée par la DRH-MD, **11 % des militaires vivant en couple déclaré sont célibataires géographiques**, soit 6 % de la population militaire globale. Le taux était de 9 % des militaires en couple déclaré lors de l'enquête de 2001 et de 10 % pour celle de 2010. Le célibat géographique est moins fréquent outre-mer qu'en métropole. Il est majoritairement dû à la décision de ne pas sacrifier l'emploi du conjoint (55 %) et au souhait de laisser les enfants dans leur environnement social (20 %). Dans une moindre mesure le célibat géographique est choisi pour des raisons de logement ou pour éviter à sa famille les conditions de vie outre-mer ou à l'étranger. Cependant, à la différence d'une affectation en métropole, en raison de la distance, le célibat géographique y est alors vécu plus difficilement.

**La notion de célibataire géographique dans la gendarmerie est différente de celle du ministère des armées.** Du fait de l'attribution de logements NAS, certains gendarmes font le choix de loger en famille en dehors des emprises de la gendarmerie tout en conservant le bénéfice d'un logement NAS pour assurer leur service. Aussi, sont-ils considérés comme célibataires géographiques, quand bien même ils travaillent à moins de 30 minutes ou 20 kilomètres de leur résidence familiale et qu'ils rejoignent leur domicile plusieurs fois par semaine. Le sondage 2020 sur le climat interne dans la gendarmerie révèle des situations de célibat géographique beaucoup plus importantes que dans les armées, mais qu'il faut appréhender avec prudence. Ainsi, un gendarme en couple sur quatre vit actuellement en situation de célibat géographique et plus d'un gendarme sur deux le vit ou l'a vécu au cours de sa carrière. Du fait de leurs mutations fréquentes, 25 % des officiers de la gendarmerie sont concernés par cette situation.

Le fréquent recours au célibat géographique s'explique par le souci de préserver la vie de la famille. L'emploi du conjoint en est la deuxième cause (20 % des cas) derrière la préservation du cadre de vie (30 %).

**Les forces armées n'encouragent pas le célibat géographique** mais le commandement peut l'accompagner (horaires aménagés, télé-activité lorsque la fonction occupée le permet) car c'est une situation transitoire, souvent choisie par défaut, porteuse de certains risques à moyen terme (financiers, équilibre personnel et familial perturbé).

Pouvant expliquer le choix du célibat géographique, les conséquences des mobilités sur l'emploi des conjoints ont également **un impact important sur les revenus des familles militaires**. Alors que les profils socio-professionnels des conjoints d'officier et de sous-officier sont comparables à ceux des conjoints de fonctionnaire de catégorie A ou B, on observe depuis plusieurs années que le revenu individuel moyen d'un conjoint de militaire est inférieur de l'ordre de 30 % à celui d'un conjoint de fonctionnaire de catégorie équivalente<sup>124</sup>. Les contraintes de l'état militaire (disponibilité, absences, imprévisibilité de l'activité opérationnelle, mobilités géographiques...) perturbent les parcours professionnels des conjoints et limitent la progression de leur rémunération : une carrière professionnelle saccadée, parfois sacrifiée à travers l'instabilité familiale engendrée par les mutations ainsi que par les horaires de travail atypiques du militaire **Cette situation a des prolongements durables jusqu'à l'heure de la retraite**<sup>125</sup>.

<sup>123</sup> DRH-MD, *Les militaires et leur famille*, mars 2019.

<sup>124</sup> La sociologie des conjoints de militaires n'est toutefois pas tout à fait similaire à celle des conjoints de la fonction publique, dont notamment la jeunesse relative de la population des conjoints en lien avec la jeunesse de la population militaire : l'âge moyen des militaires est de 33 ans dans les armées et de 36 ans dans la gendarmerie alors qu'il est de plus de 43 ans parmi les agents de la fonction publique de l'État.

<sup>125</sup> Ces constats sont dressés par le Haut Comité depuis plusieurs années. Voir en particulier le 12<sup>e</sup> rapport thématique du HCECM « *La vie des militaires et de leur famille selon le lieu d'affectation* » (juin 2018) et le 14<sup>e</sup> rapport thématique « *les pensions militaires de retraite* » (juin 2020).

À catégorie socioprofessionnelle équivalente, la différence de niveau de vie annuel moyen entre un ménage dont la personne de référence est un militaire et celui dont la personne de référence est un agent civil de la fonction publique de l'État est en défaveur du ménage du militaire.

Le différentiel s'élève à 10,4 % entre le ménage dont le référent est un officier et celui dont le référent est un agent civil de catégorie A, à 15,1 % entre les ménages de sous-officier et d'agent de catégorie B et à 4,2 % entre les ménages de militaire du rang et d'agent de catégorie C<sup>126</sup>.

Les impacts de la mobilité géographiques ne sont pas les mêmes pour tous les militaires :

- si la mobilité est assez bien supportée, et même attractive, en début de carrière, **elle est plus difficile à accepter au fil de la carrière** en entrant davantage en conflit avec des aspirations professionnelles, personnelles et familiales ;
- du fait du taux de mobilité, **les effets sont très variables en fonction des catégories** : faibles pour les militaires du rang qui n'ont pas vocation à bouger, plus forts pour les sous-officiers et parfois **très significatifs pour les officiers, notamment les officiers supérieurs** ;
- enfin, **la mobilité est diversement appréciée en fonction du lieu d'affectation**. Les conditions de vie du militaire et de sa famille peuvent varier très sensiblement selon que le militaire est affecté dans une zone présentant de nombreux atouts économiques, culturels, sociaux ou, au contraire, dans une zone rurale cumulant de nombreux handicaps ou dans une zone péri-urbaine à forte délinquance de proximité. À ce titre, les affectations en région parisienne peuvent être les plus délicates.

Dans ce paysage, l'officier supérieur breveté cumule toutes les difficultés qui sont liées aux contraintes de mobilité (nombre et rythme accéléré des mutations, alternance entre postes opérationnels en province et fonctions en états-majors parisiens, emploi du conjoint...).

### 3.3.2 La mobilité est un enjeu important de la fidélisation

Face à ces impacts, **la mobilité contrainte peut affecter la fidélisation du militaire**. Lorsque les militaires éprouvent des difficultés à concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle, la survenance d'une mobilité non voulue peut accélérer la décision de quitter l'armée. Ainsi, selon une enquête menée par la DRH-MD, 65 % des militaires qui pourraient quitter l'armée à cause des contraintes professionnelles pesant sur leur vie personnelle le feraient car la conciliation entre les deux vies est difficile<sup>127</sup>.

**La mobilité ne provoque assurément pas à elle seule, sauf exception, le départ de l'institution mais elle peut être l'élément déclencheur**. Les éléments qui motivent un départ sont multiples : aspirations professionnelles, rythme des engagements opérationnels, contraintes de la vie militaire, raisons personnelles et/ou familiales... C'est souvent la conjugaison de plusieurs facteurs qui incite le militaire à chercher une autre voie professionnelle. Dans ce contexte, la mobilité géographique contrainte peut constituer « la goutte d'eau ». En effet, son impact sur la vie de la famille du militaire vient accroître les effets des autres sujétions de l'état militaire, et tout particulièrement les absences liées à l'activité opérationnelle. L'engagement des militaires, qui demeure toujours à un niveau élevé<sup>128</sup>, a des conséquences sur la famille. Les effets touchent tous les membres de la famille car ils imposent une adaptation de la vie familiale. Cependant, le poids repose surtout sur le conjoint qui doit adapter sa vie professionnelle en fonction de l'emploi du temps du militaire qui peut subir des modifications à tout moment (départs en mission impromptus ou avancés, retours décalés, enchaînements d'opérations extérieures et de missions intérieures, annulation ou déplacement de permissions...). Par exemple, pour des parents de jeunes enfants, faute d'une solution de garde immédiate, les incidences sur la vie professionnelle du conjoint peuvent être importantes.

<sup>126</sup> Cf. *Revue annuelle de la condition militaire 2021*, page 124.

<sup>127</sup> Source : « *une conciliation vie personnelle – vie professionnelle plus complexe pour les personnels militaires* », Repères RH, décembre 2021, DRH-MD.

<sup>128</sup> Cf. préambule.

Cette situation est de plus en plus difficile à accepter dans la société actuelle où l'emploi du conjoint est généralisé et sa carrière (et progression) professionnelle n'est plus accessoire. Dans ce contexte, **la mobilité géographique vient amplifier les effets de la contrainte opérationnelle du militaire sur la vie familiale**. Il arrive un moment, lorsque la pression devient trop forte sur la vie familiale, où le militaire peut être amené à faire un arbitrage entre sa carrière militaire et sa vie familiale. Dans un premier temps le célibat géographique peut constituer un palliatif. Dans un deuxième temps, le militaire peut faire le choix de quitter l'institution.

**Le risque pourrait surtout toucher le haut des pyramides d'officiers et de sous-officiers**. Ainsi, lorsque la mobilité devient trop contraignante, les sous-officiers spécialistes, notamment, peuvent être tentés de se reconvertir, surtout si leurs compétences intéressent le secteur privé. Il en est de même pour l'officier supérieur, en particulier dès qu'il peut prétendre à la pension à jouissance immédiate, il peut être séduit par une stabilité géographique et une opportunité salariale dans le secteur civil.

C'est tout l'enjeu des dispositifs d'accompagnement de la mobilité et des politiques de gestion conduites par les forces armées qui doivent, d'une part, assurer un équilibre entre les sujétions et les compensations offertes par l'institution et, d'autre part, limiter la mobilité au strict besoin opérationnel.



## PARTIE 2

### L'ACCOMPAGNEMENT DE LA MOBILITÉ : CE QUI A ÉTÉ FAIT ET CE QUI POURRAIT ENCORE ÊTRE FAIT

#### 1 CE QUI A ÉTÉ FAIT DANS LE DOMAINE DE LA MOBILITÉ

En 2008, le Haut Comité observait que l'impératif de jeunesse imposé par le métier des armes conduisait à une gestion des ressources humaines caractérisée par un fort renouvellement des effectifs, de l'ordre de 10 % chaque année, **une mobilité fonctionnelle importante** au long de carrières structurées et dynamiques qui offrent des possibilités de promotion interne plus ouvertes que dans la fonction publique civile ou le secteur privé mais aussi, en contrepartie, une exigence de formation et de progression soumise à une forte sélection tout au long de la carrière.

Il relevait également que les militaires connaissaient **une mobilité géographique aux caractéristiques spécifiques** par rapport au monde professionnel civil.

Comme indiqué plus haut, **les grandes caractéristiques qui expliquent les mobilités fonctionnelle et géographique n'ont pas changé** depuis 2008. Parallèlement, pour ce qui concerne la mobilité géographique, on constate que celle-ci n'a pas été réduite, elle est même plus importante en 2020 qu'en 2008. En effet, le taux de mobilité s'est accru entre ces deux dates pour toutes les catégories de militaires et pour toutes les armées. De même, globalement, sur l'ensemble d'une carrière un officier supérieur et un sous-officier supérieur n'ont pas moins de mutations avec changement de résidence en 2020 qu'en 2008.

Pendant, malgré cette évolution, à rebours des recommandations émises par le Haut Comité en 2008, des avancées significatives sont à noter. **Le ministère des armées et la gendarmerie ont pris des mesures pour améliorer l'accompagnement de la mobilité.** Elles concernent à la fois **la politique de gestion des mutations**, qui s'inscrit dans le cadre d'un meilleur dialogue avec les militaires concernés, ainsi que **des plans spécifiques visant à mieux accompagner les militaires et leurs familles, tel notamment le plan Famille.**

#### 1.1 POUR RÉDUIRE LA MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE AUTANT QUE POSSIBLE : UNE ÉVOLUTION DES POLITIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LES ARMÉES, DIRECTIONS ET SERVICES

Dans son rapport de 2008, sans remettre en cause le principe de la mobilité géographique, le Haut Comité remarquait qu'elle serait d'autant mieux acceptée :

- si la mutation apparaissait clairement nécessaire au bon fonctionnement du service et s'inscrivait clairement et de façon cohérente dans le déroulement de carrière de l'intéressé ;
- si la mobilité était prévisible et régie par des règles claires ;
- si la décision de mutation était précédée d'un dialogue aussi personnalisé que possible entre le militaire et sa direction du personnel ;
- si la visibilité était donnée sur la garnison de destination, la date de mutation et la durée prévisible de l'affectation future.

En conséquence, **le Haut Comité préconisait notamment d'allonger la durée des préavis de mutation avec changement de résidence** de telle sorte que 80% des mutations soient prononcées avec un préavis supérieur ou égal à huit mois, en visant à terme un préavis d'une année dans une majorité de cas. À cet effet, **le Haut Comité recommandait un lien plus étroit entre le gestionnaire et le militaire fondé sur un entretien personnalisé** afin de lui indiquer une durée prévisionnelle d'affectation et de prendre en compte les situations personnelles particulières<sup>129</sup>. Il s'agissait

<sup>129</sup> En particulier en allongeant la durée du préavis à une année pour les militaires ayant un enfant handicapé et en communiquant leur ordre de mutation aux militaires appelés à être mutés à leur retour d'opération extérieure avant leur déploiement.

d'étendre à tous les militaires les entretiens d'orientation professionnelle avec un gestionnaire de personnel clairement identifié, aux moments-clés de la carrière et lorsque l'intéressé est susceptible de faire l'objet d'une mutation avec changement de résidence.

Enfin, le Haut Comité estimait nécessaire de ménager une période de stabilité géographique pendant les trois à cinq années qui précèdent la limite d'âge des sous-officiers et des officiers jusqu'au grade de lieutenant-colonel.

Depuis 2008, pour mieux prendre en compte les évolutions sociales et les attentes des militaires vis-à-vis de la mobilité géographique, les directions des ressources humaines des forces armées ont ajusté leur politique de mobilité, notamment dans un souci de fidélisation.

L'individualisation du dialogue de gestion avec le gestionnaire est l'une des voies qui est aujourd'hui largement répandue dans les forces armées. Elle est pratiquée depuis longtemps par la marine et l'armée de terre pour les officiers supérieurs. Son élargissement à d'autres catégories est en cours (notamment au travers de la mobilité modernisée du personnel militaire de l'armée de terre qui découle de la nouvelle gestion à trois et repose sur des parcours de carrière et de mobilité de référence<sup>130</sup>).

Elle est également en œuvre dans l'armée de l'air et de l'espace : le contexte familial et les potentielles contraintes auxquelles peuvent être confrontés les aviateurs font partie des paramètres pris en compte afin de tenter de trouver le meilleur compromis entre les besoins de l'institution et les aspirations des aviateurs. En conséquence, à titre d'exemple, en 2021, la mobilité du personnel sous-officier génère environ 7 % de mouvements hors souhaits sur le volume global de mouvements avec changement de résidence. Si l'on retire les mutations de sortie d'école et celles sur prospection/volontariats, 86 % des sous-officiers obtiennent une mutation conforme à leurs souhaits<sup>131</sup>.

Pour toute mobilité à l'initiative de l'administration, la gendarmerie organise également un dialogue individualisé entre le militaire et le gestionnaire afin d'affiner les desiderata du militaire. Ainsi, avant l'établissement de la décision de mutation, le militaire fait l'objet d'une information préalable du projet de mutation et son avis est recueilli, prenant éventuellement en compte des éléments nouveaux qui pourraient faire obstacle au projet de mutation.

La deuxième voie consiste à communiquer les durées prévisionnelles de présence dans une garnison pour donner une visibilité de moyen terme aux militaires et à leurs proches, même si les pratiques de gestion ont toujours permis d'indiquer une durée probable d'affectation, ne serait-ce qu'en lien avec l'exercice d'une responsabilité (mesure 3.2.2 du plan Famille). Par exemple, pour un officier marinier la durée d'affectation est de 3 ans, prolongeable de 2 ans selon un certain nombre de critères. L'armée de l'air et de l'espace est sans doute allée plus loin en définissant des échéances privilégiées de mutation des sous-officiers à 6, 9 ou 12 ans de présence ; la durée prévisionnelle d'affectation est désormais précisée pour chaque mouvement émis par la direction des ressources humaines de l'armée de l'air et de l'espace (DRHAAE).

La troisième pratique revient à gérer différemment les affectations en fonction de leur attractivité. Ainsi, confrontée au déficit d'attractivité de l'Île-de-France pour les sous-officiers, l'armée de l'air et de l'espace a raccourci la durée d'affectation à 4 ans.

De son côté, la marine utilise les retours d'outre-mer pour rééquilibrer ses flux : les marins ne choisissent pas le port de retour sauf ceux qui reviennent des Antilles, de la Guyane, de Mayotte ou des postes embarqués qui sont considérés moins faciles que les autres emplois. Souvent, les sorties de cours ou de formation servent également à rééquilibrer « l'offre et la demande », le choix se faisant, la plupart du temps, au classement. À l'inverse, la gendarmerie garantit aux gendarmes ayant été affectés outre-mer, à Saint-Astier ou en gendarmerie prévôtale l'affectation correspondant à leur premier choix lorsque vient le temps d'être muté. En s'appuyant sur un dispositif interministériel, elle a également accru les outils d'attractivité dans les zones difficiles : les militaires affectés dans les quartiers difficiles bénéficient ainsi de compensations dédiées telles

<sup>130</sup> Cf partie 1 paragraphe 2.2.3.

<sup>131</sup> Source : direction des ressources humaines de l'armée de l'air et de l'espace.

qu'un avantage spécifique d'ancienneté<sup>132</sup> ou une NBI « politique de la ville ».

Les gendarmes affectés dans ces zones peuvent par ailleurs demander à être mutés dès deux ans de présence au lieu des trois années normalement requises.

**Les gestionnaires s'attachent également à appliquer au mieux la règle fixée** dans l'article L4121-5 du code de la défense, selon laquelle : « *Dans toute la mesure compatible avec le bon fonctionnement du service, les mutations tiennent compte de la situation de famille des militaires, notamment lorsque, pour des raisons professionnelles, ils sont séparés...* »

Dans toutes les forces armées, le rapprochement des couples de militaires est favorisé chaque fois que cela est possible. Les orientations prises par le plan Famille pour faciliter les mutations des conjoints fonctionnaires<sup>133</sup> vont dans ce sens (cf. ci-après).

La gendarmerie est la force armée qui a le plus développé ses outils de gestion différenciée pour améliorer la prise en compte de la mobilité. Par exemple, un officier en couple avec un autre officier de l'arme est reçu avec son conjoint par le gestionnaire, sauf s'il ne le souhaite pas, pour faciliter la hiérarchisation des attentes fonctionnelles, géographiques et de communauté de vie.

Pour les sous-officiers de gendarmerie, la mobilité d'office dans le cadre de l'avancement a été suspendue lors des promotions de gendarme à maréchal-des-logis-chef ainsi que de ce grade pour celui d'adjudant. Les sous-officiers du CSTAGN bénéficient de la même mesure. Pour les promotions dans les grades d'adjudant-chef et de major pour lesquelles une mobilité fonctionnelle et géographique est requise, le militaire bénéficie préalablement à son éventuelle inscription au tableau d'avancement d'un **dialogue de gestion individualisé avec le gestionnaire** afin de rechercher ensemble une affectation qui répondrait à la fois au besoin du service et aux desiderata du militaire. En dernier ressort si le militaire refuse toutes les propositions du gestionnaire, il peut retirer son volontariat à l'avancement.

En outre, à l'image d'autres forces armées, la gendarmerie a mis en place une pratique de permutation de postes et créé en 2017 l'équivalent d'une « bourse à l'emploi » pour les emplois de « gradés de brigade » non pourvus à l'issue du plan annuel de mutation.

Enfin, **les forces armées ont recours aux nouvelles opportunités offertes par les systèmes d'information des ressources humaines (SIRH)** en intégrant des innovations techniques portées par des capacités d'intelligence artificielle. Ainsi, dans le cadre de son projet DRHAAE 4.0, l'armée de l'air et de l'espace tire profit de la puissance de l'intelligence artificielle pour optimiser les mutations des sous-officiers selon les besoins de l'institution tout en satisfaisant au maximum les souhaits des militaires. De nouveaux outils d'aide à la décision sont en cours de développement pour optimiser la gestion RH des aviateurs<sup>134</sup>. De même, dans le cadre du programme de transformation M@GRH, la gendarmerie développe des outils d'aide à la mobilité dont certains font appel à de l'intelligence artificielle<sup>135</sup>.

**En définitive**, la mission du gestionnaire, consistant à attribuer les postes aux personnels les plus qualifiés dans l'intérêt opérationnel des forces armées, lui impose de prononcer des mobilités : par exemple, mutation imposée pour un poste qui ne peut opérationnellement rester vacant suite à un départ avec très faible préavis du prédécesseur (effets de la retraite à jouissance immédiate notamment) ou réaction pour faire face à une vacance liée à des circonstances exceptionnelles (maladie, décès, ...).

---

<sup>132</sup> Décret n° 97-848 modifié du 10 septembre 1997 relatif au droit à l'avantage spécifique d'ancienneté accordé à certains militaires de la gendarmerie affectés dans les quartiers urbains particulièrement difficiles, et arrêté du 27 novembre 2020 fixant la liste des unités ouvrant droit au bénéfice de l'avantage spécifique d'ancienneté accordé à certains militaires de la gendarmerie nationale affectés dans les quartiers urbains particulièrement difficiles.

<sup>133</sup> La mesure 3.3.2 prévoit notamment que des négociations soient entamées avec le ministère de l'intérieur, le ministère de l'éducation nationale et le ministère des solidarités et de la santé pour parvenir à la conclusion de protocoles.

<sup>134</sup> Notamment les systèmes d'information ALPHA et OMEGA.

<sup>135</sup> Notamment l'optimisation du plan annuel de mutation avec le système OP@M ou l'outil en cours de développement P@RCOURS relatif au parcours de carrière du militaire de la gendarmerie qui devrait faciliter son accompagnement lors des phases de mobilités professionnelles.

**L'amélioration souhaitable, et déjà très engagée, de la gestion individualisée des militaires comportera toujours une part d'ordres de mutation où l'intérêt opérationnel doit l'emporter sur les souhaits des individus**, quelles qu'en soient les conséquences. S'il est nécessaire de détailler le plus possible le dialogue avec le militaire en favorisant notamment l'étude de plusieurs affectations successives, il convient d'admettre toutefois combien les promesses des gestionnaires peuvent se révéler difficiles à tenir compte tenu de ces impératifs de gestion.

## 1.2 MIEUX COMPENSER LES CONTRAINTES LIÉES À LA MOBILITÉ : PLANS D'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE ET NOUVELLE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MILITAIRES

Pour compenser les contraintes liées aux mobilités géographiques, des plans successifs d'amélioration des conditions de vie des militaires et de leurs familles sont venus compléter les mesures prises dans le cadre de l'adaptation des politiques de gestion des forces armées.

### 1.2.1 Les plans d'amélioration des conditions de vie réussis

Dans un contexte d'intense engagement en missions intérieures, après les attentats de novembre 2015, comme en opérations extérieures, le Président de la République a annoncé, lors de ses vœux aux armées le 14 janvier 2016, sa décision de compenser les fortes sujétions qui pèsent sur les militaires. Les mesures entérinées lors du Conseil de défense et de sécurité du 6 avril 2016 se sont traduites par un **plan d'amélioration de la condition du personnel** (PACP) élaboré autour de trois axes :

- la prise en compte de la suractivité induite par le contexte opérationnel<sup>136</sup> ;
- le respect de l'équité interministérielle<sup>137</sup> ;
- l'amélioration des conditions de service et de l'aide à la famille, avec des mesures d'amélioration du cadre de vie et de soutien aux familles pendant l'absence du domicile du militaire<sup>138</sup>.

Ce plan a été complété au second semestre 2016 par de nouvelles mesures (Conseil des ministres du 30 novembre 2016<sup>139</sup> et loi de finances pour 2017<sup>140</sup>).

Dans leur prolongement et conformément aux orientations fixées par le Président de la République à Istres le 20 juillet 2017, la ministre des armées met en place, dès le 31 octobre 2017, un plan sur 5 ans d'accompagnement des familles et d'amélioration des conditions de vie des militaires (2018-2022), dit **plan Famille**. Ce plan vise à mieux prendre en compte certaines évolutions de notre société, telle que l'augmentation significative de conjoints de militaires exerçant une activité professionnelle, et à compenser la sur-absence du personnel déployé ainsi qu'à accompagner la

<sup>136</sup> Rétribution de 2 jours de permissions complémentaires planifiées (PCP) en indemnité pour temps d'activité et d'obligations professionnelles complémentaires (ITAOPC), création d'une indemnité d'absence cumulée (IAC), extension de l'indemnité pour sujétion spéciale d'alerte opérationnelle (AOPER) à tout le personnel affecté à la protection des sites du ministère, dans le contexte du renforcement des missions de sécurité-protection).

<sup>137</sup> Transposition du protocole parcours professionnels, carrières, rémunérations (PPCR) au personnel civil et militaire et revalorisations du point d'indice de la fonction publique (0,6% au 1<sup>er</sup> juillet 2016 et 0,6 % au 1<sup>er</sup> février 2017).

<sup>138</sup> Revalorisation de la prestation de soutien en cas d'absence prolongée du domicile (PSAD), rénovation et création de crèches, réalisation d'investissements pour améliorer l'infrastructure de l'opération Sentinelle, équipement des soldats avec le futur gilet pare-balles...

<sup>139</sup> Monétisation pour tous les militaires de la totalité des 15 jours de PCP (la mesure n'est cependant pas appliquée, toujours 3 jours de PCP, Cf. : *arrêté du 3 mai 2002 fixant les conditions d'attribution et le taux journalier de l'indemnité pour temps d'activité et d'obligations professionnelles complémentaires*, article 4), revalorisation et/ou extension de l'indemnité de mise en œuvre et de maintenance des aéronefs (IMOMA), de l'indemnité de sujétions d'absence du port base (ISAPB) et de l'indemnité spéciale de sécurité aérienne (ISSA) pour les contrôleurs aériens et les équipages de drones, doublement du montant de l'AOPER et son extension aux personnels de permanence sur les systèmes d'information opérationnels, extension de l'octroi de la prime de haute technicité (PHT) à certaines spécialités en grande tension opérationnelle.

<sup>140</sup> Défiscalisation des indemnités pour services en campagne (ISC), d'alerte opérationnelle (AOPER) et d'absence du port base (ISAPB), versées aux militaires au titre de la participation aux opérations visant à la défense de la souveraineté de la France et à la préservation de l'intégrité de son territoire, engagées ou renforcées à la suite des attentats commis sur le territoire national en 2015. La loi prévoit également la défiscalisation de l'indemnité journalière d'absence temporaire (IJAT), qui existait déjà mais dont le fondement juridique était fragile

mobilité des conjoints, à améliorer le quotidien des familles (notamment leurs conditions de logement) et à mieux soutenir les familles des blessés.

La famille est l'objet principal de ce plan, structuré en 6 axes :

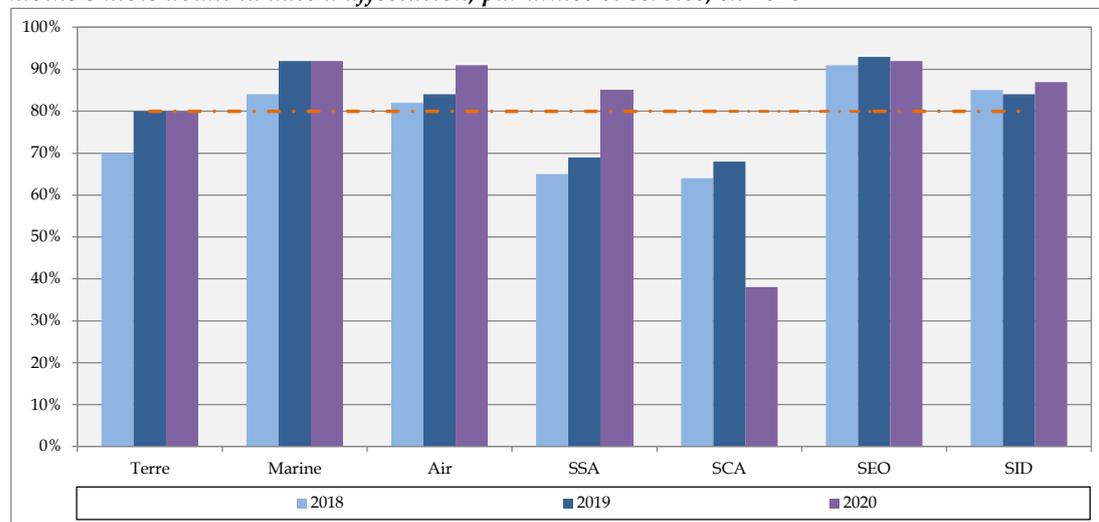
- mieux prendre en compte les absences opérationnelles ;
- faciliter l'intégration des familles dans la communauté militaire et de défense ;
- mieux vivre la mobilité ;
- améliorer les conditions de logement ;
- faciliter l'accès des familles à l'accompagnement social du ministère ;
- améliorer les conditions d'hébergement et de vie des célibataires et célibataires géographiques.

Chacun de ces axes comporte des mesures qui sont de nature à faciliter la mobilité du militaire et de sa famille, à en atténuer ou compenser certains effets. En complément de l'adaptation des politiques de gestion conduites par les forces armées et des dispositifs existants<sup>141</sup>, la mise en œuvre du plan Famille a apporté des améliorations significatives par rapport à 2008.

### 1.2.1.1 Mieux anticiper la mobilité

Concernant la **mobilité proprement dite**, chaque gestionnaire de personnel militaire a mis en œuvre l'individualisation des parcours de carrière, et le personnel est aujourd'hui systématiquement informé de la durée prévisible de son affectation. Depuis le lancement du plan Famille, un effort important est réalisé pour allonger les durées de préavis avant mutation. **En 2020, de l'ordre de 85 % des ordres de mutation ont été édités avec un préavis supérieur ou égal à 5 mois**, au-delà de l'objectif de 80 % visé par le plan. Seul le service du commissariat des armées (SCA) demeure en retrait (37 % en 2020), 60 % des commissaires servant hors du SCA sur des emplois nécessitant un dialogue de gestion approfondi avec une multiplicité d'employeurs.

**Graphique 13 - Évolution du taux d'ordres de mutation avec changement de résidence édités au moins 5 mois avant la date d'affectation, par armée et service, en 2020**



Source : DRH-MD/Direction de projet plan Famille, réponse à un questionnaire du HCECM.

Champ : le périmètre du plan Famille prend en compte l'ensemble des ordres de mutation individuels avec changement de résidence édités par le gestionnaire lui-même, pour des affectations métropole, outre-mer et étranger au titre du plan annuel de mutation. Sont exclus : les mutations en sortie d'école, celles faisant suite à une formation initiale, à une formation de cursus ou à un mouvement inter-écoles, les affectations pour motifs particuliers (rapprochements de conjoints, motifs sociaux, cas graves), les réorientations, changements de corps ou de catégorie d'emploi, les régularisations administratives, les permutations, les retours à la vie civile, les détachements et les reprises d'activité après un congé maladie (CLM : congé de longue maladie / CLDM : congé de longue durée pour maladie) ou du blessé.

Afin de **faciliter les déménagements**, le délai de versement de l'avance est allongé de deux mois (5 mois avant le déménagement au lieu de 3 mois) et celui du dépôt des pièces justificatives réduit d'un mois. Par ailleurs, l'État participe forfaitairement aux frais de gardiennage du mobilier sur le

<sup>141</sup> Cf. annexe 8 relative à l'accompagnement de la mobilité des militaires.

territoire métropolitain pour les militaires mutés en outre-mer et à l'étranger dans des logements meublés<sup>142</sup>.

L'expérimentation du dispositif **Plateforme multi-déménageurs fonctionnelle** (PFMD<sup>143</sup>) s'est largement développée pour atteindre 41,6 % des déménagements de mobiliers en métropole traités au plan annuel de mutation (PAM) 2021, à côté de la procédure classique de déménagement.

**Les actions de simplification** mises en place en 2020 dans le contexte sanitaire de l'épidémie Covid-19 ont été pérennisées : devis unique, extension des PFMD aux déménagements par voie routière en Europe...

Un « plateau opérateur déménagement » (POD) a également été mis au service des militaires et de leurs familles pour régler les problèmes rencontrés (recherche de prestataire, devis...). En 2021, le POD a été reconduit et des opérations téléphoniques ont été effectuées auprès des mutés avant et après déménagement. Une nouvelle mesure de traitement dématérialisé et simplifié des dossiers de transport de bagages est mise en œuvre pour la métropole.

### 1.2.1.2 *Mieux accompagner le célibat géographique*

Dans nombre de cas, la mutation géographique va conduire le militaire à opter pour un célibat géographique, la famille demeurant dans le lieu d'affectation de départ pour des raisons diverses (logement, emploi du conjoint, étude des enfants...). En 2008, partant du constat que le **célibat géographique** s'était accru : il concernait alors environ 10 % des militaires vivant en couple déclaré, soit 20 000 à 25 000 militaires, contre 5 % en 1985<sup>144</sup>, le Haut Comité recommandait d'élaborer et de formaliser une politique du logement des célibataires géographiques visant notamment à développer, prioritairement en région parisienne, les possibilités d'hébergement.

En 2020, au sens strict de la définition<sup>145</sup>, ce sont 11 % des militaires vivant en couple déclaré qui sont célibataires géographiques, soit 6 % de la population militaire totale. Au sens élargi<sup>146</sup>, ce sont près de 13 % des militaires en couple qui sont en situation de célibat géographique, soit 8 % de l'ensemble de la population militaire. Aussi, que ce soit au sens strict ou élargi, **le taux de célibat géographique a évolué à la hausse entre 2008 et 2020**. Cependant, depuis 2008, des mesures ont été prises en faveur des célibataires géographiques, en particulier pour améliorer leur logement. Ainsi, pour **accompagner le célibat géographique**, le plan Famille permet, depuis 2019, l'ouverture à la colocation des logements défense aux célibataires et célibataires géographiques<sup>147</sup>. De plus, **les conditions d'hébergement des cadres se sont améliorées en Île-de-France** avec l'ouverture de bâtiments cadres célibataires d'une capacité de 150 lits à Versailles-Satory en 2020 et de 150 lits à Saint-Germain-en-Laye en 2021. 300 nouvelles places ont été réalisées au 1<sup>er</sup> trimestre 2022 (100 à Maisons-Laffitte livrées en mars 2022 et 200 à Arcueil livrées en mai 2022).

Par ailleurs, le déploiement du Wifi gratuit dans les installations militaires en métropole et outre-mer s'achève. Un déploiement est en outre programmé pour 43 bâtiments de la marine nationale entre 2022 et 2024.

### 1.2.1.3 *Mieux prendre en compte l'emploi du conjoint*

**En 2008**, constatant l'incidence défavorable de la mobilité géographique sur l'emploi des conjoints de militaires et par conséquent, sur le niveau de vie des ménages et aussi sur leur revenu à la retraite, le Haut Comité recommandait d'**améliorer l'accompagnement au travail du conjoint**.

<sup>142</sup> Décret n° 2018-415 du 30 mai 2018 modifiant le décret n° 2007-640 du 30 avril 2007 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les changements de résidence des militaires.

<sup>143</sup> L'accès à la Plateforme multi-déménageurs fonctionnelle (PFMD) permet de faciliter les démarches de préparation du déménagement des militaires sous deux axes : la recherche des devis de déménageurs et la digitalisation des formalités administratives.

<sup>144</sup> Enquête mobilité 1985, Observatoire social de la défense.

<sup>145</sup> Un militaire doit être en couple déclaré (marié, pacsé, en concubinage déclaré) et habiter dans un logement professionnel pendant au moins 6 mois au moment de l'enquête pour être considéré comme célibataire géographique au sens strict du terme.

<sup>146</sup> Au sens élargi du terme, il s'agit de tous les militaires vivant en couple, y compris ceux en union libre puisqu'ils vivent une situation comparable.

<sup>147</sup> Au 31 mars 2021, on relève 23 colocations pour 50 colocataires.

Il préconisait ainsi :

- de réserver des postes civils vacants pour le rapprochement des conjoints de militaires ou fonctionnaires faisant l'objet d'une mutation, lorsque ces conjoints sont eux-mêmes agents publics ;
- de conclure au niveau central des accords avec les principales administrations concernées, et en priorité avec l'éducation nationale, et avec de grandes entreprises à réseau, afin, respectivement, de faciliter le rapprochement des fonctionnaires conjoints de militaires et faciliter l'insertion professionnelle des conjoints de militaires ;
- de renforcer et rapprocher les organismes chargés de la reconversion des militaires et de l'aide à l'emploi des conjoints de telle sorte que les demandeurs comme les offreurs d'emploi aient, au niveau territorial, un interlocuteur unique et identifié.

Le HCECM constate que, **depuis 2008, la situation s'est améliorée**. L'agence de reconversion de la défense, **Défense mobilité, propose un accompagnement individualisé et personnalisé des conjoints**, y compris les conjoints de gendarmes, pour faciliter leur retour à l'emploi, qu'il s'agisse de reprendre une activité professionnelle après plusieurs années d'interruption ou après une perte d'emploi suite à un déménagement pour suivre le conjoint militaire muté.

Ainsi, dans le cadre du plan Famille, l'offre de service s'est-elle enrichie chaque année<sup>148</sup>, avec notamment des propositions de formation professionnelle, des prestations favorisant l'accès à l'emploi public, une prestation de *coaching emploi* favorisant la préparation de projets professionnels et le développement d'un accompagnement dédié à l'entrepreneuriat féminin ou encore l'accompagnement des conjoints ayant un projet professionnel d'assistant(e) maternel(le). L'objectif est de faire bénéficier les conjoints de prestations d'accompagnement complémentaires à l'offre de prestations de Pôle emploi et d'intensifier, en liaison avec les armées, les actions de communication au profit des conjoints. Ce service s'étend à l'accompagnement du conjoint à l'étranger ou en outre-mer.

En outre, **les conjoints fonctionnaires peuvent solliciter le concours de Défense mobilité** pour appuyer leurs démarches en vue d'obtenir une mobilité dans la zone géographique d'affectation du militaire. Depuis la mise en place du plan Famille, les demandes d'appui ont progressé de 60 % (198 en 2021 contre 124 en 2018)<sup>149</sup>. Elles concernent très majoritairement les conjoints enseignants de l'enseignement public (85 % des demandes). À ce titre, une convention de partenariat a été signée le 11 avril 2022 entre le ministère des armées et le ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports (MENJS), visant notamment à faciliter l'affectation des enseignants du premier et du second degré, et des personnels administratifs, techniques et pédagogiques, sociaux et de santé, de l'éducation nationale conjoints de militaire.

En 2020, deux actions complémentaires ont été mises en place en vue d'**accroître le recrutement des conjoints dans la fonction publique territoriale**, jusqu'ici marginal : la signature, le 10 décembre 2020, d'un protocole d'accord avec la Fédération nationale des centres de gestion de la fonction publique territoriale (FNCDG) pour améliorer l'accès à l'emploi des conjoints non fonctionnaires mais également la mobilité des conjoints déjà fonctionnaires territoriaux. Cet accord comprend également la mise en œuvre d'une campagne de communication vers les élus, dirigeants, services RH de la territoriale et les établissements publics hospitaliers, afin d'assurer notamment la promotion des qualités et compétences des conjoints et de mieux faire connaître l'offre de service de Défense mobilité.

En définitive, en 2021, **5 924 conjoints ont retrouvé un emploi grâce à Défense mobilité depuis le lancement du plan Famille**<sup>150</sup>. Les volumes de prestations d'accompagnement et de

<sup>148</sup> Cf. annexe 8 relative à l'accompagnement de la mobilité des militaires pour une présentation détaillée des prestations offertes aux conjoints de militaires.

<sup>149</sup> Le taux de satisfaction de ces demandes est passé de 55 % en 2018 à 65 % en 2021.

<sup>150</sup> En 2019, avec 1 064 conjoints de militaires reclassés à 1 an dans le secteur privé et le secteur public, le taux de reclassement était de 50 % (59 % en 2018). 84 % ont été reclassés dans le secteur privé et 16 % dans le secteur public. Quel que soit le secteur, 30 % des conjoints reclassés le sont dans des métiers de support à l'entreprise (dont une majorité en secrétariat et assistance), 22 % dans les services à la personne et à la collectivité, 15 % dans

formation accordées aux conjoints sont en hausse. L'offre de service a été encore étendue en 2020 et 2021, avec une forte progression des propositions de formation professionnelle et un accroissement des accompagnements à distance. L'existence d'une offre de service de Défense mobilité en faveur des conjoints est aujourd'hui bien connue.

En complément, un observatoire des conjoints de militaire, destiné à faire remonter les besoins, les attentes et les difficultés que rencontrent spécifiquement les conjoints de militaire, a été installé par la ministre des armées, en novembre 2021, avec les associations ANFEM<sup>151</sup> et *Women forces*.

#### 1.2.1.4 Mieux soutenir la parentalité

En 2008, pour **mieux accompagner la garde et la scolarité des enfants**, le Haut Comité soulignait l'importance de notifier plus précocement les ordres de mutation, recommandait de poursuivre la politique de création de crèches défense, la réservation de berceaux dans les crèches publiques et inter-entreprises, d'encourager la vocation d'assistante maternelle parmi les conjoints de militaires et de mener une action auprès du ministère de l'éducation nationale pour faciliter l'inscription scolaire et universitaire des enfants de militaires.

Outre les effets des politiques de gestion des forces armées donnant davantage de délais pour préparer la mobilité géographique, les mesures du plan Famille ont amélioré la situation et plusieurs objectifs ont même été dépassés.

Ainsi, **l'offre défense de garde d'enfants à temps plein pour les 0-3 ans a augmenté de 22 % entre 2018 et 2021, alors que l'objectif du plan Famille était de 20 % entre 2018 et 2022<sup>152</sup> et une incitation financière aux assistants maternels à accueillir un enfant de ressortissant de l'action sociale des armées a été mise en place<sup>153</sup> (en 2020, 5 200 enfants ont été gardés grâce à ce dispositif). Il convient d'ailleurs de noter qu'entre 2018 et 2021, **Défense mobilité a reclassé 238 conjoints sur un emploi d'assistant maternel.****

Parallèlement, l'accès à la plateforme d'intermédiation *Yoopies*, entièrement gratuit, apporte des réponses aux besoins des familles en matière de garde d'enfant, au-delà de la seule tranche des 0-3 ans.

Par ailleurs, un **dispositif d'aide au parent exerçant un droit de visite et d'hébergement** (APDVH), au profit de son ou ses enfants à la suite de la séparation du couple, a été créé en 2018<sup>154</sup>, dans le but d'alléger temporairement le montant des frais engagés par le parent bénéficiant d'un droit de visite et d'hébergement et dont les conditions de logement génèrent des difficultés pour leur bon accueil.

**Pour faciliter la scolarité des enfants**, le ministère a publié un guide de la scolarité<sup>155</sup> qui comprend, par académie, tous les points de contact utiles pour faciliter les inscriptions des enfants ainsi que les liens vers les sites officiels. La convention de partenariat précitée entre le ministère des armées et le MENJS vise également à accompagner l'inscription des enfants de militaires scolarisés dans l'enseignement du second degré, après mutation. Le ministère des armées met enfin en ligne les offres de scolarité du ministère<sup>156</sup> et les six lycées de défense<sup>157</sup> disposent d'un portail unique « Sailor » d'information et d'inscription avec un dossier unique<sup>158</sup>.

les métiers du commerce, de la vente et dans la grande distribution et 9 % dans les métiers de la santé (cf. 15<sup>e</sup> rapport du HCECM relatif à *l'emploi des militaires après leur départ des forces armées*).

<sup>151</sup> ANFEM : association nationale des femmes de militaires.

<sup>152</sup> Au 31 octobre 2021, l'offre défense de garde d'enfants de 0 à 3 ans atteint 2 598 berceaux dont 1 674 en crèche ministérielle (source : direction de projet plan Famille).

<sup>153</sup> Au 1<sup>er</sup> octobre 2021, 6 086 conventions ont été signées.

<sup>154</sup> Circulaire n° 9532/ARM/SGA/DRH-MD relative à l'aide au parent exerçant un droit de visite et d'hébergement au profit de son ou ses enfants à la suite de la séparation du couple.

<sup>155</sup> <https://www.defense.gouv.fr/sga/responsabilite-sociale/plan-famille/inscriptions-scolaires>

<sup>156</sup> <https://www.defense.gouv.fr/index.php/sga/jeunesse/etudier-se-former>

<sup>157</sup> La Flèche, Saint-Cyr-L'École, Autun, Aix-en-Provence, Brest (lycée naval) et Grenoble (École des pupilles de l'air et de l'espace).

<sup>158</sup> Cf. annexe 8.

### 1.2.1.5 *Poursuivre les efforts en matière de logement*

En 2008, le Haut Comité recommandait de faire bénéficier tout militaire muté, quelle que soit sa situation familiale, d'une aide au relogement sous l'une des trois formes suivantes : soit **l'attribution d'une indemnité mensuelle** temporaire et dégressive d'aide au relogement dans le secteur privé, soit **l'attribution d'un logement familial**, avec un loyer réduit, soit enfin **un hébergement** en enceinte militaire. Par ailleurs, le Haut Comité préconisait, d'une part, d'améliorer l'entretien du parc de logements concédés par nécessité absolue de service aux militaires de la gendarmerie et d'accélérer son renouvellement et, d'autre part, de prendre les dispositions permettant d'améliorer la gestion du parc de logements familiaux du ministère des armées et le service rendu aux usagers.

Sujet récurrent d'inquiétude et d'insatisfaction majeur pour les militaires, particulièrement lors d'une affectation en Île-de-France, le logement et l'hébergement sont des axes forts de la politique de fidélisation du ministère des armées et de la gendarmerie nationale<sup>159</sup>.

#### *Les améliorations apportées au logement dans les armées dans le cadre du plan Famille*

Les logements familiaux<sup>160</sup> visent à réduire les difficultés que rencontrent les militaires du ministère des armées pour se loger dans les régions où les loyers sont élevés et l'offre de logements rare. Classés en trois ensembles (logements domaniaux, logements pris à bail par l'État et logements réservés par convention), **le parc utile<sup>161</sup> de logements du ministère des armées est constitué en 2021 de 34 494 logements dont 29 040 en métropole (dont 10 794 en Île-de-France) et 5 454 en outre-mer et à l'étranger.**

L'amélioration du logement familial constitue un volet important (axe 4) du plan Famille. **Le plan a ainsi atteint son objectif<sup>162</sup> d'augmentation de logements neufs en métropole** avec la réservation de 765 logements neufs entre 2018 et 2021. Par ailleurs, l'établissement public des fonds de prévoyance militaire et de l'aéronautique<sup>163</sup> (EPFP) qui s'était engagé à produire 424 logements d'ici 2022 a largement dépassé l'objectif fixé avec la livraison de 749 logements sur la période 2018-2021, dont 650 réservés au profit de la communauté militaire<sup>164</sup>.

Des efforts de construction sont également réalisés pour améliorer l'offre de logement outre-mer afin de disposer de 50 % du parc en domanial. Par exemple, 24 logements ont été livrés en 2020 à Mayotte, 20 logements à Faa'a en 2021, et d'autres sont prévus notamment à Djibouti ou en Guyane. Depuis 2018, des opérations de rénovation/réhabilitation du parc de logement domanial en métropole et outre-mer sont engagées et se poursuivent.

Pour faciliter les recherches de logement des militaires et de leurs familles, depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2021, le portail logement offre la possibilité de déposer et de suivre les demandes de logement en ligne, sur *Intradef*.

Le Haut comité constate toutefois que, malgré des préavis de mutation plus importants, **l'anticipation des notifications des ordres de mutation ne permet pas d'avancer significativement le calendrier des propositions de logement** car les avis de congé<sup>165</sup> et de libération des logements sont transmis tardivement par les personnels occupant un logement défense. Depuis 2018, plusieurs actions ont été menées : rappel aux personnels de la nécessité de

<sup>159</sup> Cf. annexe 9 relative au logement et à l'hébergement des militaires pour une présentation détaillée des dispositifs offerts aux militaires des forces armées.

<sup>160</sup> Les logements familiaux dits de « répartition » : ensemble des logements ne relevant pas de la catégorie logement de fonction.

<sup>161</sup> Le parc « utile » correspond au parc disponible à la location.

<sup>162</sup> L'objectif était de commander 660 logements neufs en métropole avant fin 2020.

<sup>163</sup> L'EPFP est un établissement public administratif. Il a notamment pour mission, de participer au logement des personnels militaires, par l'acquisition de biens immobiliers en partenariat avec des bailleurs sociaux (qui acquièrent l'usufruit pendant 25 années) et par l'octroi de prêts aux organismes de logement social contre réservation de logements.

<sup>164</sup> Sur les 826 logements prévus d'être livrés entre 2018 et fin 2022, 700 seront affectés au logement des militaires et de leurs familles.

<sup>165</sup> Dans le cas d'une mutation, l'avis de congé peut être transmis jusqu'à 1 mois avant le départ.

signaler au plus tôt la date de départ du logement, recueil auprès des armées de données relatives aux personnels mutés et à leurs familles et prise de contact individuelle avec les bénéficiaires afin de connaître leur date de départ sans attendre le délai réglementaire d'un mois pour donner leur préavis. Parallèlement des initiatives sont lancées localement pour faciliter la mise en relation des nouveaux arrivants et des partants : c'est le cas en particulier sur la base de défense de Toulon au travers du nouveau site internet « *Familles de Marins* ».

Signe d'une amélioration du service rendu aux militaires, le **taux de réalisation** (rapport entre le nombre de demandes déposées et le nombre de logements attribués) s'établit en 2021 à 64 % en métropole (respectivement + 7 points et + 10 points par rapport à 2020 et à 2019) et plus particulièrement à **73 % en Île-de-France** (respectivement + 1 point et + 8 points par rapport à 2020 et à 2019). En 2007, le taux de réalisation en Île-de-France était de 70 %.

En complément, mesure phare du plan Famille, le ministère des armées a lancé le **plan « Ambition logement »** qui vise à développer, tant quantitativement que qualitativement, l'offre de logements au profit des personnels du ministère des armées, en prenant en compte les évolutions d'implantation des emprises militaires, les évolutions des besoins des familles et la tension immobilière.

Le plan « Ambition logement » s'appuie sur un contrat de concession de services (contrat CEGELOG), d'une durée de 35 ans, qui définit le cadre de la gestion externalisée des logements domaniaux métropolitains du ministère des armées et qui vise une remise à niveau technique et une extension du parc immobilier par la rénovation et la construction de nouveaux logements ainsi que l'entretien et le renouvellement du parc domaniaux. À cet effet, la ministre des armées a signé le 14 février 2022 un contrat de modernisation et d'augmentation des logements des militaires avec les concessionnaires Eiffage et Arcade Vyv, regroupés au sein de la société Nové qui assurera, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023, la gestion des logements du ministère des armées.

Action d'importance en faveur du logement familial, ce contrat représente 2,3 milliards d'euros d'investissement<sup>166</sup>, avec la participation à hauteur de 100 M€<sup>167</sup> de l'EPFP, et comprend la construction de 3 000 logements neufs à l'horizon des dix prochaines années et la rénovation de plus de 12 000 logements existants, en métropole. Ainsi, le nombre de logements domaniaux passera de 8 000 aujourd'hui à 15 000<sup>168</sup> en fin de concession, répondant aux besoins et offrant aux familles des personnels du ministère des conditions d'habitation améliorées.

Par ailleurs, le plan Famille consacre des mesures en faveur du logement en dehors du parc immobilier ministériel ou sous convention. Ainsi, l'allègement des procédures d'octroi de la majoration de l'indemnité pour charges militaires (MICM) pour les personnels logés dans le secteur privé, initié dans le contexte sanitaire contraignant de 2020, est pérennisé. De même, afin de **faciliter l'accession à la propriété**, le montant maximum du prêt Habitat « accession », destiné à apporter une aide à l'accession d'une propriété immobilière en résidence principale ou secondaire, a été doublé, passant de 15 000 € à 30 000 €, tandis que celui du prêt Habitat « travaux », pour la réalisation de travaux dans une propriété immobilière en résidence principale ou secondaire, a été porté de 13 000 € à 26 000 € lorsque le ménage est composé de deux personnels du ministère des armées (actifs ou retraités).

L'indemnité de garnison (IGAR), issue de la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM), viendra étendre l'aide financière en matière de logement aux propriétaires (cf. ci-après).

### *Les améliorations apportées au logement dans la gendarmerie*

La problématique du logement dans la gendarmerie diffère fondamentalement de celle des armées en raison de la règle rappelée plus haut selon laquelle les militaires de la gendarmerie (sauf les gendarmes du corps de soutien) sont logés en caserne. **Le logement est dans leur cas un élément**

<sup>166</sup> Les partenaires financiers sont majoritairement la banque européenne d'investissement, puis des banques commerciales européennes et l'établissement public des fonds de prévoyance militaire et de l'aéronautique.

<sup>167</sup> La créance de 100 M€ sera mobilisée par le concessionnaire, à compter de 2025, en 7 appels de fonds qui seront libérés par l'EPFP jusqu'en 2029.

<sup>168</sup> Rénovation des 8 000 logements domaniaux du parc existant, construction de 3 000 logements neufs et intégration/rénovation de près de 4 000 logements issus de contrats de baux emphytéotiques administratifs passés avec des prestataires tiers.

**statutaire.** Le militaire bénéficiant d'une CLNAS n'a pas la qualité de locataire mais d'occupant. Il a l'obligation statutaire d'occuper effectivement le logement concédé<sup>169</sup> ; mais pas sa famille qui peut décider de résider ailleurs.

Les militaires de la gendarmerie nationale qui ne bénéficient pas d'une CLNAS (environ 18 %) sont éligibles à la politique du logement du ministère des armées dans les mêmes conditions que les militaires des armées. Il s'agit principalement des officiers du corps technique et administratif de la gendarmerie nationale (OCTAGN), des sous-officiers du corps de soutien technique et administratif de la gendarmerie nationale (CSTAGN), ainsi que des gendarmes adjoint volontaires.

Au 31 décembre 2021, le parc utile<sup>170</sup> de logements de la gendarmerie était constitué de **76 525 logements**, dont 73 514 en métropole et 3 011 en outre-mer, répartis sur **3 700 implantations**<sup>171</sup>. Le bon entretien de ce parc immobilier constitue un défi majeur pour la gendarmerie. En raison de sous-investissements pendant plusieurs années, de nombreuses casernes sont toutefois vétustes. La moyenne d'âge des logements est de 49 ans dans le domanial et de 28 ans dans le locatif.

En 2015, face à la dégradation du parc immobilier domanial de la gendarmerie, un plan d'urgence a été élaboré pour les années 2015-2020, doté d'une enveloppe annuelle de 70 millions d'euros pour les années 2015 à 2017.

Afin de prolonger cet effort, une nouvelle programmation immobilière a été mise en place sur 3 ans<sup>172</sup> (2018-2020). Plus de 100 millions d'euros par an ont été consacrés aux opérations de maintenance immobilière du parc domanial (locaux de service – dont locaux d'hébergement, logements), ainsi qu'à la sécurisation des casernes.

Au titre de la programmation immobilière 2018-2021, 47 projets de construction, extension et/ou réhabilitation ont été programmés et permettent de poursuivre l'effort principalement au profit des logements et des hébergements (amélioration des conditions de vie, sécurisation, économie d'énergie...).

Enfin, dans le cadre du « Beauvau de la sécurité » et du plan de relance, de nouveaux investissements sont prévus. L'ouverture de 227 millions d'euros de crédits en 2022 permettra d'améliorer la situation et d'amorcer une remontée vers un niveau plus satisfaisant en matière d'entretien immobilier ainsi que de relancer de grands projets. À titre d'exemple, deux projets de casernes domaniales seront lancés en 2022, à Balma, dans le Sud-Ouest, et à Saint-Martin-du-Vésubie, à la suite des inondations. Depuis dix ans, la gendarmerie n'avait pas connu de lancement de projets de construction de casernes domaniales.

### 1.2.1.6 *Mieux soutenir les familles*

Par rapport à 2008, les plans successifs d'amélioration des conditions de vie des militaires et de leurs familles se sont enfin traduits par des actions en faveur du soutien des familles et pour répondre à certaines situations particulières. Ainsi, à titre d'exemples, **pour améliorer l'accueil et l'intégration des familles en garnison**, 27 cellules d'information et d'accompagnement des familles (CIAF) ont vu le jour depuis 2017, la nouvelle carte famille SNCF individuelle permet aux conjoints d'accéder aux enceintes militaires (si la sensibilité du site le permet) et le portail e-social des armées propose toujours davantage de démarches en ligne.

Par ailleurs, depuis 2019, pour faciliter les démarches administratives pendant l'absence du militaire, ce dernier peut donner procuration à son conjoint ou à toute autre personne qu'il désigne

<sup>169</sup> Décret n° 2008-946 du 12 septembre 2008 portant statut particulier du corps des officiers de gendarmerie (article 3) et décret n° 2008-952 portant statut particulier du corps des sous-officiers de gendarmerie (article 2).

<sup>170</sup> Les logements déclassés en hébergement, déclassés en locaux de service et techniques, déclassés pour insalubrité ou dangerosité et les logements en cours de restructuration sont retirés du parc des unités immobilières « actives » (parc total, hors unités immobilières en cours « d'abandon »).

<sup>171</sup> Certaines d'entre elles recouvrent plusieurs centaines de logements en centre-ville tandis que, dans les territoires ruraux, les petites brigades comptent 5 logements. Cette diversité concerne également les statuts : le parc domanial couvre environ 18 % des casernes, souvent les plus grandes, et 40 % des logements (39,4 % en métropole et 46,2 % en outre-mer) alors que le parc locatif englobe 82 % des casernes.

<sup>172</sup> Programmation immobilière pour la police nationale et la gendarmerie nationale 2018-2020, ministère de l'intérieur, 24 janvier 2018.

pour effectuer à sa place diverses démarches administratives (dossier de déménagement, demande d'attribution de logement défense, actes liés à la vie familiale...)<sup>173</sup>.

Les familles de célibataires géographiques ont accès aux CIAF, aux espaces ATLAS<sup>174</sup> et aux actions sociales communautaires et culturelles (ASCC) du comité social de leur lieu de résidence.

D'autre part, **depuis 2018 de nombreuses actions ont été conduites pour faciliter l'accès des familles aux hôpitaux du service de santé des armées** (bornes d'accueil, numéro unique/courriel fonctionnel dédié à la prise de rendez-vous...)<sup>175</sup>.

Le plan Famille vise également le développement de **l'accompagnement de la mobilité des familles concernées par une situation de handicap** (renouvellement des allocations handicap auprès de la maison départementale, inscription scolaire ou en établissement spécialisé, obligations de soins, etc.) : la publication prochaine d'un guide national pratique, comportant des annexes départementales recensant les ressources et contacts utiles, permettra d'améliorer encore cette situation.

Parallèlement, les conditions d'attribution d'un logement familial, définies dans l'instruction ministérielle<sup>176</sup> publiée en décembre 2021, intègrent l'octroi de points supplémentaires, donc une priorité plus élevée, pour les dossiers des familles confrontées à la maladie ou au handicap.

Une attention particulière est également portée à l'éloignement du domicile des structures de soin et des écoles, ainsi qu'aux contraintes de la personne handicapée.

### 1.2.2 La refondation indemnitaire de la mobilité dans le cadre de la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM)

En 2008, la mutation d'un militaire prononcée dans l'intérêt du service et entraînant un changement de résidence ouvrait droit à deux types d'indemnités :

- **des indemnités de mutation** proprement dites : le complément forfaitaire et le supplément forfaitaire à l'indemnité pour charges militaires, communément appelées « primes de rideaux » ;
- **une indemnité destinée à couvrir temporairement une partie du loyer acquitté par les militaires locataires** : la majoration de l'indemnité pour charges militaires (MICM).

Dans son rapport de 2008, le Haut Comité, estimant le dispositif complexe et peu efficace, invitait alors le Gouvernement à **réformer et simplifier les indemnités liées à la mobilité** en s'inspirant des principes suivants :

- une indemnité de mutation unique, servie à tous les militaires mutés avec changement de résidence ;
- un taux de base pour les célibataires et un taux supplémentaire par personne à charge (conjoint déclaré et enfants) ;
- un coefficient multiplicateur fonction du nombre cumulé de mutations sur la carrière, applicable pour tous à partir de la troisième mutation ;
- un coefficient multiplicateur significatif en cas de mutation vers la région parisienne.

Ces orientations ont été, en partie, reprises dans les principes de la nouvelle politique de rémunérations militaires (NPRM).

Au-delà même des indemnités liées à la mobilité, le système indemnitaire des militaires se caractérisait en effet par sa complexité et son peu de lisibilité, ainsi que par son inadaptation aux

<sup>173</sup> Depuis janvier 2020, le dispositif est inclus dans le cadre du circuit départ en opération extérieure, afin que la procuration soit systématiquement proposée au personnel partant en mission.

<sup>174</sup> L'espace ATLAS (accès en tout temps et en tout lieu au soutien) est un point unique pour entreprendre les démarches administratives et de soutien : il permet un accès rapide à l'information grâce à des bornes numériques, la prise en charge des dossiers complexes, l'accès à l'offre de loisirs.

<sup>175</sup> Durant la crise de la Covid-19, l'offre au profit des familles a été maintenue via le déploiement massif de la téléconsultation, l'accès prioritaire aux tests PCR dans certains HIA, la mise en œuvre d'un numéro « Écoute famille Percy » pour l'accompagnement des familles des patients Covid.

<sup>176</sup> Instruction n° 1136/ARM/SGA/DPMA/SDL/BL du 6 décembre 2021 sur le classement, les conditions d'attribution et d'occupation des logements relevant du ministère de la défense en métropole. Les demandes de logement font l'objet d'une cotation qui comprend des points de base auxquels peuvent d'ajouter des points supplémentaires (handicap, famille monoparentale).

besoins de ressources humaines des forces armées et aux évolutions de la société, qui ont tout autant concerné les militaires.

En 2013, la Cour des comptes avait recensé 174 primes « *de montant et de nature très hétérogènes* » qu'elle appelait à simplifier<sup>177</sup>. La part des primes et indemnités dans la solde brute<sup>178</sup> (hors NBI) des militaires est importante puisqu'elle en constitue en 2020 de l'ordre de 29 % pour les militaires du rang à 47 % pour les officiers supérieurs.

Après l'abandon de deux projets de refonte du système<sup>179</sup>, le Président de la République a annoncé devant le Conseil supérieur de la fonction militaire (CSFM), le 25 novembre 2016, « *la rénovation de la politique de rémunération des militaires [afin] d'assurer l'ancrage de nos militaires à la fonction publique et de prendre en compte leurs spécificités à travers un système indemnitaire rénové* ».

La mise en œuvre du chantier de rénovation de la politique de solde des personnels militaires, à travers la « nouvelle politique de rémunération des militaires » (NPRM) a été consacrée par la loi n° 2018-607 du 13 juillet 2018 relative à la programmation militaire pour les années 2019 à 2025 et portant diverses dispositions intéressant la défense<sup>180</sup>.

Sa mise en œuvre a débuté le 1<sup>er</sup> janvier 2021 avec l'indemnité de mobilité géographique des militaires (IMGM) et devrait se poursuivre jusqu'en 2023.

### 1.2.2.1 Les principes, l'architecture et la mise en œuvre de la NPRM

**La NPRM apporte une plus grande lisibilité du système de rémunération des militaires tout en consolidant la prise en compte des sujétions et obligations des militaires.** Elle se veut adaptée aux attentes d'aujourd'hui des militaires (logement, ouverture aux célibataires, diversité des formes de vie familiale...), et plus souple d'emploi pour offrir aux gestionnaires et aux employeurs des leviers pour reconnaître et valoriser les parcours professionnels des militaires.

**La NPRM concerne tous les militaires, y compris ceux employés par d'autres ministères, notamment les gendarmes.**

Elle introduit une nouvelle approche :

- **tout militaire** soumis à une sujétion indemnisée est éligible à l'indemnité correspondante, quels que soient les choix personnels (célibataire, célibataire géographique, propriétaire...). Ainsi, **aucune population n'est-elle plus exclue du système indemnitaire** et c'est le lieu d'affectation qui sera systématiquement pris en compte ;
- la notion de famille repose désormais sur celle du **foyer fiscal**<sup>181</sup>, reconnaissant de ce fait toutes les formes de parentalité et d'unions ayant une incidence fiscale (plus de durée minimale de PACS, prise en compte d'un enfant handicapé ou d'un ascendant au sein du foyer...).

Les mesures proposées consistent en une rénovation en profondeur du dispositif indemnitaire des militaires<sup>182</sup>, accompagnée d'un aménagement ciblé de reclassement indiciaire.

<sup>177</sup> Cour des comptes, *La rémunération des militaires*, septembre 2013, p. 25.

<sup>178</sup> La solde brute correspond à l'intégralité des sommes perçues par le militaire, avant toute déduction des cotisations obligatoires.

<sup>179</sup> Les projets de refondation du système indemnitaire des militaires (RSIM) de 2007 à 2012 et de simplification du dispositif indemnitaire des militaires (SDIM) en 2013-2014.

<sup>180</sup> Rapport annexé, 3.1.3.2. Attirer et fidéliser les compétences.

<sup>181</sup> Le foyer fiscal est composé d'une ou plusieurs personnes : le contribuable, son conjoint s'il est marié ou pacsé, et les personnes à charge.

<sup>182</sup> Les dispositifs suivants ne seront pas transformés par la NPRM :

- la rémunération à l'étranger ;
- l'indemnité de résidence et le supplément familial (indemnités interministérielles) ;
- les indemnités de sécurité intérieure opérées par le ministère de l'intérieur et perçues par les militaires de la gendarmerie, du bataillon de marins-pompiers de Marseille, de la brigade de sapeurs-pompiers de Paris et des unités d'instruction et d'intervention de la sécurité civile ;
- les indemnités reproduisant par homologie des dispositifs valables pour d'autres types d'agents publics (cas du régime indemnitaire des militaires infirmiers et techniciens des hôpitaux des armées (MITHA)) ;
- les indemnités perçues par des personnels civils et militaires.

La nouvelle politique de rémunération des militaires est construite autour de 3 volets complémentaires et de 8 primes permettant de rémunérer le militaire pour « ce qu'il est », « ce qu'il fait » et « ce qu'il apporte par ses qualifications ».

**Tableau 8 – Les volets et les primes de la NPRM**

Volets	Objectifs	Effets RH	Primes	Mise en œuvre
Militarité : « être »	Indemniser les singularités militaires et mettre en adéquation les sujétions du statut avec les réalités de notre société.	Indemniser les obligations et sujétions particulières induites par le statut	<b>Indemnité d'état militaire (IEM) et son complément</b>	2023
		Indemniser le fait de ne pas pouvoir choisir son lieu ni sa durée d'affectation	<b>Indemnité de garnison (IGAR) et son complément</b>	2023
		Indemniser l'obligation de devoir quitter sur ordre un lieu d'affectation	<b>Indemnité de mobilité géographique des militaires (IMGM)</b>	2021
Finalités : « faire »	Valoriser les finalités de l'engagement militaire	Valoriser la participation à l'activité opérationnelle en indemnisant l'absence opérationnelle	<b>Indemnité de sujétions d'absence opérationnelle (ISAO)</b>	2022
		Valoriser le commandement et les résultats obtenus	<b>Prime de commandement et de responsabilité (CDT-RESP)</b>	2022
Capacités : « apporter »	Disposer des RH conformes aux besoins qualitatifs et quantitatifs pour garantir les capacités opérationnelles	Faire progresser les individus vers le juste niveau d'autonomie et de technicité	<b>Prime de parcours professionnels (3PM) et son complément indiciaire</b>	2023
			<b>Prime de performance (PERF)</b>	2022
		Préserver les compétences rares et difficiles à générer essentielles pour assurer la supériorité opérationnelle	<b>Prime de compétences spécifiques (PCS)</b>	2023

Source : traitement HCECM.

Au titre des mesures « pré-NPRM », la **prime de lien au service**<sup>183</sup> (PLS), relevant du volet « capacités », a été créée en 2019. Elle permet de répondre à un besoin urgent de fidélisation sur un métier particulier.

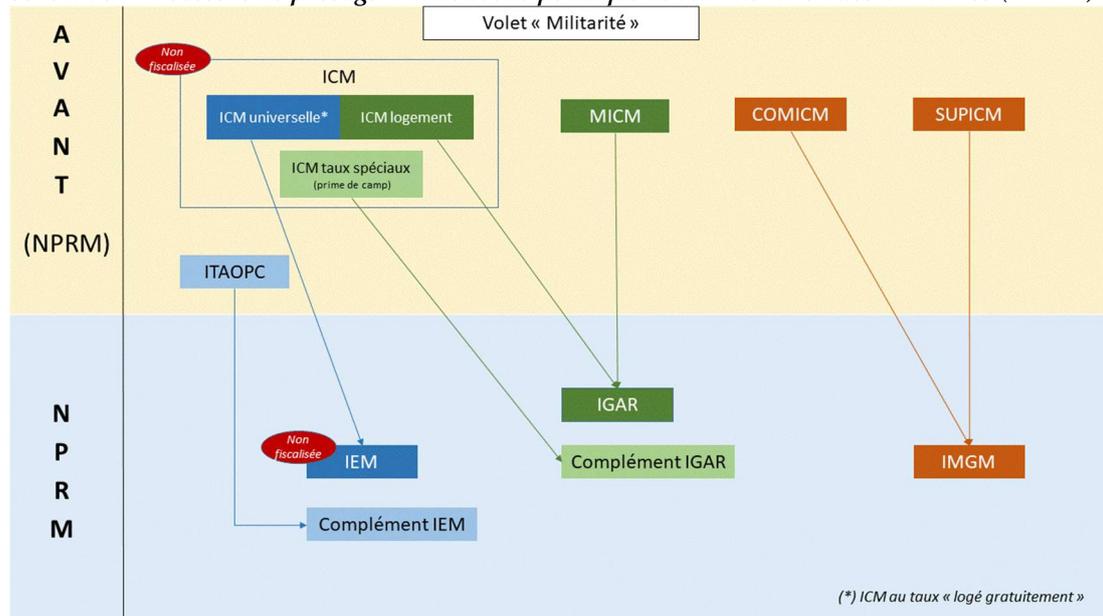
### 1.2.2.2 La rénovation de l'indemnisation de la mobilité

L'indemnisation de la mobilité relève du volet « Militarité » et se retrouve :

- en premier lieu, du fait de devoir quitter sur ordre un lieu d'affectation, avec **l'indemnité de mobilité géographique des militaires (IMGM)**. Elle remplace les complément et supplément de l'ICM ;
- en second lieu, du fait de ne pas pouvoir choisir son lieu ni sa durée d'affectation, avec **l'indemnité de garnison et son complément (IGAR)**. La création de cette indemnité nécessitera une transformation partielle de l'indemnité pour charges militaires (ICM). Elle remplacera le taux « non logé gratuitement » de l'ICM et la majoration de l'ICM (MICM). Le complément IGAR remplacera les taux spéciaux de l'ICM (primes de camp). **L'IGAR sera soumise à l'impôt sur le revenu (contrairement à l'ICM).**

<sup>183</sup> Instituée par le décret n° 2019-470 du 20 mai 2019, elle remplace les *primes d'engagement* (prime de volontariat en faveur des militaires non officiers servant dans les forces sous-marines (VOSM, décret n° 72-220 du 22 mars 1972), les *primes d'engagement attribuées aux militaires non officiers servant sous contrat* (ENGA97, décret n° 97-440 du 24 avril 1997)) et les *primes de fidélisation* (prime réversible des compétences à fidéliser en faveur de certains militaires non officiers à solde mensuelle (PRCF, décret n° 2010-79 du 20 janvier 2010), prime de fidélisation aux sous-officiers du corps de soutien technique et administratif de la gendarmerie nationale (FIDGEND, décret n° 2019-255 du 27 mars 2019)).

Schéma 3 – Processus de passage à la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM)



Source : traitement HCECM.

Notes : COMICM : complément forfaitaire de l'indemnité pour charges militaires ; ICM : indemnité pour charges militaires ; IEM : indemnité d'état militaire ; IGAR : indemnité de garnison ; IMGGM : indemnité de mobilité géographique des militaires ; ITAOPC : indemnité pour temps d'activité et d'obligations professionnelles complémentaires ; MICM : majoration de l'indemnité pour charges militaires ; SUPICM : supplément forfaitaire de l'indemnité pour charges militaires.

### - L'indemnité de mobilité géographique des militaires (IMGGM)

Instaurée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021, par le décret n° 2020-1654 du 22 décembre 2020 relatif à l'indemnité de mobilité géographique des militaires, l'IMGGM compense forfaitairement la sujétion subie par le personnel militaire contraint de quitter sur ordre un lieu d'affectation.

Elle remplace les complément (COMICM<sup>184</sup>) et supplément (SUPICM<sup>185</sup>) forfaitaires de l'indemnité pour charges militaires dont seuls bénéficiaient les militaires mariés, pacsés ≥ 2 ans et/ou ayant des enfants à charge au sens de la législation fiscale.

Tous les militaires subissant une sujétion de mobilité géographique y seront éligibles, quelle que soit leur situation de famille. Son montant ne dépend pas du grade mais uniquement du **nombre de mobilités géographiques** intervenues au cours de la carrière et du nombre de personnes composant le **foyer fiscal** du militaire.

Le fait générateur est indépendant du changement de résidence. Ainsi, l'IMGGM sera versée à chaque mobilité géographique engendrée par une mutation pour raison de service, **dans un nouvel arrondissement administratif, même si le militaire ne déménage pas.**

Au sens du décret n° 2020-1654 du 22 décembre 2020, subissent une sujétion de mobilité géographique les militaires :

- mutés pour les besoins du service, dans une unité ou un organisme situé dans un autre arrondissement que celui de leur précédente affectation<sup>186</sup> ;

<sup>184</sup> COMICM : droit ouvert au militaire percevant un ou deux taux particuliers de l'indemnité pour charges militaires et recevant une affectation entraînant changement de résidence, prononcée d'office pour les besoins du service. Les taux varient en fonction du grade et de la période écoulée depuis la précédente affectation prononcée d'office pour les besoins du service.

<sup>185</sup> SUPICM : à partir de la 6<sup>e</sup> mutation pour les officiers et de la 3<sup>e</sup> mutation pour les militaires non officiers, prononcée d'office pour les besoins du service avec un changement de résidence, droit ouvert au militaire percevant un ou deux taux particuliers de l'indemnité pour charges militaires et recevant une nouvelle affectation entraînant un changement de résidence, prononcée d'office pour les besoins du service. Les taux varient en fonction du grade et du nombre de mutations prononcées d'office pour les besoins du service ayant entraîné changement de résidence.

<sup>186</sup> Constituent un seul et même arrondissement :

- placés en détachement de droit ou d'office ou réintégrés dans leur corps d'origine à l'expiration d'un tel détachement, dans un autre arrondissement que celui de leur précédente affectation ;
- tenus d'occuper ou de libérer, sur ordre du commandement, un logement occupé par nécessité absolue de service.

Le montant de l'indemnité de mobilité géographique des militaires est déterminé par la formule de calcul suivante<sup>187</sup> :

$$\text{IMGGM} = T \times N \times (P^2 / (P^2 + 2))$$

*T désigne le taux de base de l'indemnité de mobilité géographique des militaires.*

*N correspond au nombre de mobilités géographiques imposées au militaire depuis son entrée au service, plafonné à 9. Si N > 9 alors N = 9.*

*P désigne le nombre de personnes composant le foyer fiscal du militaire (y compris les conjoints mariés et les partenaires de PACS conclu depuis moins de 2 ans et y compris le militaire lui-même).*

Pour **les militaires relevant du ministre des armées**<sup>188</sup>, le taux de base de l'indemnité de mobilité géographique est fixé à 1 300 €.

Pour **les militaires de la gendarmerie**<sup>189</sup>, le taux de base de l'indemnité de mobilité géographique est fixé à :

- 500 € pour les officiers de gendarmerie, les sous-officiers de gendarmerie et les volontaires des armées, en service au sein de la gendarmerie nationale ;
- 1 300 € pour les officiers du corps technique et administratif de la gendarmerie nationale et les sous-officiers du corps de soutien technique et administratif de la gendarmerie nationale car, à la différence de leurs autres camarades, logés en caserne, ils ne bénéficient pas de la concession de logement pour nécessité absolue de service.

Le **cas particulier des couples militaires** a également fait l'objet d'une adaptation<sup>190</sup>.

Outre la plus forte lisibilité et une meilleure prise en compte des sujétions et obligations des militaires et des nouveaux enjeux sociaux le ministère des Armées a annoncé **un effort de 74 millions d'euros consacrés à l'IMGGM en 2021**, soit plus de deux fois le montant annuel affecté jusqu'alors aux COMICM-SUPICM. En 2021, 25 000 militaires ont ainsi perçu l'IMGGM lors du PAM 2021, soit 1/8<sup>e</sup> des militaires du ministère des armées.

#### - **L'indemnité de garnison (IGAR) et son complément**

L'IGAR et son complément sont destinés à indemniser le fait de ne pas pouvoir choisir son lieu ni sa durée d'affectation.

L'IGAR remplacera, en 2023, le taux « non logé » de l'ICM<sup>191</sup> et la majoration de l'ICM (MICM). Son complément remplacera les taux spéciaux de l'ICM (dits prime de camp).

**L'IGAR sera soumise à l'impôt sur le revenu.**

- **Paris, les départements des Hauts-de-Seine (92), de la Seine-Saint-Denis (93) et du Val-de-Marne (94) ;**
- dans les collectivités d'outre-mer n'ayant pas le statut de département et à l'étranger, l'ensemble du territoire de la collectivité ou de l'État dans lequel le militaire est affecté.

<sup>187</sup> Arrêté du 22 décembre 2020 pris pour l'application du décret n° 2020-1654 du 22 décembre 2020 relatif à l'indemnité de mobilité géographique des militaires.

<sup>188</sup> Arrêté du 22 décembre 2020 fixant le taux de base de l'indemnité de mobilité géographique des militaires applicable aux militaires relevant du ministre de la défense.

<sup>189</sup> Arrêté du 22 décembre 2020 fixant le taux de base de l'indemnité de mobilité géographique des militaires applicable aux militaires de la gendarmerie nationale.

<sup>190</sup> Cas particulier des couples de militaires composant un seul foyer fiscal :

1. Lorsque deux conjoints ou deux partenaires d'un pacte civil de solidarité subissent une sujétion de mobilité géographique rattachée au même plan annuel de mutation, les personnes composant le foyer fiscal autres que les deux militaires sont prises en compte pour moitié dans l'indemnité versée à chacun d'entre eux.

Le montant de l'indemnité de mobilité géographique de chacun des deux militaires est déterminé par application de la formule de calcul suivante :  $\text{IMGGM} = T \times N \times [(P+2)^2 / ((P+2)^2 + 8)]$

2. Lorsque qu'un seul membre du couple de militaires composant un seul foyer fiscal subit une sujétion de mobilité géographique au titre d'un plan annuel de mutation, ce militaire perçoit :

- l'IMGGM =  $T \times N \times [(P+2)^2 / ((P+2)^2 + 8)]$  ;

- un versement complémentaire (COMIMGGM) :  $[T \times N \times (P^2 / (P^2 + 2))] - [T \times N \times [(P+2)^2 / ((P+2)^2 + 8)]]$ .

Soit, au total :  $\text{IMGGM} + \text{COMIMGGM} = T \times N \times (P^2 / (P^2 + 2))$ .

<sup>191</sup> Cf. annexe 10 relative aux allocations et indemnités liées au lieu d'affectation et à la mobilité.

**Le montant de l'IGAR dépendra principalement de la tension immobilière dans la garnison d'affectation**, déterminée par l'Insee, et intégrera, le cas échéant, **une majoration territoriale pour prendre en compte les sujétions supplémentaires générées par l'affectation dans certaines communes** isolées ou dans certaines communes d'Ile-de-France. Il variera en fonction du grade, du lieu d'affectation, de la composition du foyer fiscal et de la catégorie du logement occupé.

En effet, **son montant sera réduit pour un logement attribué par le ministère des armées** ; l'indemnité ne sera pas servie aux militaires logés gratuitement par l'administration (logement par nécessité absolue de service). En revanche, **elle sera versée aux propriétaires**.

À la différence de l'ancienne architecture indemnitaire, la fiscalisation de la composante « logement » de l'ICM intégrée dans l'IGAR aura une incidence sur l'impôt sur le revenu des militaires « non logés gratuitement ». Elle aura également une incidence, pour certains, sur des prestations sociales soumises à condition de ressources.

**Les montants de l'IGAR seront donc abondés forfaitairement (compensation impact fiscalisation et prestations sociales) et l'ensemble des militaires percevant le taux « non logé » de l'ICM avant la NPRM bénéficiera de cette mesure.**

**Par ailleurs, une indemnité compensatrice transitoire (ICT)** sera mise en place (en cas de différence négative entre ICM/MICM et IGAR/IEM) dont les contours sont encore à définir (durée, dégressivité...).

\*  
\* \* \*

**En définitive**, la NPRM devrait favoriser une plus grande lisibilité du système de rémunération des militaires tout en consolidant la prise en compte des sujétions et obligations des militaires.

**Le Haut Comité ne dispose cependant pas des moyens nécessaires pour évaluer les effets du nouveau dispositif dans sa globalité.** Toutefois, il relève des avancées significatives, notamment par l'adaptation de la NPRM à des contraintes importantes de la condition des militaires (logement, ouverture aux célibataires, diversité des formes de vie familiale...). En matière de mobilité, le Haut Comité relève notamment :

- **le caractère universel de l'IMGM** : tous les militaires soumis à une mobilité géographique sont éligibles et son montant dépend uniquement du nombre de mobilités géographiques intervenues au cours de la carrière et du nombre de personnes composant le foyer fiscal du militaire ;
- **l'extension de l'IGAR à tous les types de logements** : tous les militaires non logés gratuitement, même les propriétaires et les célibataires, dont les célibataires géographiques logés en bâtiment cadres célibataires (BCC), devraient être éligibles ;
- **la rénovation des dispositifs compensant les sujétions générées par l'affectation dans certaines communes**, avec une majoration territoriale spécifique ;
- **la clause de revoyure à 3 ans du dispositif.**

Cependant, le Haut Comité relève également que certaines incertitudes dans le déploiement de la NPRM peuvent encore à ce stade susciter des inquiétudes :

- les **effets de la fiscalisation** demeurent une inconnue dans la mise en œuvre de la réforme. Le ministère des armées n'étant pas en mesure de connaître les situations fiscales individuelles des militaires, aucune simulation n'a pu être réalisée ;
- **l'absence d'outil de simulation à destination des militaires** pour anticiper le changement ;
- **le décalage avec la réalité du coût de l'immobilier** : la difficulté réside dans l'adaptation dans le temps des zones définies dans l'IGAR avec la réalité de la tension immobilière locale ;
- **la préservation du pouvoir d'achat, d'autant plus dans un contexte d'inflation** ;
- **le développement du célibat géographique, en particulier en région parisienne**, favorisé par le nouveau dispositif.

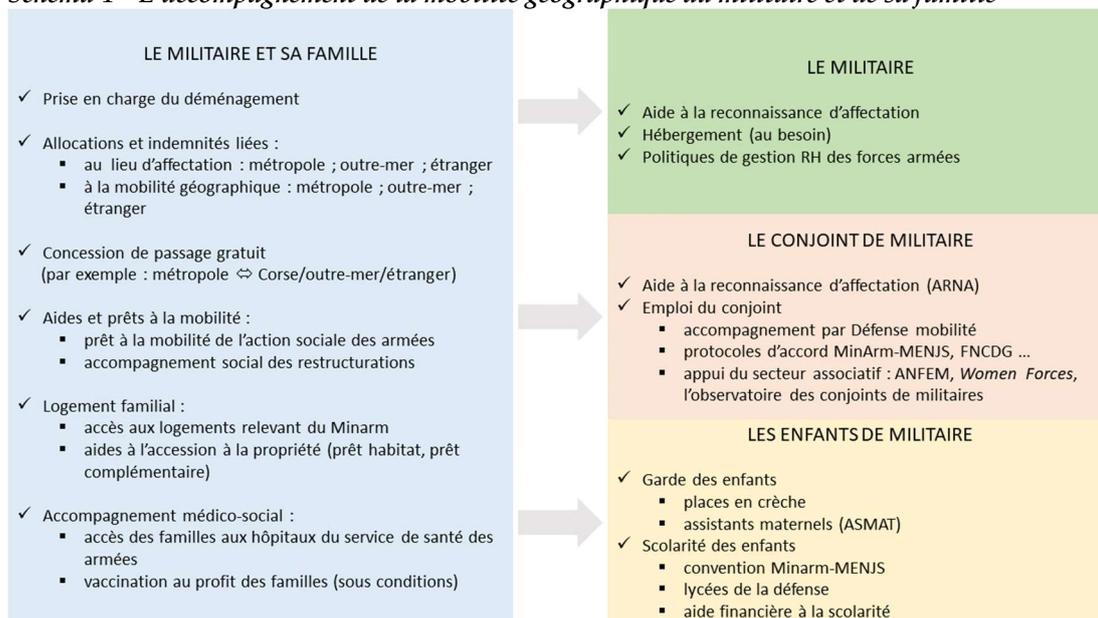
Aussi, **le Haut Comité sera attentif aux effets de la mise en œuvre de la NPRM sur l'écosystème de la solde des militaires.**

## 2 CE QUI SEMBLE POUVOIR ENCORE ÊTRE FAIT POUR CONTINUER À RÉDUIRE L'IMPACT DE CETTE MOBILITÉ

Les armées, directions et services ont adapté leurs politiques de ressources humaines en matière de mobilité pour mieux prendre en compte certaines évolutions sociales, contraintes et sujétions propres à l'état militaire. Ensuite, le plan d'accompagnement des familles et d'amélioration des conditions de vie des militaires a mis en œuvre un ensemble des mesures pour, notamment, faciliter la mobilité du militaire et de sa famille. Enfin, la nouvelle politique de rémunération des militaires indemnise, dans son volet « militarité », les sujétions liées à un changement d'affectation.

En définitive, ce dispositif global mis en place pour accompagner la mobilité géographique des militaires et de leurs familles vise à couvrir une grande partie des contraintes qui y sont liées.

### Schéma 4 – L'accompagnement de la mobilité géographique du militaire et de sa famille



Source : traitement HCECM.

**Le Haut Comité considère que les mesures engagées en faveur des familles doivent être poursuivies**, notamment concernant l'accompagnement vers l'emploi des conjoints, l'offre de garde d'enfants et le logement familial.

**En matière de logement, la question de la résidence secondaire est un sujet délicat qui mériterait d'être étudié.** En effet, comme indiqué plus haut, à défaut de résidence principale dont ils seraient propriétaires, nombre de militaires ont acquis une résidence secondaire. Le régime fiscal propre aux résidences secondaires (maintien de la taxe d'habitation, et possibilité pour certaines communes d'appliquer une taxe d'habitation majorée) pénalise la détention de ce patrimoine. Il en va de même pour les dispositifs d'aide au financement des travaux de rénovation énergétique qui sont restreints à la résidence principale (prêts réglementés comme l'éco prêt à taux zéro, prêt travaux, aides d'éco-rénovation...).

#### **Recommandation 1**

Le Haut Comité, sans préconiser une mesure propre aux militaires propriétaires de leur résidence principale, qui soulèverait de sérieuses difficultés au regard du principe d'égalité devant l'impôt, propose que soit examinée la faisabilité d'une mesure visant à prendre en compte la situation particulière des propriétaires d'un bien immobilier ne pouvant l'occuper comme résidence principale pour des raisons liées à des contraintes de mobilité professionnelle.

**Parallèlement, quelques ajustements pourraient encore être envisagés, principalement en matière de gestion, pour réduire la mobilité géographique.**  
**En effet, si le Haut Comité, dans son rapport de 2008, avait émis des recommandations afin d'atténuer la mobilité, en 2022 il s'interroge encore sur les voies et moyens qui le permettraient.**

**En matière de gestion de ressources humaines et d'organisation de la mobilité,** le Haut Comité constate que l'âge est une donnée importante insuffisamment prise en compte. C'est en effet plus souvent avec les années et ses conséquences (validation d'un parcours professionnel du conjoint, scolarité des enfants, accession à la propriété, parents âgés, ...) que la mobilité soulève le plus de difficultés. Or c'est un fait que les militaires anciens sont davantage mutés et amenés à être régulièrement mobiles pour alimenter notamment les états-majors parisiens.

Partant de ce constat, le Haut Comité considère qu'**une mobilité géographique serait d'autant mieux acceptée qu'elle décroîtrait avec l'âge.**

Il y aurait par ailleurs une certaine cohérence à amener dans les postes opérationnels « de terrain » d'importance des militaires plus jeunes, donc plus aptes physiquement à endurer les contraintes physiques inhérentes à ce type d'affectation. Cela vaudrait en particulier pour les officiers aux postes de commandement d'unité. Afin de minimiser ensuite les mobilités liées aux parcours professionnels, il pourrait être envisagé que **la progression de carrière se fasse par une mobilité fonctionnelle au sein d'une même entité régionale.**

En complément **en fin de carrière,** ou, dans la mesure du possible, **pour répondre à des situations personnelles particulières, une stabilité géographique pourrait être davantage encadrée** à l'instar de ce qui est pratiqué dans la marine<sup>192</sup> ou dans la gendarmerie<sup>193</sup>, l'équivalent n'existant ni dans l'armée de l'air et de l'espace<sup>194</sup> ni dans l'armée de terre<sup>195</sup>, même si un dialogue de gestion peut prendre en compte ces situations.

#### **Recommandation 2**

Le Haut Comité recommande d'adapter les politiques de gestion de ressources humaines et d'organisation de la mobilité en cherchant à mettre en œuvre les orientations suivantes :

- privilégier une mobilité géographique en début de carrière ;
- pour les sous-officiers principalement, privilégier ensuite une mobilité géographique qui décroît au fil de la carrière en favorisant une mobilité fonctionnelle ;
- étendre le créneau d'arrêt des mobilités géographiques avant les limites d'âge/des services.

De même, le Haut Comité estime nécessaire de pérenniser certaines pratiques de gestion mises en œuvre dans les forces armées, avec certaines distinctions justifiées, et qui tendent à limiter les mobilités géographiques des militaires, notamment :

- **l'adaptation de la mobilité au statut d'emploi** en limitant de facto la mobilité géographique aux militaires sous statut de carrière et en favorisant une stabilité, sauf besoin opérationnel ou volontariat du militaire, pour ceux qui sont sous contrat ;
- **l'adaptation de la mobilité des officiers et des sous-officiers en fonction de leur accès dans leur corps.** Les officiers comme les sous-officiers tardifs ou semi-tardifs ont moins vocation à bouger, ce qui est moins le cas pour les sous-officiers supérieurs de recrutement direct ou les officiers directs et semi-directs (à noter d'ailleurs, pour ces derniers, que les

<sup>192</sup> Cf. instruction n° 90/ARM/DPMM/PM2 du 19 juillet 2021 relative à l'emploi des marins des équipages de la flotte et des marins des ports. Les marins souhaitant une stabilité géographique métropolitaine pour raison personnelle peuvent en faire la demande au moyen d'une « période de stabilité ». Celui-ci, d'une durée de six ans (soit deux affectations), ne peut être agréé qu'une seule fois durant la carrière. Cette disposition n'est ouverte qu'aux marins ayant cumulé 17 ans de services.

<sup>193</sup> Afin de répondre aux attentes de stabilité de certains officiers de la gendarmerie (projet personnel, professionnel, difficulté passagère), le cycle long d'affectation est une mesure de gestion qui porte sur deux affectations successives dont la durée totale ne peut excéder 10 ans, pour l'ensemble des postes en dehors des commandements en titre et en second.

<sup>194</sup> Il n'y a pas de « période de stabilité » stricto-sensu pour toutes les catégories de l'armée de l'air et de l'espace. Pour les sous-officiers affectés en métropole la règle d'affectation pour 6 ans, 9 ans ou 12 ans existe cependant. En Île-de-France, compte tenu du déficit d'attractivité, un mandat de 4 ans a été mis en place (durée à partir de laquelle la DRH-AAE étudie en priorité la mobilité des aviateurs qui le souhaitent).

<sup>195</sup> Si la nouvelle « mobilité modernisée » du personnel militaire de l'armée de terre évoque la notion de stabilité en favorisant le service dans un même bassin d'emploi, la stabilité géographique n'est pas garantie pour autant.

- officiers brevetés de l'École de guerre ont encore plus vocation à bouger que les non-brevetés) ;
- **la réduction de la mobilité géographique aux stricts besoins opérationnels** (pour garantir les capacités des forces et construire les parcours de carrière des officiers et des sous-officiers exigeant une mobilité fonctionnelle géographique) **et organisationnels** (notamment certaines formations longues, les affectations outre-mer et à l'étranger, les restructurations) **et la limitation stricte des mobilités « non essentielles »** (y compris à l'occasion d'une formation, d'une réussite à un concours ou à un examen, ou lors d'un changement de grade ou de fonction) ;
  - **l'affectation privilégiée au plus près de la zone géographique souhaitée suivie d'une mobilité recherchée par le gestionnaire, sauf besoin opérationnel, au sein de cette zone** (en organisant des mobilités fonctionnelles valorisantes).

Par ailleurs, les périodes de **formation**, fréquentes dans la carrière des militaires pour accompagner leur progression professionnelle, nécessitent souvent une mobilité géographique qui pourrait être plus limitée.

### Recommandation 3

Le Haut Comité préconise de limiter au strict nécessaire la mobilité géographique imposée dans le cadre de la formation, notamment :

- privilégier une mobilité fonctionnelle assortie d'une stabilité géographique en sortie des cours et stages ;
- favoriser les formations à distance ;
- privilégier les formations en plusieurs modules distincts plutôt que les formations longues.

Enfin, malgré tous les efforts déployés par les forces armées, la mobilité géographique continuera à engendrer des contraintes pour le militaire et sa famille qui ne pourront pas être totalement compensées. Mais, parce qu'elle est également indispensable, sans quoi l'efficacité des forces armées pourrait être affectée, le Haut Comité considère qu'elle pourrait être davantage valorisée.

Certaines forces armées<sup>196</sup> organisent déjà une gestion particulière pour les affectations moins demandées. Il s'agit de conforter et d'amplifier cette situation en formalisant ce traitement particulier.

### Recommandation 4

Le Haut Comité recommande de valoriser la mobilité, en particulier dans les régions les moins demandées, notamment par l'engagement d'une priorité accordée aux desiderata du militaire concernant son affectation ultérieure.

## 3 LES LIMITES DE CET EXERCICE DE RÉDUCTION DE LA MOBILITÉ

Au total, d'importants **efforts ont été consentis pour limiter la mobilité du militaire et de sa famille, comme les sujétions qu'elle induit**. S'il reste encore des domaines où des avancées sont toujours possibles, beaucoup a déjà été fait. Le Haut Comité considère aussi que les éventuels ajustements techniques supplémentaires n'auront que des effets mineurs au regard des contraintes liées à la structure géographique, mais aussi organique des forces armées ou aux besoins de compétences opérationnelles particulières.

En dépit de ces efforts, **la mobilité géographique demeure vécue, par les familles de militaires, comme une contrainte importante, le plus souvent** appréhendée d'une manière négative.

**Or, le métier de militaire impose aussi des exigences particulières en matière de mobilité qui conditionnent la capacité des forces armées à assurer leur mission.**

<sup>196</sup> Par exemple la durée d'affectation raccourcie à 4 ans en Île-de-France pour les sous-officiers de l'armée de l'air et de l'espace.

Trop réduire la fréquence des mutations pourrait produire un effet de sédentarisation, rompant l'équilibre entre le niveau d'expertise opérationnelle ou technique et le dynamisme requis pour l'exercice des responsabilités militaires. La mobilité développe aussi la capacité d'adaptation à un nouvel environnement social et professionnel, aptitude indispensable pour répondre à l'imprévisibilité des situations, liées aux aléas du combat ou à ceux de la vie militaire en général. En ce sens, indirectement, **la mobilité du militaire (et de sa famille) participe à la culture de disponibilité consubstantielle à l'état militaire.**

Le Haut Comité estime qu'il convient donc de **veiller à ce qu'une politique conduisant à limiter la mobilité ne conduise pas à fragiliser les fondements de la « militarité »**, et donc la force et l'efficacité des forces armées.

La non-mobilité, en elle-même, peut avoir des effets négatifs, au-delà des conséquences en termes d'ouverture personnelle et familiale et de progression de carrière. En effet, l'exercice des responsabilités militaires exige un juste équilibre entre une excellente connaissance du terrain et de son domaine de responsabilité opérationnel ou technique et le risque de perte de dynamisme induite par une certaine routine ou, plus problématique, le risque de devenir trop dépendant de son environnement.

Il ne peut toutefois y avoir de réponse unique tant les besoins dans ce domaine sont liés à la force armée, au corps, au grade, à la spécialité, voire au poste lui-même sans oublier la part prépondérante liée à la personnalité de l'individu concerné et de sa famille.

**Selon le Haut Comité, l'équation, visant à satisfaire les besoins opérationnels en ressources humaines des forces armées tout en prenant en compte autant que possible les aspirations légitimes des militaires, trouve globalement aujourd'hui son équilibre dans les politiques de mobilité mises en œuvre par les différentes forces armées.**

**Cette appréciation globale appelle cependant pour le Haut Comité deux séries de considérations complémentaires.**

---

### 3.1 LE DISPOSITIF PARTICULIER DE LA GENDARMERIE

---

**En premier lieu** comme analysé plus haut, **la gendarmerie nationale a mis en place un dispositif de gestion des mobilités géographiques des sous-officiers de gendarmerie** (soit de près de 76 % de ses effectifs) **très différent de celui des armées.**

Outre sa gestion régionalisée, la mobilité géographique des sous-officiers de gendarmerie repose sur le volontariat. Dans cette mesure, elle obéit à un mode de gestion beaucoup plus proche de celui de la fonction publique civile que de celui des armées, cette situation étant d'autant plus paradoxale que les sous-officiers de la gendarmerie bénéficient, à la différence des militaires des armées, d'une concession de logement par nécessité absolue de service qui a aussi pour effet d'apporter une facilité objective à la mobilité géographique. Le Haut Comité ne peut que constater que cette réalité, importante, éloigne à sa manière de la « militarité », comme cela a pu être le cas avec la mise en œuvre de la directive sur le temps de travail dans la gendarmerie relevée par le Haut Comité dans son 11<sup>e</sup> rapport<sup>197</sup>.

Dès lors que, aujourd'hui, ce mode de gestion n'entame pas la réalisation des besoins opérationnels de la gendarmerie en termes d'affectation des effectifs, le Haut Comité ne propose pas de le remettre en cause. Il estime cependant devoir souligner que ce mode de gestion ne saurait en aucun cas s'analyser comme un acquis pérenne, le terme d'« acquis » étant d'ailleurs incompatible avec les exigences de l'état militaire. Si dans un autre contexte un tel mode de gestion des mobilités devait obérer la réalisation des besoins opérationnels de la gendarmerie, il y aurait lieu en effet d'y mettre fin, et de revenir à un dispositif de la nature de celui pratiqué dans les autres armées. La libre disposition de la force armée, garantie par la Constitution, s'applique en effet à la gendarmerie départementale comme l'a jugé le Conseil d'État (Assemblée du 17 décembre 2021 n° 437125). Ce principe implique que, par sa gestion de l'affectation et de la répartition de ses effectifs, cette force armée puisse, en toutes circonstances, assurer pleinement sa présence continue dans la profondeur

---

<sup>197</sup> 11<sup>e</sup> rapport relatif à la fonction militaire dans la société française, pages 24-25.

du territoire de la République, au plus près de la population, pour assurer la sécurité publique, sa mission judiciaire, la défense opérationnelle du territoire prévue à l'article R\*1421-1 du code de la défense, le maintien de la liberté et de la continuité d'action du Gouvernement, ainsi que la sauvegarde des organes essentiels à la défense de la Nation. Une façon de renouer le fil avec une pratique des mutations de sous-officiers de gendarmerie plus proche de celle pratiquée dans les armées que dans la fonction publique civile ne serait-elle pas de commencer à la pratiquer à l'égard des jeunes sous-officiers, sur lesquels les contraintes d'ordre familial sont moins fortes que celles de leurs collègues plus âgés, et qui sont à un stade de leur carrière qui appelle au développement des capacités d'adaptation, comme, par exemple, par le biais de la mobilité.

Concernant la gendarmerie nationale le Haut Comité constate aussi que l'absence de limitation des durées de commandement est une autre différence importante avec les armées. Certes, la connaissance d'un territoire nécessaire à un exercice efficace de responsabilités en matière de sécurité publique, judiciaire ou de renseignement, justifie-t-elle des durées de commandement nécessairement plus longues que celles pratiquées par les armées. Toutefois, dans des cas, certes minoritaires, cette absence de limitation aboutit à des durées de commandement excessives, susceptibles par elles-mêmes de présenter des inconvénients réels et sérieux en termes de fonctionnement interne et vis-à-vis de l'environnement social, administratif et politique de l'unité concernée. Ainsi, au 31 décembre 2021, sur 2 959 brigades commandées par un sous-officier de gendarmerie, 314 commandants de brigade étaient en fonction depuis plus de 7 ans et moins de 10 ans et 153 depuis plus de 10 ans.

#### **Recommandation 5**

Le Haut Comité recommande qu'au-delà d'un certain nombre d'années, 7 années par exemple, la direction générale de la gendarmerie nationale apprécie, sur la base d'un examen de la situation particulière des lieux et hommes concernés, sans se limiter à la seule manière de servir de l'intéressé, l'opportunité de prolonger de, par exemple, 3 années au plus la durée de commandement, et que la durée totale du commandement ne puisse dépasser une durée maximale, par exemple 10 années.

### **3.2 LES MOYENS DE L'ANTICIPATION**

La seconde série de considérations est d'ordre prospectif. Les évolutions de nos sociétés, qui concerneront d'évidence aussi bien les militaires et leurs familles que le métier militaire, **nécessitent d'être anticipées** pour que la fonction militaire demeure attractive et parvienne à fidéliser autant que ses besoins le nécessitent, sans abandonner la priorité donnée à la mission. Ce travail de prospective doit pouvoir s'appuyer sur une connaissance des données sociologiques répertoriées aussi fine et complète que possible. La crise sanitaire de 2020-2021 a ainsi révélé certaines évolutions sociales profondes, par exemple à travers l'appétence d'une partie de la population pour la télé-activité<sup>198</sup>. Un semblable phénomène a pu être observé chez certains militaires. La directive européenne sur le temps de travail, quant à elle, pourrait modifier défavorablement la perception du militaire de l'obligation de disponibilité, fondement de la mobilité. C'est une des raisons pour lesquelles le Haut comité avait considéré dans son avis du 9 avril 2021 que ce texte n'était pas compatible avec les exigences de la mission constitutionnelle des forces armées.

**Le Haut Comité considère que la mobilité géographique des militaires est une des dimensions de l'état et de la condition militaire qui entre le plus directement en résonance avec les aspirations et évolutions sociales des jeunes générations. L'anticipation et la prise en compte de celles-ci est un défi majeur aussi bien pour l'attractivité que la fidélisation des forces armées, et par là pour leur capacité à assurer leur mission.**

<sup>198</sup> Expérimentation « télé-activité pour le personnel militaire » (note n° 0001D21020862/ ARM/SGA/DRH-MD/SR-RH/FM/NP du 15 octobre 2021, expérimentation du 15 octobre 2021 au 1<sup>er</sup> août 2022).

## PARTIE 3

### DES PISTES DE RÉFLEXION POUR UNE CONDITION MILITAIRE ADAPTÉE AUX DÉFIS DE LA MOBILITÉ

Partant du constat, qu'en dépit des aménagements encore possibles, la mobilité géographique engendrera toujours des contraintes inévitables, **le Haut Comité s'est interrogé sur la pertinence du système actuel, sur ses déterminants**, ainsi que sur les voies possibles d'adaptation du dispositif d'accompagnement de la mobilité permettant de mieux concilier impératifs du métier militaire et épanouissement du militaire et de sa famille.

**Partant de l'analyse que la mobilité géographique des militaires**, en ce qu'elle vise à répondre aux impératifs opérationnels, à construire des parcours de carrière, **est inévitable, le Haut Comité a envisagé des options structurelles pour en atténuer davantage les contraintes**. Il ressort de ces réflexions quatre types d'options possibles :

- **une option dite « paternaliste »** dans laquelle les forces armées et les ministères concernés prendraient à leur charge l'ensemble de l'environnement du militaire (logement, santé, scolarité des enfants...), voire un soutien à la vie courante, à l'instar de ce qui fut pratiqué au siècle dernier, par exemple, dans les mines de charbon ou de ce qui se pratique dans quelques grandes bases militaires aux États-Unis ;
- **une option inverse**, dans laquelle l'accompagnement de la mobilité (voire plus largement le dispositif d'aide au militaire et à sa famille) est limité au strict minimum, les contraintes étant compensées par une rémunération des militaires fortement réévaluée, leur permettant d'assurer en toute liberté les conséquences de ces contraintes. Cette option est celle retenue par d'autres armées (britannique, australienne...);
- **une option dite « statutaire »** consistant à réexaminer le périmètre du statut militaire pour ne l'attribuer qu'aux personnels des forces armées dont les contraintes justifient les compensations liées à ce statut ;
- **une option qui accorderait une priorité locale aux militaires quand ils rejoignent un territoire difficile** : s'appuyant sur un lien approfondi entre la Nation et ses forces armées, il s'agirait pour les autorités locales d'être partie prenante dans les aides et soutiens à apporter aux militaires arrivant dans une nouvelle affectation, sous la forme d'une gestion éventuellement prioritaire accordée aux familles de militaire dans les inscriptions en crèche, en établissements scolaires, pour l'accès à un médecin référent ou disposer d'une prise en charge médicale spécifique, pour l'attribution d'un logement social en dehors du dispositif défense ou pour l'accompagnement vers l'emploi du conjoint...

Pour des raisons de faisabilité à court terme et de coût, **le Haut Comité n'a retenu aucune de ces options. Toutefois, il a tiré de chacune d'entre elles les pistes de réflexion suivantes pour répondre aux contraintes de la mobilité et à l'évolution de nos sociétés** :

- **atténuer davantage les conséquences de la mobilité par un engagement accru de l'État** au bénéfice des militaires et de leurs familles et un **renforcement de l'accompagnement local** ;
- **amender la politique de rémunérations pour une meilleure équité face aux conséquences économiques de la mobilité des militaires** ;
- **limiter davantage la mobilité en adaptant le modèle de ressources humaines des forces armées**.

La déclinaison simultanée de ces trois axes de réflexion permettrait de mieux répondre au délicat problème des conséquences de la mobilité des militaires.

#### 1 L'ACTION LOCALE

L'option dite « paternaliste » irait à l'encontre d'une aspiration profonde et très largement partagée chez les militaires, comme le Haut Comité a pu le mesurer à l'occasion de ses tables rondes et visites, à une coupure entre la « vie de quartier » et la vie personnelle, entre le temps de service et

le temps libre. Cette situation est également perceptible chez les gendarmes, dont certains alternent entre une vie de famille dans une résidence privée et une vie en service en logement NAS.

Il ne s'agit donc pas, pour l'État, de prendre à sa charge tous les services autour des familles de militaires, mais de **renforcer leur accompagnement dans des domaines particulièrement affectés par la mobilité géographique**, dans le prolongement des orientations du deuxième rapport du HCECM.

C'est notamment le cas du **domaine de la santé**, jugé très important par le Haut Comité : l'accès aux soins des familles des militaires est fragilisé du fait de la mobilité géographique. Sauf à mettre en œuvre une réforme complexe et peu réaliste du service de santé des armées, le Haut Comité est conscient que le ministère des armées peut difficilement prendre en charge le suivi médical des familles des militaires dans son organisation actuelle. Aussi, s'il invite d'abord à une action de sensibilisation auprès des instances ordinales pour que les militaires mutés ne fassent pas l'objet de refus d'accès à la patientèle des médecins, notamment dans les déserts médicaux, il estime également nécessaire d'étudier de nouvelles pistes qui permettraient de faciliter l'accès des familles de militaires aux soins.

Outre un soutien à certaines collectivités locales pour attirer du personnel de santé (notamment des conjoints de militaires), comme il l'avait déjà proposé dans son 13<sup>e</sup> rapport<sup>199</sup>, **le recours à une réserve citoyenne du SSA intégrant des médecins insérés dans les territoires de santé pourrait être une option.**

S'il existe déjà une réserve opérationnelle du SSA (près de 4 000 personnes), celle-ci a pour vocation de compléter les besoins opérationnels du SSA et de lui apporter des marges de manœuvre dans la gestion de l'activité de son personnel. Il ne semble pas souhaitable d'ajouter une mission supplémentaire à cette réserve qui est parfaitement cohérente. Il s'agit plutôt de s'appuyer sur une réserve citoyenne propre au SSA, à l'identique de la réserve citoyenne de défense et de sécurité au sein des armées et de la gendarmerie qui contribue bénévolement en participant à des actions de sensibilisation sur des questions de défense. L'objectif est de solliciter les médecins (généralistes comme spécialistes), partout en France, en particulier dans les « déserts médicaux », et de leur proposer d'intégrer la réserve citoyenne du SSA. La contribution se ferait dans les deux sens : la défense offre une ouverture aux médecins concernés (formations, stages, découverte du monde de la défense...), les médecins s'impliquent dans la prise en charge des militaires se retrouvant sans soutien santé à la suite d'une mobilité géographique (en particulier médecin référent).

#### **Recommandation 6**

Le Haut Comité recommande la mise en place d'une réserve citoyenne du SSA. Ces réservistes auraient vocation à faciliter l'accès aux soins des familles de militaires arrivant dans une nouvelle garnison à la suite d'une mobilité géographique, notamment dans les déserts médicaux.

En tout état de cause, parce que la mobilité géographique ne doit pas pénaliser les familles de militaires dans l'accès aux soins, le Haut Comité estime nécessaire un accompagnement spécifique du ministère des armées et de la gendarmerie nationale dans ce domaine. Cette problématique est d'autant plus sensible pour les familles dont des membres nécessitent des parcours de soins très particuliers, notamment celles qui sont **confrontées au handicap ou aux affections de longue durée**. Comme cela est fait pour les blessés, les directions des ressources humaines des forces armées doivent se saisir de cette problématique dans la gestion des mobilités.

#### **Recommandation 7**

Dans le cadre de la gestion de la mobilité géographique, le Haut Comité recommande que les forces armées se saisissent de la problématique particulière des militaires ou de leurs familles concernés par le handicap ou les affections de longue durée. Dans ces cas, les directions des ressources humaines ne procéderaient à une mobilité qu'avec l'accord du militaire et uniquement dans des affectations géographiques qui permettent le suivi et l'accompagnement de ces handicaps ou affections et après qu'elles aient soutenu les familles concernées dans la prise en charge de ces personnes.

<sup>199</sup> 13<sup>e</sup> rapport du HCECM relatif à *La mort, la blessure, la maladie*, juillet 2019.

En élargissant cette même dynamique, le Haut Comité préconise, quand cela se justifie faute d'autres possibilités efficaces, le recours à une prestation de service de type conciergerie, éventuellement externalisée, pour assurer cet accompagnement. Cela pourrait concerner l'ensemble des domaines liés à la mobilité, via une structure dont le rôle serait de faciliter la relation entre les différents intervenants et d'aboutir à des solutions concrètes.

Conçue comme un **guichet unique** à destination du militaire et de sa famille en situation de mobilité, cette prestation de service faciliterait leur implantation au sein d'un territoire. **En fonction du besoin**, elle prendrait en compte l'ensemble des champs concernés par la mobilité géographique ou simplement renforcerait les structures existantes dans certaines affectations pour des domaines sensibles :

- **l'emploi du conjoint**, en relation avec Défense mobilité ou les organismes civils et privés en charge de l'emploi ;
- **le logement en locatif** en lien avec les établissements territoriaux du logement (ETL) ;
- **la scolarité des enfants**, en lien avec les ministères concernés (ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse, ministère de l'enseignement supérieur, ministère de l'agriculture...), les rectorats, les collectivités locales ;
- **la garde des enfants**, en relation avec les partenaires civils ou privés et les collectivités territoriales.

Cette prestation de service viendrait compléter (ou utiliser) les dispositifs déjà déployés pour accompagner les militaires et leurs familles au travers des espaces *ATLAS* dans les bases de défense et les portails numériques (plateforme d'intermédiation *Yoopies* pour la garde de jeunes enfants, le plateau opérateur déménagement, le service digital « e-social » des armées pour l'accompagnement social des ressortissants de la communauté de défense...).

#### **Recommandation 8**

Le Haut Comité recommande la mise en place d'une prestation de service de type conciergerie, à chaque fois qu'il semble nécessaire de renforcer ou de coordonner les structures existantes, afin d'offrir aux militaires et à leurs familles en situation de mobilité géographique un service d'accompagnement dans leurs démarches d'implantation locale.

À défaut d'un modèle accordant une priorité aux militaires et à leurs familles lors de leur arrivée dans un territoire, car difficile à organiser, le Haut Comité retient plutôt **l'importance de renforcer les liens locaux pour faciliter leur intégration.**

Historiquement, surtout après la suspension de la conscription accompagnée d'une diminution importante des effectifs et des implantations militaires, la visibilité de l'armée dans le pays a diminué. Ceci ne concerne bien sûr pas la gendarmerie présente sur tout le territoire. Malgré cet « éloignement », **les forces armées bénéficient d'une excellente image dans la population française.** Le baromètre externe DICO-D-Harris Interactive d'octobre 2021<sup>200</sup> présente une image des armées à un très haut niveau dans l'opinion française (82 % en 2021 contre 81 % en 2020). De son côté, le baromètre annuel du centre de recherche politique de Sciences Po (CEVIPOF)<sup>201</sup>, publié en février 2022, montre que les armées, tout comme la gendarmerie, bénéficient d'un niveau élevé de confiance auprès des Français (de l'ordre de 75 %).

Cependant, en raison notamment de ce manque de visibilité, cette perception positive bien établie pourrait n'être que théorique ou virtuelle ; elle pourrait en fait cacher une méconnaissance des militaires et de leurs missions. Or, la connaissance de la singularité de l'état militaire et des contraintes auxquelles sont soumises les familles de militaires est de nature à porter une attention particulière à leur situation.

Comme l'a déjà souligné le Haut Comité dans son 11<sup>e</sup> rapport, la nature singulière de la mission des forces armées (préparer et assurer par la force des armes la défense de la Patrie et des intérêts supérieurs de la Nation) justifie les actions contribuant à rendre plus visible, plus proche et plus

<sup>200</sup> La DICO-D a conduit du 12 au 15 octobre 2021 une nouvelle vague de son baromètre annuel d'image des armées auprès d'un échantillon représentatif de 1 047 Français âgés de 15 ans ou plus.

<sup>201</sup> Le centre de recherche politique de Sciences Po, connu sous son ancien nom « CEVIPOF » est une unité de recherche qui publie depuis 2009 le baromètre de la confiance politique.

accessible le domaine de la défense ainsi que celles favorisant une meilleure connaissance de la fonction militaire par les Français. Si celle-ci dispose effectivement dans la population française d'une bonne assise et d'une excellente image, le Haut Comité rappelle l'importance de garantir dans la durée la confiance que la Nation porte à ses soldats, en faisant mieux connaître les missions des forces armées, en veillant à ce que ces dernières demeurent à l'image de la Nation, en poursuivant le travail de mémoire et en développant les actions de sensibilisation des citoyens aux questions de défense et les relations entre les forces armées et la jeunesse.

À ce titre, même si le Haut Comité reconnaît l'importance des efforts déjà réalisés pour diffuser l'esprit de défense, il rappelle les préconisations qu'il a déjà émises à ce sujet :

- **favoriser la connaissance des forces armées par la jeunesse** : les forces armées ont à continuer de porter un intérêt particulier au contenu de la « journée défense et citoyenneté » et de favoriser l'accueil d'un plus grand nombre de jeunes dans les formations militaires, notamment au travers du stage que les collégiens réalisent en classe de 3<sup>e</sup> et des préparations militaires ;
- **poursuivre le travail de mémoire** : le Haut Comité souligne l'importance qu'il y a à soutenir les politiques culturelle et mémorielle qui lient les Français à la fonction militaire. La poursuite de la mise en valeur des lieux de mémoire et des musées militaires, de la publicité faite aux cérémonies patriotiques, du soutien de l'État aux associations d'anciens combattants, dans leurs actions contribuant à développer l'esprit de défense et l'histoire militaire de la France, est essentielle ;
- **renforcer la sensibilisation des citoyens aux questions de défense** : le Haut Comité estime notamment qu'il convient de mener un enseignement de défense et de sécurité nationale de manière plus continue et plus élargie durant toute la scolarité du secondaire, et d'étendre cet enseignement, à ceux qui le souhaitent, dans l'enseignement supérieur. Par ailleurs, la poursuite d'une formalisation accrue des partenariats liant des établissements à des unités militaires ainsi que la formation des futurs enseignants aux questions de défense dans les écoles supérieures du professorat et de l'éducation sont nécessaires.

Outre les actions nationales conduites pour alimenter le lien armée-Nation, les initiatives locales sont essentielles. C'est ce que constate le Haut Comité lors de ses déplacements : de la qualité du lien créé localement entre forces armées et monde civil dépend le développement de l'esprit de défense et l'intégration de la communauté militaire et des familles dans le territoire.

**Dans le cadre de la mobilité géographique, l'entretien de liens au niveau local favorise une meilleure appréciation des contraintes du militaire arrivant dans une nouvelle implantation.** Or, à travers ses déplacements, le Haut comité relève des disparités en matière de coopération sur le territoire. Des insuffisances demeurent qui doivent être comblées pour mieux ancrer la fonction militaire dans la société. Les **acteurs locaux**, (services de l'État dans la région, collectivités territoriales et leurs établissements publics, chambres de commerce et d'industrie, associations intervenant dans les domaines sociaux, économiques et professionnels...) **ne connaissent pas suffisamment les militaires** et leurs proches. Ces derniers ne sont pas identifiés comme tels.

Cela se traduit souvent par l'impossibilité d'identifier une réponse collective à des situations qui, nées de l'état militaire, en particulier la mobilité, ne sont perçues que comme des cas individuels par les acteurs locaux.

La population militaire n'est pas forcément connue dans le territoire, situation accentuée notamment par les consignes de ne pas porter l'uniforme en dehors des enceintes militaires depuis les attentats de 2015. Les militaires et leurs familles ne forment pas une communauté aux yeux des acteurs locaux et ne sont pas visibles car rien ne distingue plus les militaires en dehors de leurs unités. Dans ce contexte, la gendarmerie tient une place particulière : elle entretient un lien local plus facilement en raison de son implantation dans les territoires et de la visibilité de ses missions quotidiennes.

Certaines autorités militaires (commandants de bases de défense, commandants de forces, commandants de régiments, de bases ou d'unités isolées) exercent une responsabilité importante dans les relations entretenues avec les autorités civiles ainsi qu'avec le milieu économique et administratif local. **Les liens tissés avec tous ces correspondants participent au renforcement du**

**lien armée-Nation** : ils favorisent le recrutement, sont particulièrement utiles dans le processus de reconversion des militaires et sont de nature à faciliter l'intégration des militaires et de leurs familles dans un territoire et à développer des initiatives locales.

Dans le prolongement de ce qu'il a déjà relevé en matière de reconversion du militaire et d'emploi du conjoint dans son 15<sup>e</sup> rapport<sup>202</sup>, afin de faciliter la mobilité et l'intégration du militaire et de sa famille dans un territoire (emploi, garde d'enfants, scolarité, logement, vie sociale...), **le Haut Comité recommande de renforcer les relations entre les autorités militaires locales et les autorités civiles (liens avec les services locaux de l'État, les collectivités territoriales, les élus...) et de multiplier les actions favorisant la connaissance de l'état militaire et des contraintes pesant sur les familles.** Il serait également opportun que l'importance de cette mission soit confirmée par les chefs d'état-major d'armée à ces autorités militaires lors de leur prise de fonctions.

#### **Recommandation 9**

Le Haut Comité recommande de renforcer les relations entre les autorités militaires locales et les autorités civiles (liens avec les services locaux de l'État, les collectivités territoriales, les élus) ainsi qu'avec les acteurs économiques et de multiplier les actions permettant de faciliter l'intégration des militaires dans le tissu local.

## **2 LA POLITIQUE DES RÉMUNÉRATIONS**

Les militaires sont « soldés » selon des critères définis (grade, ancienneté, compétences acquises, situation familiale, ...) et, comme les fonctionnaires civils, conformément à l'indice attaché à leur position ou contrat. Cette rémunération indiciaire ne prend pas en compte, sauf dans le cas des affectations outre-mer ou à l'étranger, les différences de coût de la vie liée au lieu géographique (logement, alimentation...).

Ces différences sont partiellement compensées par les indemnités décrites plus haut (voir aussi l'annexe 10). La NPRM, qui modifie le régime indemnitaire sans toucher à la partie indiciaire de la rémunération<sup>203</sup>, s'emploie à mieux compenser certaines conséquences de la mobilité. Comme l'indemnité pour charges militaires (ICM), l'IGAR prendra aussi en compte la tension immobilière dans la garnison d'affectation et intégrera une majoration territoriale pour compenser des surcoûts propres à l'affectation dans certaines communes isolées<sup>204</sup> ou dans certaines communes d'Île-de-France<sup>205</sup>. Ce système devra toutefois être régulièrement évalué afin d'être, en tant que de besoin, ajusté.

**Mais ce dispositif indemnitaire, et ça ne peut être son objet, laisse intactes les répercussions de la mobilité sur l'activité professionnelle du conjoint**, affectée d'autant plus défavorablement que le nombre de mutations du militaire est élevé. Ses conséquences négatives sur le revenu global du ménage sont soulignées plus haut et régulièrement rappelées par le Haut Comité dans ses rapports<sup>206</sup>.

Cette situation, propre aux militaires astreints à une mobilité géographique importante, est très régulièrement mise en avant lors des tables rondes. Les incidences négatives de la mobilité du militaire sur l'emploi du conjoint et le revenu global de la famille y sont souvent évoquées. Il en résulte un sentiment fort d'appauvrissement relatif par rapport aux ménages de même niveau socio-professionnel mais qui ne sont pas astreints à une obligation de mobilité analogue, et qui vient en outre se cumuler avec la difficulté plus grande, pour ces mêmes militaires, à devenir propriétaires de leur résidence principale. Ce sentiment n'a pu que se renforcer sous l'effet du gel de la valeur du point d'indice pour les fonctionnaires civils et militaires depuis 2017, alors que la hausse de l'inflation, à partir de la fin de l'année 2021, touche les militaires comme toutes les autres catégories sociales.

<sup>202</sup> 15<sup>e</sup> rapport relatif à *L'emploi des militaires après leur départ des forces armées*, juillet 2021.

<sup>203</sup> La NPRM prévoit uniquement de compléter le dispositif « prime de parcours professionnels » (3PM) par une mesure très ciblée de reclassement indiciaire.

<sup>204</sup> Majoration territoriale « garnison isolée » (MTGI).

<sup>205</sup> Majoration territoriale « région parisienne » (MTRP).

<sup>206</sup> Notamment le 12<sup>e</sup> rapport du HCECM relatif à *La vie des militaires et de leur famille selon le lieu d'affectation*, juin 2018.

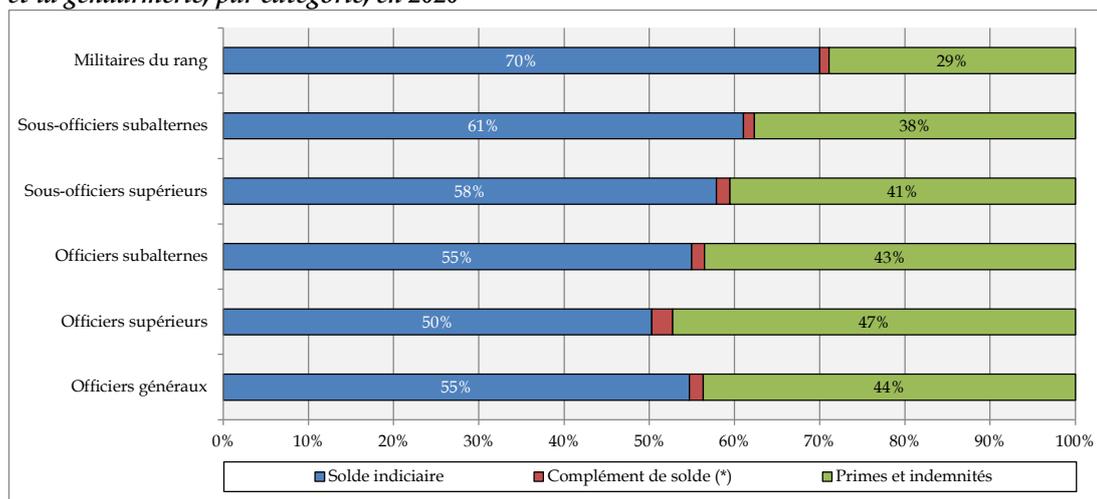
Le Haut Comité ne peut sur ce point que constater les limites d'une compensation purement indemnitaire alors que seule une réévaluation indiciaire pourrait prendre en compte ces conséquences importantes de la mobilité, pour ceux qui y sont exposés, soit les sous-officiers et, plus encore les officiers. Cette revalorisation indiciaire répondrait au surplus à des considérations d'équité, les fonctionnaires civils n'étant pas touchés par des niveaux de mobilité aussi importants et surtout, la mobilité étant dans leur cas – sauf exception – issue d'une démarche volontaire, à la différence des militaires, exception faite des sous-officiers de la gendarmerie.

**Pour autant le Haut Comité n'appelle pas, en l'état des données dont il dispose, à un bouleversement du régime indiciaire**, pour se rapprocher des pratiques propres à certains pays occidentaux, dans lesquels les soldes des militaires sont sensiblement plus élevées au plan indiciaire, en vue de couvrir toutes les conséquences financières liées à la mobilité, les mesures indemnitaires se limitant à la prise en compte de certaines activités opérationnelles particulières. Un tel choix du « tout indiciaire » impliquerait une transformation complète du système de rémunération, avec des conséquences financières qui devraient être préalablement chiffrées ainsi que des incidences probablement importantes sur les rapports entre les militaires et leur employeur et sur la conception de la reconnaissance de l'engagement militaire qu'il conviendrait d'évaluer au préalable.

Aussi le Haut Comité ne remet-il pas en cause le principe de répartition entre rémunération indiciaire et rémunération indemnitaire tel que consacré à l'article L4123-1 du code de la défense. En revanche, tout en considérant que l'apport de la NPRM est très positif en termes de lisibilité du système de rémunération des militaires et de prise en compte de leurs sujétions et obligations, il estime **que l'équilibre actuel entre rémunération indiciaire et rémunération indemnitaire devrait être interrogé tant la part prise par cette dernière, avec les conséquences qui s'y attachent, notamment en termes de pension militaire de retraite, peut paraître excessive.**

L'histogramme suivant indique en effet, pour les militaires des trois armées et de la gendarmerie, l'importance de la part des primes et indemnités dans la solde brute (hors NBI) ; en moyenne elle représente, en 2020, 38 % de son montant. Elle oscille entre 47 % pour les officiers supérieurs et 29 % pour les militaires du rang.

**Graphique 14 – Part des composantes de la solde brute annuelle moyenne, en ETPT, dans les armées et la gendarmerie, par catégorie, en 2020**



Source : observatoire économique de la défense (RAE 2020). Données winsorisées à 0,1 %.

Champ : militaires de l'armée de terre, la marine, l'armée de l'air et de l'espace et militaires de la gendarmerie, hors volontaires et élèves.

(\*) Indemnité de résidence et supplément familial de solde, hors NBI.

Le Haut Comité souligne qu'une telle réflexion devrait être menée dans le respect de **l'unité de la condition militaire**, particulièrement entre les armées et la gendarmerie ce qui, en matière de rémunération, suppose que les changements étudiés et opérés en matière indiciaire le soient en toute transparence entre les deux employeurs concernés et correspondent à la prise en compte des

sujétions et obligations particulières effectives auxquelles les différents corps, grades et emplois sont soumis, conformément à l'article L4123-1.

Il devrait en être de même, pour la mise en œuvre de l'article L4145-3 qui dispose qu'« *En contrepartie des sujétions et obligations qui leur sont applicables, les officiers et sous-officiers de gendarmerie bénéficient d'un classement indiciaire spécifique et peuvent bénéficier de conditions particulières en matière de régime indemnitaire.* », par exemple à propos du projet de nouvelle grille indiciaire pour les sous-officiers de gendarmerie intégré dans les mesures d'application du projet de loi d'orientation et de programmation du ministère de l'intérieur (LOPMI)<sup>207</sup>, présenté lors du Conseil des ministres du 16 mars 2022 et les travaux statutaires préconisant une scission du corps des officiers de gendarmerie en un corps de catégorie A et un corps de catégorie A+.

À cet égard, pour mieux assurer ces équilibres indispensables à l'unité de la condition militaire et **la nécessaire cohérence entre la politique de rémunération de la gendarmerie et celle des armées**<sup>208</sup>, le Haut Comité estime que les changements envisagés dans ce domaine gagneraient à être étudiés dans le cadre d'un travail commun mené le plus en amont possible sous l'autorité conjointe du ministre des armées et du ministre de l'intérieur.

#### Recommandation 10

Le Haut Comité recommande de poursuivre l'adaptation de la politique de rémunération des militaires pour répondre aux contraintes de la vie militaire et continuer à assurer l'attractivité du métier militaire. Ces travaux devraient s'accompagner d'une réflexion sur la recherche d'un meilleur équilibre entre rémunération indiciaire et rémunération indemnitaire, au vu notamment des limites de la prise en compte par la seule voie indemnitaire des conséquences de certaines sujétions.

Il y aurait lieu aussi, dans le cadre de ces travaux, de veiller à la cohérence et à l'unité de la condition militaire, particulièrement entre les armées et la gendarmerie. Le Haut Comité estime que les changements envisagés dans ce domaine devraient être étudiés dans le cadre d'un travail commun mené le plus en amont possible sous l'autorité conjointe du ministre des armées et du ministre de l'intérieur.

### 3 MIEUX ÉVALUER LES POLITIQUES DE RESSOURCES HUMAINES MENÉES ET CONNAÎTRE LA SOCIÉTÉ

Les propositions précédentes reposent sur le constat que notre modèle d'armée impose durablement une mobilité des militaires et sur le postulat qu'un meilleur accompagnement de cette mobilité peut suffire à son acceptabilité.

#### 3.1 UN MODÈLE D'ARMÉE DÉTERMINÉ PAR LA POLITIQUE DE DÉFENSE DONT LA CONDITION MILITAIRE EST UN ÉLÉMENT À PART ENTIÈRE

##### 3.1.1 La politique de défense détermine un modèle d'armée construit autour d'un système d'armes et d'un système d'hommes dont la combinaison est complexe

La politique de défense détermine un modèle d'armée. Comme le précise le code de la défense dès son premier article L1111-1, « *la politique de défense a pour objet d'assurer l'intégrité du territoire et la protection de la population contre les agressions armées* », dans le cadre d'un objectif d'autonomie stratégique. Si « *l'ensemble des politiques publiques concourt à la sécurité nationale* », la place que tiennent les forces armées dans la politique de défense est primordiale. En effet, la mission de l'armée de la République est « *de préparer et d'assurer par la force des armes la défense de la patrie et des intérêts supérieurs de la Nation* »<sup>209</sup>. En son sein, la gendarmerie nationale « *participe à la défense de la patrie et des intérêts supérieurs de la Nation* »<sup>210</sup>.

<sup>208</sup> Cf. 11<sup>e</sup> rapport du HCECM relatif à *La fonction militaire dans la société française*, page 29 et pages 42-43.

<sup>209</sup> Article L3211-2 du code de la défense.

<sup>210</sup> Article L3211-3 du code de la défense.

Cette mission, qui fonde les exigences singulières de l'état militaire<sup>211</sup>, est aujourd'hui mise en œuvre dans un contexte stratégique en « *dégradation rapide et durable* » comme cela était souligné dans la revue stratégique de défense et de sécurité nationale de 2017 alors que la France assume dans le même temps des responsabilités internationales liées à sa géographie et son histoire. Elle est présente aux **Antilles**, en **Guyane**, dans l'**océan Indien** et dans l'**océan Pacifique** et doit assurer la surveillance de 10,8 millions de km<sup>2</sup> de **zone économique exclusive**, et exerce pleinement ses obligations de membre de l'OTAN. Elle est enfin, depuis le Brexit, parmi les pays de l'Union européenne, le seul pays **membre permanent du conseil de sécurité de l'ONU**, et, la seule **puissance nucléaire**.

Pour mener toutes ces missions et responsabilités dans une situation géostratégique complexe, l'autorité politique a fait le choix de disposer de forces armées « *capables d'opérer sur tout le spectre, ce qui justifie le maintien d'un modèle d'armée complet et équilibré, condition de l'autonomie stratégique française* ». Les forces doivent disposer en conséquence « *de l'ensemble des aptitudes et capacités, y compris les plus critiques et les plus rares, pour atteindre les effets militaires recherchés* ». Ce « *modèle d'armée complet et d'emploi, [...] modèle dynamique qui s'adapte à l'évolution de la conflictualité* »<sup>212</sup>, est déployé en France métropolitaine, dans les régions et collectivités d'outre-mer et aussi à l'étranger.

Le Président de la République a ainsi défini une « *Ambition 2030* » pour les armées, afin de disposer d'« *un outil de défense complet, fort, moderne, puissant, mis en œuvre par des armées réactives et tournées vers l'avenir [...]* »<sup>213</sup>. Cette ambition détermine un modèle d'armée complet et équilibré, capable de soutenir dans la durée ses contrats opérationnels et d'être en mesure de renforcer des aptitudes clés : renseigner et commander, entrer en premier, combattre et protéger, soutenir et durer. Pour cela la loi de programmation (LPM) 2019-2025 fixe comme objectif de donner aux armées les moyens des missions ainsi définies, avec un effort de 198 milliards d'euros sur les cinq premières années de la LPM, soit jusqu'en 2023, puis pour porter l'effort de défense à 2 % de la richesse nationale à l'horizon 2025. La LPM 2019-2025 vise le renouvellement des capacités opérationnelles, en accélérant la modernisation des équipements, l'innovation, pour préparer la supériorité opérationnelle et technologique future des armées, et l'autonomie stratégique nationale et européenne. Dans sa dimension « *placer la LPM à hauteur d'homme* », à travers en particulier la mise en œuvre du plan Famille, elle place enfin le militaire et sa famille au cœur du modèle.

**Le modèle d'armée est la combinaison complexe d'un système d'armes et d'un système d'hommes.**

Le **système d'armes** dont le pays doit se doter est déterminé en fonction de l'analyse des menaces présentes ou futures qu'il convient de contrer, des évolutions technologiques qui imposent de rester à la pointe de la recherche et de l'innovation, et doit couvrir l'ensemble des capacités indispensables à la conduite de tout conflit.

Mais tout système d'armes, aussi sophistiqué soit-il, ne vaut que par la qualité et la motivation des hommes et femmes qui le servent. C'est pourquoi **le choix du modèle de ressources humaines des forces armées qui se décline par des politiques adaptées à chaque force armée est au cœur du modèle d'armée**. Les choix en matière de recrutement, en quantité comme en qualité, de formation et de gestion sont fondamentaux pour assurer la cohérence avec un système d'armes complet et ambitieux

Les capacités et les missions des forces armées exigent toujours davantage un **très large spectre de compétences techniques et de savoir-être**, qui s'acquièrent souvent dans la durée, y compris à des échelons relativement modestes de l'organisation militaire<sup>214</sup>. Le développement des opérations

<sup>211</sup> Article L4111-1 du code de la défense

<sup>212</sup> *Revue stratégique de défense et de sécurité nationale* de 2017.

<sup>213</sup> Discours des vœux aux armées du Président de la République à Toulon, le 19 janvier 2018.

<sup>214</sup> Ainsi, il faut entre 7 et 8 ans de formation et d'expérience pour disposer d'un officier chef de service réacteur sur un sous-marin nucléaire, 6 ans pour disposer d'un pilote opérationnel sur Rafale, 9 ans pour qu'il soit apte à apponter de jour comme de nuit sur un porte-avions et une dizaine d'années d'expérience pour disposer d'un

militaires dans de nouvelles dimensions ne fait qu'étendre la gamme des compétences indispensables (cyber, militarisation de l'espace...). Par ailleurs, le soutien des forces armées revêt une importance primordiale, à la fois pour leur permettre d'atteindre une pleine efficacité dans la durée, mais aussi la **nécessaire autonomie** des forces engagées en opérations. Enfin, le haut niveau de technicité des équipements servis par les militaires impose des compétences parfois longues à acquérir. Ces compétences sont acquises au sein des forces et les responsabilités sommitales sont tenues par des personnes les ayant rejointes dès leur formation initiale.

Tout l'enjeu pour chaque force armée est de mettre en adéquation le système d'armes et le système d'hommes. **La cohérence entre les deux systèmes est une condition essentielle de leur efficacité opérationnelle.**

Il est en effet peu cohérent de disposer d'armements sophistiqués si les forces armées ne peuvent disposer (faute de recrutement, de niveau de formation, ou de fidélisation) des compétences nécessaires pour leur mise en œuvre et, inversement, il est inutile d'espérer disposer dans la durée de ressources humaines de qualité s'il leur est demandé de servir des systèmes non performants, avec de fortes contraintes personnelles qui pèsent sur la condition des militaires et de leurs familles. Il est en effet contre-productif de former à coût élevé des militaires pour une compétence indispensable et rare, si la fidélisation est fragilisée par un départ prématuré des meilleurs éléments dans le secteur privé. À tout le moins, l'investissement ne pourrait-il dans ce cas trouver un débouché plus utile pour le contribuable dans une reconversion d'une partie de ces militaires au service de l'État, au sein d'une fonction publique ?<sup>215</sup>

Enfin, il faut noter que **les systèmes d'hommes et d'armes se situent dans des champs différents de temporalités.** L'évolution des technologies impose que les personnels s'y adaptent en permanence alors même que de nombreux armements auront une durée de vie longue pouvant atteindre le demi-siècle entre leur conception et leur remplacement. Les forces armées doivent donc disposer de personnels à la fois à la pointe des technologies et des matériels, mais aussi capables d'intervenir sur des matériels vieillissants dont l'industrie elle-même peine à assurer le soutien. Ce « grand écart » est une contrainte forte dans la façon dont les forces armées doivent gérer leurs personnels. C'est pourquoi, une plus grande souplesse et une capacité d'adaptation permanente sont, dans ce contexte, des atouts importants qu'il faut veiller à favoriser.

Quoiqu'il en soit de ces évolutions complexes, **la singularité de la fonction militaire - donner la mort sur ordre, être disponible en tous temps et en tous lieux et, en toute circonstance, être doté d'un esprit de sacrifice, pouvant aller jusqu'au sacrifice suprême - doit demeurer.** Sans cette singularité et les conséquences qu'elle implique en termes statutaires et d'état militaire il n'y a, en réalité, plus d'armée, mais un ensemble de moyens tenant davantage d'une protection civile.

### **3.1.2 Par ses effets sur l'attractivité du métier et le moral des militaires, la condition militaire contribue à la politique de défense**

**La condition militaire est un élément à part entière de la politique de défense.** Elle couvre les différents aspects de la situation matérielle et morale, personnelle, y compris familiale, des militaires. Elle ne se réduit pas seulement à un ensemble de mesures destinées aux militaires. Elle est également la résultante de plusieurs politiques publiques extérieures à la sphère militaire (politique budgétaire, politique salariale de la fonction publique...). L'environnement extramilitaire impacte aussi la condition militaire. Ainsi, nombre de contraintes et d'incidences sur la vie du militaire et de sa famille résultant d'une mobilité géographique sont-elles d'abord liées à des réalités territoriales très différentes en termes d'attrait, de richesse, de situation de l'emploi, d'équipements publics...

La **condition militaire** a une incidence forte sur la capacité et l'efficacité opérationnelle des forces armées, à travers ses **incidences directes sur l'attractivité du métier militaire, le moral des militaires et la fidélisation.**

sous-officier chef de section d'infanterie. À un échelon plus fin, l'équipage de 108 hommes d'une frégate européenne multi-missions fait que chaque spécialité détenue par un membre est précieuse, car parfois unique.

<sup>215</sup> Cf. la difficile reconversion des militaires dans les différentes fonctions publiques, 15<sup>e</sup> rapport du HCECM relatif à *L'emploi des militaires après leur départ des forces armées*, juillet 2021.

Cette réalité justifie l'attention particulière que doivent porter à la situation et à l'évolution de la condition militaire les autorités exécutives compétentes, comme la représentation nationale. C'est d'ailleurs ce qui a conduit à la création, en 2005, du HCECM<sup>216</sup>, dont le Président de la République rappelait, le 13 juillet 2019, qu'il était le garant de la condition militaire<sup>217</sup>.

### 3.1.3 Définie par le législateur comme un équilibre entre, d'une part, les obligations et sujétions propres à l'état militaire et, d'autre part, les garanties et compensations apportées aux militaires, la condition militaire ne peut rester imperméable à l'évolution de son environnement.

Or, comme cela a été vu plus haut, l'environnement du militaire comme son métier ont beaucoup changé. Les milieux dans lesquels recrutent les forces armées et dans lesquels vivent les militaires ne sont pas coupés de la société. Les militaires et leurs familles connaissent les mêmes évolutions sociales et technologiques que le reste de la société et ont des aspirations similaires.

Ces évolutions des modes de vie et des aspirations ne sont sans influence sur l'acceptation par les militaires et leurs familles des sujétions qui pèsent sur eux. Il est essentiel de les connaître et d'être en capacité d'en mesurer l'impact pour l'anticiper autant que possible

À ces évolutions, s'ajoutent une concurrence accrue avec le secteur civil pour le recrutement dans un contexte de ressource humaine rare ainsi que d'évolution permanente de systèmes complexes, nécessitant la maîtrise d'une haute technicité. Dans ce contexte, des tensions sur le système d'hommes sont à craindre si les sujétions liées à la condition militaire apparaissent trop fortes.

Ainsi, comme le Haut Comité l'a exposé dans ses dernières revues annuelles de la condition militaire, les effectifs militaires du ministère des armées et de la gendarmerie nationale n'atteignent pas les plafonds d'emplois autorisés par la loi de finances initiale<sup>218</sup>. Ces chiffres traduisent les difficultés que les forces armées rencontrent pour recruter et surtout fidéliser.

Face aux enjeux de la politique de défense, dans un contexte de retour de conflits de haute intensité, la nécessité de disposer dans la durée des ressources humaines nécessaires pour mener avec succès des opérations militaires de toute nature reste d'évidence aujourd'hui le défi majeur des forces armées.

---

## 3.2 SE DOTER D'UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DE L'ENVIRONNEMENT SOCIOLOGIQUE POUR ÊTRE EN CAPACITÉ DE REPENSER NOTRE SYSTÈME D'HOMMES

---

Le Haut Comité est parti des constats suivants :

- la combinaison entre le système d'hommes et le système d'armes évolue dans le temps. Avec un système d'armes toujours plus complexe, **le système d'hommes doit évoluer en permanence**. Ainsi, si l'impératif de jeunesse est indispensable pour certaines capacités, il ne l'est plus pour toutes les composantes des forces armées ;
- **la part de mobilité induite par les besoins opérationnels n'est nécessaire que pour une population réduite de militaires ;**
- **la mobilité géographique est de plus en plus difficile à accepter par le militaire au fil de la carrière** en entrant en contradiction avec les aspirations professionnelles, personnelles et familiales ;

<sup>216</sup> L'article 1<sup>er</sup> de la loi du 24 mars 2005 portant statut général des militaires (article L4111-1 du code de la défense) crée le HCECM dont la mission, aux termes du décret n° 2005-1415 du 17 novembre 2005 précisant ses attributions (article D4111-1 du code de la défense), est « d'éclairer le Président de la République et le Parlement sur la situation et l'évolution de la condition militaire ».

<sup>217</sup> « Il est vrai que la condition militaire est un trébuchet dont le déséquilibre peut avoir de lourdes conséquences sur l'efficacité opérationnelle de nos armées, qui en constitue la finalité. C'est pour cela, et je le dis ce soir avec beaucoup de clarté, que le chef des armées est le garant de la condition militaire. » (Discours d'Emmanuel Macron à l'Hôtel de Brienne, le 13 juillet 2019).

<sup>218</sup> Ainsi, fin 2020, les effectifs militaires du ministère des armées et de la gendarmerie nationale représentaient 299 836 équivalents temps plein travaillé (ETPT) sans atteindre les plafonds d'emplois autorisés par la loi de finances initiale (306 264 ETPT).

- **les dispositifs mis en œuvre pour atténuer ou accompagner la mobilité des militaires ne peuvent pas répondre aux contraintes inhérentes bien au-delà de ce qui est déjà proposé.**

En conséquence, pour aller plus loin, **la seule alternative possible serait de réduire encore davantage la mobilité géographique.** Cela n'est envisageable qu'en interrogeant, voire en remettant en cause, le modèle de ressources humaines et les grands principes qui organisent et entretiennent le système d'hommes, et qui définissent les règles de la mobilité.

Les évolutions constatées dans la société et dans le monde professionnel appellent à réinterroger régulièrement les politiques de gestion conduites par les forces armées. Une adaptation du modèle général des forces armées peut être étudiée pour qu'il ne soit pas en décalage complet non seulement avec les aspirations des militaires mais surtout avec les évolutions de la société. Il s'agit aujourd'hui de faire accepter au militaire une disponibilité, des absences, des mobilités dans une société qui semble se diriger vers une semaine de travail de 4 jours dont une part en télétravail.

Si l'on veut continuer à assurer une attractivité du métier de militaire, le modèle de ressources humaines des forces armées ne peut s'affranchir d'une comparaison permanente avec les pratiques du monde civil. De même, est-il nécessaire de s'interroger sur la pertinence des principes qui le structurent et qui pourraient ne plus être adaptés à la réalité du métier de militaire.

Ainsi, à titre d'exemple, l'impératif de jeunesse, considéré comme la pierre angulaire de notre système militaire, pourrait-il être nuancé. C'est cet impératif qui justifie le pourcentage de contractuels au sein des armées, qui impose un turn-over annuel important de personnels qui pèse lourdement sur les chaînes de recrutement et de reconversion. Si ce principe est évidemment justifié pour disposer d'une masse adaptée de personnels aptes à affronter les exigences physiques du combat, il est aussi vrai que les armées modernes, s'appuyant de plus en plus sur des matériels technologiques de pointe, nécessitent des spécialistes et experts par définition plus expérimentés, plus anciens. Et c'est justement cette catégorie que les forces armées veulent fidéliser, puisqu'elle a été formée à un coût important. Certains systèmes d'armes complexes exigent une ressource humaine militaire de haute technicité, donc rare. Aussi, dans un objectif d'attractivité et de fidélisation, la question des règles de mobilité se pose pour ce type de population.

Le Haut Comité souligne **l'importance de disposer d'évaluations des politiques de ressources humaines mises en œuvre par les forces armées tant au regard des objectifs qui leur sont assignés que de leur impact direct et indirect sur le recrutement et la fidélisation des militaires ainsi que d'études sociologiques performantes permettant de mieux connaître les évolutions à l'œuvre au sein de la société et appréhender leur impact sur le recrutement et la fidélisation des militaires.** Il est en effet important de disposer d'une compréhension élargie au-delà du monde militaire, ainsi que d'éléments objectifs et approfondis, pour alimenter les réflexions autour du modèle de ressources humaines. L'objectif est que celui-ci ne soit pas en décalage excessif avec les pratiques du monde civil (télétravail, équilibre vie professionnelle-vie personnelle, mode de vie, mobilité...). Ces études prospectives d'évolution de la société sont indispensables pour éclairer les travaux menés parallèlement sur les missions des forces armées et les évolutions doctrinales de l'emploi des capacités militaires. Elles concernent aussi bien les armées que la gendarmerie. S'il existe des capacités d'études sociologiques au ministère des armées, celles-ci sont éparpillées<sup>219</sup>. La constitution d'un véritable observatoire sociologique ministériel fusionnant ces capacités et exploitant les données fournies par les directions des ressources humaines des forces armées serait nécessaire. Par protocole ou convention, des études « miroir » pourraient être menées avec la gendarmerie<sup>220</sup> pour disposer, outre d'une vision ministérielle, d'une analyse sur l'ensemble de la fonction militaire.

<sup>219</sup> Des capacités d'études sociologiques existent à la DRH-MD (bureau PRH6 d'une dizaine de personnes au sein du service de la politique des ressources humaines, 4 à 6 enquêtes sociologiques par an), à la DRHAT (section études sociologiques, 4 personnes), à la DPMM (section études sociologiques et suivi du moral, 5 personnes) et à l'état-major de l'armée de l'air et de l'espace (observatoire de l'armée de l'air et de l'espace, 3 personnes).

<sup>220</sup> Au sein de la direction des personnels militaires de la gendarmerie, la section sociologie-démographie, composée de quatre personnes, réalise des études sociologiques.

Pour cela, le Haut Comité considère qu'il est essentiel, dans un premier temps, pour chaque force armée, de faire un état des lieux approfondi du modèle de ressources humaines au risque qu'il ne soit plus en phase avec les besoins opérationnels, les évolutions de la société et qu'il ne favorise pas l'attractivité et le moral des militaires. Dans ce cadre, des réflexions pourraient porter, notamment, et sans prétendre à l'exhaustivité, sur :

- **le statut du militaire** : il est important de se demander ce qui caractérise aujourd'hui un militaire, non pas au sens de l'exercice de son métier, mais du statut qui lui est accordé compte tenu des contraintes spécifiques de ce métier. Se posent également les questions du sens et de la justification du statut « de carrière » ainsi que le traitement différencié des statuts d'emploi.
- **les parcours de carrière** : notamment, pour le corps des officiers, à la suite des réflexions de la gendarmerie sur la réforme des corps des officiers de gendarmerie<sup>221</sup>, par comparaison aux politiques conduites dans la fonction publique civile, des travaux conjoints aux forces armées seraient à mener sur le sujet (avec les incidences éventuelles sur les règles de mobilité).

Au-delà d'un état des lieux par nature statique, le Haut Comité considère qu'il est nécessaire d'acquiescer une vision suffisamment fondée à moyen-long terme, et pour cela de se donner les moyens permettant d'analyser de manière macroscopique les conséquences de décisions prises. Il s'agit donc de constituer et d'appliquer des démarches d'évaluation de politiques publiques, désormais reconnues et bien implantées dans certains ministères (travail, santé...).

#### Recommandation 11

Le Haut Comité invite d'une part à mettre en place deux instruments permettant, pour l'un, d'évaluer les politiques de ressources humaines mises en œuvre et, pour l'autre, d'observer les évolutions à l'œuvre dans la société de nature à influencer directement sur le recrutement des militaires, leur gestion et leur fidélisation et, d'autre part, à réexaminer à intervalles réguliers la politique des ressources humaines en fonction notamment des résultats des évaluations ainsi menées et des observations faites.

Enfin, à maintes reprises, ce rapport a évoqué **le télétravail ou la télé-activité**, nouveau mode de travail qui a pris rapidement une certaine ampleur dans les circonstances particulières de la crise sanitaire du Covid-19, facilité par l'évolution des moyens modernes de communication. Que ce soit dans les comparaisons de la pratique de la mobilité avec le secteur privé (partie 1 § 2.5), dans l'aspiration généralisée dans la société d'une meilleure conciliation des vies personnelle et professionnelle (partie 1 § 3.2.1), dans la gestion particularisée des militaires en situation de célibat géographique (partie 1 § 3.3.1) ou dans la réflexion menée de « nouveaux modes de travail » qui fait l'objet d'expérimentations au sein des forces armées, et pour laquelle par exemple la DGA a mis en place une chargée de mission (annexe 6 § 2.4), le recours à cette nouvelle forme de l'exercice du travail, manifestement appelée à évoluer, justifie l'intérêt du Haut Comité pour ce thème dans la mesure où, d'évidence, **il pourrait participer à réduire le recours à la mobilité géographique des militaires**.

Sans présumer des conclusions des expérimentations en cours, un certain nombre de points peuvent d'ores et déjà être notés :

- **le recours au télétravail ou à la télé-activité constitue une aspiration des personnels militaires** dont les conjoints, familles, amis pratiquent déjà ce mode de travail dans les secteurs privé ou public. Déjà mise en œuvre parmi les personnels civils du ministère des armées, cette nouvelle organisation du travail constituera sans aucun doute une demande des militaires qui travaillent dans certaines unités aux côtés de ces civils, dans des conditions d'emploi identiques ;
- il est tout aussi évident que **ce mode de fonctionnement ne peut s'appliquer aux unités opérationnelles** sauf peut-être, sous réserve d'analyse, à des militaires de certains types de soutien administratif. Les militaires eux-mêmes n'y sont pas favorables et sont attachés

<sup>221</sup> Proposition de création de deux corps d'officiers de gendarmerie, un corps A+, issu du recrutement direct, et un corps A, essentiellement issu du recrutement indirect (cf. lettre n° 013105 du 7 mars 2022 du directeur général de la gendarmerie nationale au directeur adjoint du cabinet du ministre de l'intérieur relative à la réforme du corps des officiers de gendarmerie).

- à cette notion essentielle dans les forces armées d'équipes opérationnelles constituées se préparant ou menant le combat ;
- **certains domaines, en revanche, pourraient se prêter sans difficulté majeure à ces pratiques** : les états-majors, certains organismes de soutien. Comme vu plus haut<sup>222</sup>, le **domaine de la formation** constitue sans aucun doute une piste intéressante visant à réduire les mobilités par la mise en œuvre à grande échelle de formations à distance par voie informatique. Si certaines formations qui nécessitent des apprentissages sur des matériels restent indispensables en « présentiel » (mais sous forme de stages courts et non plus de cours de longue durée), la grande majorité des formations nécessaires à la progression des militaires dans leur parcours de carrière doit pouvoir être menée à distance. Néanmoins, il sera important que chaque militaire en situation de formation se voit attribuer localement un mentor chargé de l'accompagner et que l'enseignement reste dispensé dans de bonnes conditions (il ne s'agit pas en effet de profiter de l'aubaine consistant à maintenir à son poste un militaire en formation tout en lui imposant de se former en dehors de son temps de travail) ;
  - cette pratique de travail à distance diminuera les conséquences négatives du choix effectué par certains militaires, pour les raisons évoquées infra, de rallier une affectation en situation de « célibat géographique ». Elle pourrait même **rendre plus acceptables des mutations géographiques**, voire même les susciter, compte tenu de ces nouvelles conditions ;
  - la télé-activité appliquée au domaine de la formation tout comme à la situation de célibat géographique constitue d'évidence une avancée qui réduirait la mobilité et ses contraintes. Mais cela impose que cette pratique soit facilitée par des conditions matérielles adaptées, en particulier pour l'hébergement afin de répondre à des besoins nouveaux (exemple du besoin d'une ou de deux nuitées par semaine en région parisienne), comme au plan administratif où il conviendra peut-être d'adapter certaines règles (frais de mission...) ;
  - bien évidemment, comme dans toute évolution, il convient de procéder avec prudence. **L'intérêt du service et surtout l'efficacité opérationnelle des forces armées doivent impérativement ne subir aucune conséquence de ces nouvelles pratiques**. Le maintien de l'esprit d'équipe et de la cohésion régnant dans chaque unité qui sont un des atouts majeurs de l'institution militaire ne peut évidemment en aucun cas être amoindri par de nouvelles pratiques de travail ;
  - enfin, le Haut Comité note les progrès accomplis au plan technique pour faire en sorte que ces modes de travail puissent être mis en place sans difficulté majeure, que ce soit au niveau des matériels ou logiciels informatiques ou des dispositions prises ou en cours pour que les échanges se fassent dans le respect des règles de protection du secret. Le Haut Comité avait d'ailleurs noté lors de sa visite au fort de Bicêtre à la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information (DIRISI) les avancées techniques en cours dans ce domaine visant à permettre à tout militaire de pouvoir travailler à distance dans des conditions rigoureuses de respect des règles de sécurité.

**Le Haut Comité est persuadé que le recours au télétravail ou à la télé-activité, dans des conditions et limites clairement établies, participera à réduire les mobilités et surtout à en atténuer les conséquences.**

\*  
\*   \*   \*

Ce rapport s'est efforcé de décrire, quatorze ans après une première analyse, la problématique de la mobilité des militaires, qui fait partie de l'ADN de l'état militaire, qui **répond à une nécessité d'efficacité opérationnelle**, mais dont les conséquences, principalement pour les familles des militaires, sont dans la société d'aujourd'hui **plus difficilement vécues**.

Les contraintes liées à ces mobilités constituent une préoccupation forte des autorités compétentes qui s'efforcent de les restreindre avec en particulier l'objectif de mieux fidéliser les militaires.

<sup>222</sup> Cf. recommandation 3, partie 2, § 2.

**De nombreuses mesures, pertinentes et adaptées, ont été adoptées pour réduire ces mobilités.** Des aménagements peuvent encore renforcer certaines de ces mesures. Comme le Haut Comité le suggère, de nouvelles réflexions, s'appuyant sur des analyses sociologiques, touchant aussi bien les politiques de ressources humaines que celles des rémunérations devraient être menées pour trouver des solutions nouvelles à ce problème de fond, afin d'éviter un écart croissant entre les standards de vie professionnelle civile et militaire.

Il convient à la fois de **continuer à réduire les aspects contraignants des mobilités sur les familles des militaires tout en évitant toute « banalisation » de l'état militaire.**

C'est un défi complexe au cœur de la condition militaire.

# ANNEXES

## SOMMAIRE

### ANNEXES

1.	Articles du code de la défense relatifs au Haut Comité d'évaluation de la condition militaire .....	99
2.	Composition du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire .....	103
3.	Auditions, visites et contributions .....	105
4.	Les recommandations formulées dans le 2 <sup>e</sup> rapport du HCECM .....	109
5.	Les parcours professionnels militaires au sein des armées .....	115
6.	Les parcours professionnels militaires au sein de la direction générale de l'armement ....	129
7.	Les parcours professionnels militaires au sein de la gendarmerie nationale.....	139
8.	L'accompagnement de la mobilité géographique des militaires .....	145
9.	Le logement et l'hébergement des militaires .....	162
10.	Les allocations et indemnités liées au lieu d'affectation et à la mobilité .....	177
	<b>Glossaire</b> .....	<b>189</b>

## **ANNEXE 1**

# **ARTICLES DU CODE DE LA DÉFENSE RELATIFS AU HAUT COMITÉ D'ÉVALUATION DE LA CONDITION MILITAIRE**

## ANNEXE 1

## ARTICLES DU CODE DE LA DÉFENSE RELATIFS AU HAUT COMITÉ D'ÉVALUATION DE LA CONDITION MILITAIRE

**Article L4111-1**

L'armée de la République est au service de la Nation. Sa mission est de préparer et d'assurer par la force des armes la défense de la Patrie et des intérêts supérieurs de la Nation.

L'état militaire exige en toute circonstance esprit de sacrifice, pouvant aller jusqu'au sacrifice suprême, discipline, disponibilité, loyalisme et neutralité. Les devoirs qu'il comporte et les sujétions qu'il implique méritent le respect des citoyens et la considération de la Nation.

Le statut énoncé au présent livre assure à ceux qui ont choisi cet état les garanties répondant aux obligations particulières imposées par la loi. Il prévoit des compensations aux contraintes et exigences de la vie dans les forces armées. Il offre à ceux qui quittent l'état militaire les moyens d'un retour à une activité professionnelle dans la vie civile et assure aux retraités militaires le maintien d'un lien avec l'institution.

La condition militaire recouvre l'ensemble des obligations et des sujétions propres à l'état militaire, ainsi que les garanties et les compensations apportées par la Nation aux militaires. Elle inclut les aspects statutaires, économiques, sociaux et culturels susceptibles d'avoir une influence sur l'attractivité de la profession et des parcours professionnels, le moral et les conditions de vie des militaires et de leurs ayants droit, la situation et l'environnement professionnels des militaires, le soutien aux malades, aux blessés et aux familles, ainsi que les conditions de départ des armées et d'emploi après l'exercice du métier militaire.

Un Haut Comité d'évaluation de la condition militaire établit un rapport annuel, adressé au Président de la République et transmis au Parlement. La composition du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire et ses attributions sont fixées par décret.

**Article L4124-1**

[...]

Une représentation du Conseil supérieur de la fonction militaire est appelée à s'exprimer, chaque année, devant le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire. Elle peut, en outre, demander à être entendue par ce dernier sur toute question générale intéressant la condition militaire.

[...]

**Article L4126-9**

Les associations professionnelles nationales de militaires représentatives ont qualité pour participer au dialogue organisé, au niveau national, par les ministres de la défense et de l'intérieur ainsi que par les autorités militaires, sur les questions générales intéressant la condition militaire.

Elles sont appelées à s'exprimer, chaque année, devant le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire. Elles peuvent, en outre, demander à être entendues par ce dernier sur toute question générale intéressant la condition militaire.

**Article D4111-1**

Le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire a pour mission d'éclairer le Président de la République et le Parlement sur la situation et l'évolution de la condition militaire. Il prend en compte tous les aspects favorables ou défavorables, juridiques, économiques, sociaux, culturels et opérationnels susceptibles d'avoir une influence, notamment sur le recrutement, la fidélisation, les conditions de vie des militaires et de leurs familles et les conditions de réinsertion dans la société civile.

**Article D4111-2**

Dans son rapport annuel, le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire formule des avis et peut émettre des recommandations.

**Article D4111-3**

Le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire est composé de neuf membres nommés par décret du Président de la République :

1. Un membre du Conseil d'État, président, et un vice-président également membre du Conseil d'État ;
2. Le directeur général de l'Institut national de la statistique et des études économiques ou son représentant ;
3. Quatre personnalités civiles qualifiées, sur le rapport du Premier ministre ;
4. Deux officiers généraux en deuxième section, sur le rapport du ministre de la défense.

**Article D4111-4**

Le mandat des membres est d'une durée de quatre ans renouvelable. En cas de décès ou de démission d'un membre du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire, ou lorsque l'un d'eux cesse de remplir les conditions pour exercer les fonctions au titre desquelles il a été nommé, il est pourvu à son remplacement dans les mêmes conditions pour la durée du mandat restant à courir.

**Article D4111-5**

À la demande du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire, les administrations de l'État et les établissements publics de l'État lui communiquent les éléments d'information et les études dont ils disposent et qui lui apparaissent nécessaires à l'exercice de ses missions.

**Article D4111-6**

Le Haut Comité d'évaluation de la condition militaire dispose d'un secrétariat général permanent dirigé par un secrétaire général, membre du corps militaire du contrôle général des armées, nommé par le ministre de la défense. Le secrétaire général assiste aux séances sans participer aux débats. Le ministre de la défense peut déléguer sa signature au secrétaire général pour les besoins de fonctionnement du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire.

**Article D4111-7**

Les crédits nécessaires au fonctionnement du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire sont inscrits au budget du ministère de la défense. Les fonctions de président et de membre du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire sont gratuites. Les frais de déplacement sont remboursés dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les déplacements des personnels civils ou militaires sur le territoire métropolitain.



## **ANNEXE 2**

### **COMPOSITION DU HAUT COMITÉ D'ÉVALUATION DE LA CONDITION MILITAIRE**

## ANNEXE 2

## COMPOSITION DU HAUT COMITÉ D'ÉVALUATION DE LA CONDITION MILITAIRE

*Cf. décrets du 3 septembre 2018, du 9 septembre 2019 et du 25 octobre 2021*

## PRÉSIDENT

**Monsieur Francis LAMY**

*Conseiller d'État,*

*Président adjoint de la section de l'intérieur du Conseil d'État*

## VICE-PRÉSIDENTE

**Madame Catherine de SALINS**

*Conseillère d'État,*

*Présidente adjointe de la section de l'administration du Conseil d'État*

## MEMBRES

**Amiral (2<sup>e</sup> section) Pierrick BLAIRON**

*Ancien major général des armées*

*Conseiller maître (H) en service extraordinaire à la Cour des comptes*

**Madame Isabelle DELARBRE**

*Ancien cadre dirigeant de Renault et de Total*

*Administrateur de sociétés, Senior advisor supply chain*

**Madame Élisabeth GROSDHOMME**

*Directeur général de Paradigmes et cætera*

**Général d'armée (2<sup>e</sup> section) Jean-Philippe MARGUERON**

*Ancien inspecteur général des armées*

*Conseiller maître (H) en service extraordinaire à la Cour des comptes*

**Monsieur Dominique OLIVIER**

*Chef d'entreprise*

**Madame Élodie HÉMERY**

*Directrice de l'Institut national de jeunes sourds de Paris*

**Monsieur Jean-Luc TAVERNIER**

*Directeur général de l'Insee (membre de droit)*

**Représenté par Monsieur Pascal RIVIÈRE**

*Chef de l'inspection générale de l'Insee*

## SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

**Contrôleur général des armées Frédéric MAIGNE**

## **ANNEXE 3**

### **AUDITIONS, VISITES ET CONTRIBUTIONS**

## ANNEXE 3

## AUDITIONS, VISITES ET CONTRIBUTIONS

## AUDITIONS

**Ministère des armées****Monsieur le général d'armée Thierry BURKHARD***Chef d'état-major des armées***Madame Isabelle SAURAT***Secrétaire générale pour l'administration***Monsieur le général d'armée Pierre SCHILL***Chef d'état-major de l'armée de terre***Monsieur l'amiral Pierre VANDIER***Chef d'état-major de la marine***Monsieur le général d'armée aérienne Stéphane MILLE***Chef d'état-major de l'armée de l'air et de l'espace***Monsieur le médecin général des armées Philippe ROUANET de BERCHOUX***Directeur central du service de santé des armées***Monsieur l'ingénieur général hors classe de l'armement Benoit LAURENSOU***Adjoint au délégué général pour l'armement et directeur des ressources humaines***Monsieur le contrôleur général des armées Thibaut de VANSAY de BLAVOUS***Directeur des ressources humaines du ministère de la défense***Monsieur le général de corps d'armée Marc CONRUYT***Directeur des ressources humaines de l'armée de terre***Monsieur le vice-amiral d'escadre Guillaume GOUTAY***Directeur du personnel militaire de la marine***Monsieur le général de corps aérien Manuel ALVAREZ***Directeur des ressources humaines de l'armée de l'air et de l'espace***Monsieur le général Claude PELOUX***Commandant le service militaire adapté***Monsieur Jean-Marc THIRION***Directeur de l'établissement territorial du logement d'Île-de-France***Ministère de l'intérieur****Monsieur le général d'armée Christian RODRIGUEZ***Directeur général de la gendarmerie nationale***Monsieur le général de corps d'armée Bruno ARVISET***Directeur des personnels militaires de la gendarmerie nationale*

### Autres personnalités

#### **Madame Nathalie COLIN**

*Directrice générale de l'administration et de la fonction publique*

#### **Madame Christine CALDEIRA**

*Secrétaire générale de l'association nationale des DRH*

En outre, le Haut Comité a auditionné :

- conformément à l'article L4124-1 du code de la défense, une délégation du **Conseil supérieur de la fonction militaire** ;
- conformément à l'article L4126-9 du code de la défense, les **6 associations professionnelles nationales de militaires représentatives** suivantes :
  - o APNM-Commissariat ;
  - o APNM Marine ;
  - o AP3M ;
  - o APRODEF ;
  - o APNAIR ;
  - o France Armement.

### **VISITES DE TERRAIN**

#### **Structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres Groupement Sud de l'opération Sentinelle en Île-de-France (515<sup>e</sup> régiment du train)**

Versailles, le 13 octobre 2021

#### **Commandement de la gendarmerie nationale pour la Nouvelle-Calédonie Base aérienne 189**

#### **Régiment d'infanterie de Marine du Pacifique-Polynésie**

Nouméa et Plum, le 7 décembre 2021

#### **Commandement supérieur des forces armées de la Nouvelle-Calédonie Base navale de Nouméa**

Nouméa, le 10 décembre 2021

#### **Formation administrative d'Alsace de la gendarmerie nationale**

#### **Gouverneur militaire de Strasbourg**

#### **16<sup>e</sup> bataillon de chasseurs à pied**

Strasbourg et Bitche, les 12 et 13 janvier 2022

#### **Base aérienne 115**

Orange, 26 janvier 2022

#### **Direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la Défense**

Kremlin-Bicêtre, 9 février 2022

#### **Bataillon de marins-pompiers de Marseille**

#### **Force d'action navale**

Marseille et Toulon, les 16 et 17 mars 2022

#### **Brigade de gendarmerie**

Plourin-lès-Morlaix, 29 avril 2022

## CONTRIBUTIONS ÉCRITES

Pour compléter les auditions, les visites et les entretiens, des contributions écrites ont été demandées aux autorités et organismes suivants :

### **Institut national de la statistique et des études économiques**

### **Commission des recours des militaires**

### **Secrétariat général pour l'administration**

### **Direction générale des relations internationales et de la stratégie :**

- *mission de défense près l'ambassade de France en Allemagne, Berlin*
- *mission de défense près l'ambassade de France en Espagne, Madrid*
- *mission de défense près l'ambassade de France aux États-Unis, Washington*
- *mission de défense près l'ambassade de France en Italie, Rome*
- *mission de défense près l'ambassade de France au Royaume-Uni, Londres*

### **Direction générale de l'armement**

### **Service de santé des armées**

### **Service de l'énergie opérationnelle**

### **Service d'infrastructure de la défense**

### **Service du commissariat des armées**

### **Direction des ressources humaines de l'armée de terre**

### **Direction du personnel militaire de la marine**

### **Direction des ressources humaines de l'armée de l'air et de l'espace**

### **Direction des personnels militaires de la gendarmerie nationale**

## ATELIERS

### **École de guerre**

Paris, le 20 avril 2022

### **Centre des hautes études militaires**

Paris, le 20 avril 2022

## **ANNEXE 4**

### **LES RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE 2<sup>E</sup> RAPPORT DU HCECM**

## ANNEXE 4

LES RECOMMANDATIONS FORMULÉES DANS LE 2<sup>e</sup> RAPPORT DU HCECM

La présente annexe présente l'ensemble des recommandations du Haut Comité formulées dans son 2<sup>e</sup> rapport, *La mobilité fonctionnelle et géographique des militaires*, en date du 1<sup>er</sup> février 2008.

## 1 RECOMMANDATIONS RELATIVES À LA MOBILITÉ DES MILITAIRES

« Allonger la durée des préavis de mutation avec changement de résidence, de telle sorte que :

- 80 % des mutations soient prononcées avec un préavis supérieur ou égal à huit mois, en visant à terme un préavis d'une année dans la majorité des cas ;
- moins de 5 % des mutations soient prononcées avec un préavis inférieur à trois mois ;
- la durée du préavis soit d'une année pour les militaires ayant un enfant handicapé ;
- les militaires amenés à être mutés à leur retour d'opération extérieure aient connaissance de leur mutation avant leur déploiement. »

« Indiquer lors de la mutation une durée minimum et une durée maximum dans la future affectation ; prévoir un entretien personnalisé avec un gestionnaire de personnel si un impondérable vient remettre en cause ces prévisions. »

« Étendre à tous les militaires les entretiens d'orientation professionnelle avec un gestionnaire de personnel clairement identifié, aux moments clés de la carrière et lorsque l'intéressé est susceptible de faire l'objet d'une mutation avec changement de résidence. »

« Ménager une période de stabilité géographique pendant les trois à cinq années qui précèdent la limite d'âge des sous-officiers et des officiers jusqu'au grade de colonel. »

## 2 RECOMMANDATIONS RELATIVES À L'ACCOMPAGNEMENT DE LA MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE DES MILITAIRES

## 2.1 LE LOGEMENT

« Faire bénéficier tout militaire muté, quelle que soit sa situation de famille, d'une aide au relogement sous l'une et une seule des trois formes suivantes :

- soit l'attribution d'une indemnité mensuelle temporaire et dégressive d'aide au relogement dans le secteur privé couvrant une fraction – par exemple de 30 à 40 % en province et de 50 à 60 % en région parisienne – d'un loyer de référence égal au loyer médian ou moyen dans la garnison pour un ménage civil de composition identique et de revenu similaire. Les loyers de référence devraient être actualisés annuellement en fonction de l'évolution des loyers du marché dans chaque garnison. Il reviendrait à chaque allocataire d'utiliser l'indemnité pour se loger, selon son choix personnel, comme locataire ou comme accédant à la propriété ;
- soit l'attribution d'un logement familial, avec un loyer réduit de façon à procurer à son occupant un avantage financier du même ordre que l'indemnité qu'il aurait perçue s'il s'était logé dans le secteur privé. L'aide à la pierre serait à terme strictement cantonnée aux garnisons où elle apparaît indispensable en raison de l'insuffisance de l'offre locative privée ou du montant particulièrement élevé des loyers ;
- soit un hébergement en enceinte militaire. »

« Améliorer l'entretien et accélérer le renouvellement du parc de logements concédés par nécessité absolue de service aux militaires de la gendarmerie. »

« Faire bénéficier de droit les militaires locataires de la caution solidaire des fonds de prévoyance, sous réserve que le loyer n'excède pas 50 % des revenus du ménage. »

« Prendre les dispositions permettant d'améliorer la gestion du parc de logements familiaux et le service rendu aux usagers :

- doter les bureaux de logements des moyens humains et techniques supplémentaires leur permettant d'accueillir et renseigner les demandeurs de logement et de leur donner une information personnalisée sur l'état de leur dossier et leurs perspectives de succès en fonction des caractéristiques de leur demande ;
- expérimenter, dans un ressort géographique limité, "l'externalisation" de la gestion du logement familial ;
- adresser les ordres de mutation aux bureaux des logements dès leur édition et sous un format informatique directement exploitable par ces derniers ;
- se fixer comme objectif de prononcer 80% des attributions de logements familiaux au moins deux mois avant la date de mutation du demandeur. À défaut d'attribution dans ce délai, informer systématiquement le demandeur sur la situation du parc et des demandes afin qu'il puisse décider en connaissance de cause de maintenir sa demande, de la modifier ou de se tourner vers le secteur locatif privé. »

« Prendre les dispositions législatives et réglementaires permettant de mettre un terme aux occupations irrégulières de logements familiaux et d'améliorer l'accès au logement social pour les militaires ayant fait l'objet d'une mutation :

- modifier la loi n°89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs afin d'insérer une disposition prévoyant que, lorsque le logement pris à bail a fait l'objet d'une convention de réservation passée par une administration publique au profit de ses agents éligibles à une telle prestation, la perte de la qualité d'éligible constitue un motif légitime de résiliation du bail ;
- insérer dans l'arrêté du 29 juillet 1987 modifié, relatif aux plafonds de ressources des bénéficiaires de la législation sur les habitations à loyer modéré et des nouvelles aides de l'Etat en secteur locatif, une disposition permettant, pour apprécier les ressources du demandeur, de prendre en compte les revenus actuels du ménage lorsque, à la suite d'une mutation professionnelle, ils sont inférieurs aux revenus de l'avant-dernière année précédant celle de la signature du contrat de location. »

## 2.2 INDEMNITÉS LIÉES À LA MOBILITÉ

« Refonder et simplifier les indemnités liées à la mobilité en s'inspirant des principes suivants :

- une indemnité de mutation unique, servie à tous les militaires mutés avec changement de résidence ;
- un taux de base pour les célibataires et un taux supplémentaire par personne à charge (conjoint déclaré et enfants) ;
- un coefficient multiplicateur fonction du nombre cumulé de mutations sur la carrière, applicable pour tous à partir de la troisième mutation ;
- un coefficient multiplicateur significatif en cas de mutation vers la région parisienne. »

## 2.3 RECONNAISSANCE D'AFFECTATION

« Porter la durée de la reconnaissance d'affectation à trois jours francs dans la nouvelle garnison augmentés du temps de trajet aller et retour ; adapter en conséquence l'allocation versée par l'action sociale des armées. »

« Indemniser l'utilisation du véhicule personnel en indemnités kilométriques et non plus aux tarifs de la SNCF. »

## 2.4 PRISE EN CHARGE DU DÉMÉNAGEMENT

« Rénover et simplifier le régime de prise en charge des déménagements à partir des principes suivants :

- le militaire muté dans l'intérêt du service ne supporte personnellement aucun frais de déménagement à l'occasion du transfert de son mobilier vers sa nouvelle affectation ;
- c'est le contenu du domicile qui est déménagé, sans plafond de prix ni de volume. Les frais annexes (portage, étages, monte-meubles, assurance) sont intégralement pris en charge ;
- il revient à l'administration d'encadrer le prix des déménagements par des conventions-cadres conclues, après appel d'offres, avec un certain nombre d'entreprises de déménagement. Chaque prestation particulière demeurerait régie par un contrat de droit privé conclu entre le militaire et un déménageur conventionné et respecterait les clauses, notamment tarifaires, de la convention-cadre ;
- l'administration paie directement le déménageur. »

## 2.5 TRAVAIL DU CONJOINT

« Dans le cas des couples de militaires : sauf cas particulier (outre-mer, absence de poste vacant correspondant au grade et à la qualification), ne muter un militaire que si son conjoint peut être muté simultanément dans la même garnison ou dans une garnison proche.»

« Au ministère de la défense, réserver 20 % des postes civils vacants de chaque département pour le rapprochement des conjoints de militaires ou fonctionnaires faisant l'objet d'une mutation, lorsque ces conjoints sont eux-mêmes agents publics. »

« Conclure au niveau central des accords :

- avec les principales administrations concernées, et en priorité avec l'éducation nationale, afin de faciliter le rapprochement des fonctionnaires conjoints de militaires ;
- avec de grandes entreprises à réseau pour faciliter l'insertion professionnelle des conjoints de militaires.»

« Affecter du personnel stable et professionnel du placement dans les organismes chargés de la reconversion des militaires et de l'aide à l'emploi des conjoints ; rapprocher ces deux types d'organismes de telle sorte que les demandeurs comme les offreurs d'emploi aient, au niveau territorial pertinent, un interlocuteur unique et identifié.»

« Expérimenter, dans un ressort géographique limité, l'externalisation des prestations de reconversion des militaires et d'aide à l'emploi des conjoints. »

## 2.6 GARDE ET SCOLARITÉ DES ENFANTS

« Poursuivre la politique actuelle en matière de création de crèches défense et de réservation de berceaux dans les crèches publiques et inter-entreprises. »

« Encourager la vocation d'assistante maternelle parmi les conjoints de militaires, notamment en attribuant des logements adaptés à l'exercice de cette profession. »

« Mener une action auprès du ministère de l'éducation nationale afin de faciliter l'inscription scolaire et universitaire des enfants des militaires mutés tardivement. »

---

## 2.7 CÉLIBAT GÉOGRAPHIQUE

---

« Élaborer et formaliser une politique du logement des célibataires géographiques visant notamment :

- à donner aux célibataires géographiques une priorité d'accès à l'hébergement en enceinte militaire supérieure à celles des sous-officiers ou officiers "célibataires selon l'état civil" ;
- à développer, prioritairement en région parisienne, les possibilités d'hébergement en chambres "conventionnées" situées hors des enceintes militaires ;
- à ouvrir aux célibataires géographiques l'accès au parc de logements familiaux, notamment en permettant la colocation, ce qui pourrait, en outre, contribuer à réduire le nombre de logements vacants. »



## **ANNEXE 5**

# **LES PARCOURS PROFESSIONNELS MILITAIRES AU SEIN DES ARMÉES**

## ANNEXE 5

## LES PARCOURS PROFESSIONNELS MILITAIRES AU SEIN DES ARMÉES

La présente annexe a pour objet d'illustrer les déroulements de carrière types de différentes catégories de militaires des armées. Elle ne vise ni à une description exhaustive, ni à rendre compte des particularités propres à chaque armée, ni à exprimer la diversité des trajectoires individuelles.

## 1 LES PARCOURS PROFESSIONNELS MILITAIRES AU SEIN DE L'ARMÉE DE TERRE

1.1 LES OFFICIERS<sup>223</sup>

La gestion des officiers repose sur trois principes :

- un recrutement diversifié,
- une contractualisation marquée,
- des parcours professionnels de référence.

Les officiers de l'armée de terre sont recrutés selon des modalités très diversifiées, ainsi 50 % d'entre eux sont issus du recrutement interne.

Les différents types de recrutement correspondent à des niveaux académiques qui orientent vers des parcours de carrière adaptés, sans toutefois interdire des « passerelles » : un engagé volontaire peut achever son parcours en tant qu'officier depuis l'ouverture des concours de recrutement officiers semi-directs aux militaires du rang.

Les parcours de référence décrivent des déroulés de carrière standards, sans exclure pour autant une mise en œuvre ajustée aux besoins opérationnels et aux situations individuelles. Ils ont en commun une première partie de carrière sanctuarisée en corps de troupe (8-10 ans) qui construit la légitimité opérationnelle du chef. La seconde partie de carrière est en revanche différenciée suivant le potentiel de l'individu. Elle reste largement consacrée à l'exercice du commandement et des responsabilités.

Les officiers brevetés de l'école de guerre sont destinés à occuper des postes de commandement ou à hautes responsabilités en corps de troupe, en état-major ou en administration centrale.

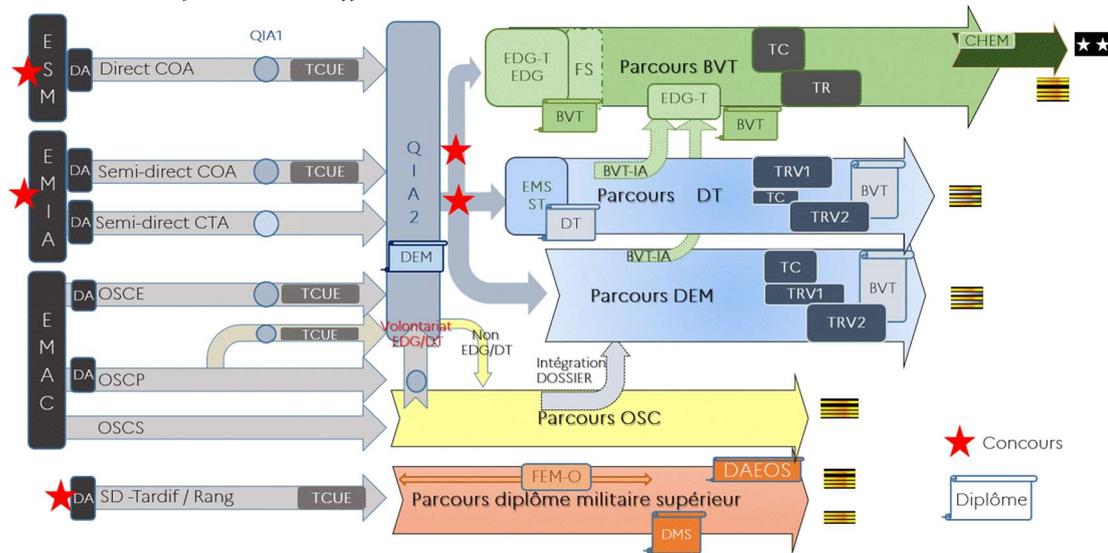
Les officiers diplômés sont principalement appelés à tenir des postes d'expertise technique en état-major ou en administration.

Les officiers titulaires du diplôme d'aptitude aux emplois d'officier supérieur ont vocation à occuper des postes à responsabilités dans les états-majors opérationnels (régiment, brigade, division).

Le modèle de flux de l'armée de terre se traduit par une dynamique de responsabilités croissantes à laquelle est associée une progression hiérarchique qui intervient globalement tous les 4-5 ans pour les officiers brevetés (grade de colonel exclu), tous les 6-8 ans pour les autres. Cette mobilité fonctionnelle peut s'accompagner d'une mobilité géographique en raison de la répartition des unités sur l'ensemble du territoire national.

<sup>223</sup> Note n° 502248/ARM/RH-AT/PRH/OFF/NP du 4 mars 2019 relative à la politique de première partie de carrière des officiers (2019-2024), et note n° 505172/ARM/RH-AT/EP/PRH/OFF/NP du 4 juin 2021 relative à la politique de deuxième partie de carrière des officiers (2021-2026).

Schéma 1 – Les parcours des officiers de l'armée de terre



Source : armée de terre.

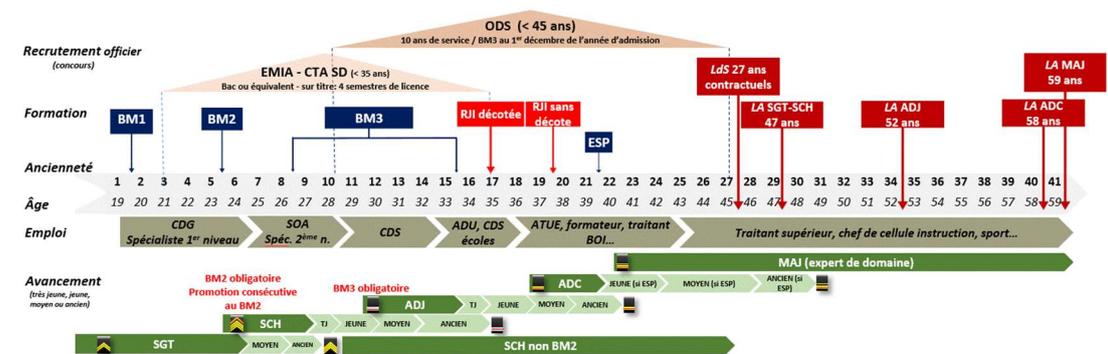
Notes : BVT : brevet technique ; BVT-IA : brevet technique interarmes ; CHEM : Centre des hautes études militaires ; COA : corps des officiers des armes ; CTA : corps technique et administratif ; DA : division d'application ; DAEOS : diplôme d'aptitude aux emplois d'officier supérieur ; DEM : diplôme d'état-major ; DMS : diplôme militaire supérieur ; DT : diplôme technique ; EDG : École de guerre ; EMIA : École militaire interarmes ; EMSST : enseignement militaire supérieur scientifique et technique ; ESM : École spéciale militaire ; OSCE : officier sous-contrat encadrement ; OSCP : officier sous-contrat pilote ; OSCS : officier sous-contrat spécialiste ; QIA : qualification interarmes niveau 1 ou 2 ; TC : temps de commandement (chef de corps, ...) ; TCUE : temps de commandement d'unité élémentaire ; TR : temps de responsabilité ; TRV : temps de responsabilité valorisé niveau 1 ou 2.

## 1.2 LES SOUS-OFFICIERS

Le parcours des sous-officiers a été rénové en novembre 2020 pour répondre à la difficulté d'un modèle vieux de 20 ans à faire face aux évolutions, en particulier dans la perspective de contribuer à retrouver un juste équilibre « jeunes-anciens ». Le déficit en sous-officiers supérieurs résulte principalement des évolutions successives apportées au format de l'armée de terre avant 2015. Le résorber est un enjeu crucial pour une armée d'emploi au sein de laquelle le rôle des sous-officiers, corps d'encadrement intermédiaire, est déterminant.

Le nouveau parcours s'attache également à assurer la cohérence entre quatre déterminants RH que sont le diplôme, le grade, la fonction occupée et la rémunération.

Schéma 2 – Le parcours (rénové) d'un sous-officier de recrutement direct ayant rejoint l'ENSOA à 19 ans



Source : armée de terre.

Notes : ADJ : adjudant ; ADC : adjudant-chef ; ADU : adjudant d'unité ; BM : brevet militaire ; BOI : bureau opérations instruction ; CDG : chef de groupe ; CDS : chef de section ; CTA SD : corps technique et administratif de recrutement semi-direct ; EMIA : École militaire interarmes ; ENSOA : École nationale des sous-officiers d'active ; ESP : épreuves de sélection professionnelle ; LA : limite d'âge ; LDS : limite des services ; MAJ : major ; ODS : officier de domaine de spécialités ; RJI : retraite à jouissance immédiate ; SGT : sergent ; SCH : sergent-chef ; SOA : sous-officier adjoint.

Cette réforme poursuit par ailleurs trois grands objectifs, à savoir, conférer une meilleure lisibilité et cohérence au cursus des sous-officiers, valoriser davantage leurs responsabilités et les préparer aux défis futurs de l'armée de terre en renforçant leurs compétences :

- **Lisibilité et cohérence**

Le parcours est composé de quatre jalons systématiquement associés à une formation ainsi qu'à une évolution de grade, de fonction et de rémunération :

- le brevet militaire de 1<sup>er</sup> niveau (BM1) pour les chefs de groupe et spécialistes de 1<sup>er</sup> niveau (sergent) ;
- le brevet militaire de 2<sup>e</sup> niveau (BM2) pour les sous-officiers adjoints (SOA) et spécialistes de 2<sup>e</sup> niveau (sergent-chef) ;
- le brevet militaire de 3<sup>e</sup> niveau (BM3) pour les chefs de section et référents domaine (adjudant puis adjudant-chef) ;
- le brevet militaire de 4<sup>e</sup> niveau (BM4) pour les sous-officiers d'état-major et les experts de domaine, qui correspond aujourd'hui aux ESP (major).

- **Valorisation des responsabilités**

Chaque changement de fonction et chaque réussite de formation sont davantage mis en valeur. Ainsi, un galon de sergent-chef BM2 distinguant les détenteurs de ce brevet (ou du brevet supérieur de technicien de l'armée de terre) et un insigne de chef de section, pour les sous-officiers occupant ou ayant occupé cette fonction, ont été créés et pourront être portés à l'été 2022.

- **Renforcement des compétences**

Les formations seront davantage ciblées sur l'emploi occupé et deux étapes nouvelles seront mises en place : le BM3 qui marquera l'aptitude à devenir sous-officier supérieur puis une formation d'adaptation métier, juste avant la prise de fonction de chef de section.

Les sous-officiers progressent en grade en fonction de leurs mérites, jusqu'à atteindre, pour les meilleurs, le grade sommital de major au terme des épreuves de sélection professionnelle (ESP).

La résorption du déficit structurel en sous-officiers qualifiés favorise les promotions. En outre, dans le cadre du parcours rénové, la nomination au grade de sergent-chef (SCH) est quasi automatique, après la réussite d'un examen professionnel (BM2).

Les sous-officiers peuvent prétendre, pour les meilleurs, à accéder au corps des officiers par voie de concours. En début de cursus, le recrutement EMIA<sup>224</sup> est destiné à fournir à l'armée de terre des officiers qui ont vocation à se présenter aux concours et examens de l'enseignement militaire supérieur (école de guerre, diplômes techniques et diplôme d'état-major). En milieu de carrière, le recrutement des officiers de domaine de spécialité (ODS)<sup>225</sup> permet de répondre au besoin en officiers expérimentés dans les états-majors opérationnels.

---

### 1.3 LES MILITAIRES DU RANG<sup>226</sup>

---

L'armée de terre cherche à préserver un équilibre entre jeunesse et maturité au sein de la population des militaires du rang. La jeunesse est impérative pour encaisser les chocs du combat. La maturité est nécessaire à une armée de haute technologie qui évolue dans des environnements opérationnels complexes.

Contractuel, le militaire du rang peut faire le choix d'un parcours professionnel attractif jusqu'à la limite des services fixée à 27 ans. En lien avec ses chefs directs, il peut ajuster son parcours à ses compétences et appétences grâce aux opportunités qui lui sont offertes tout au long de sa présence au sein de l'institution. Toutes les mesures récentes ont visé à offrir la possibilité de servir le plus longtemps possible, en laissant une place pour chacun.

<sup>224</sup> L'École militaire interarmes est l'école de l'armée de terre chargée de former les officiers des armes et du corps technique et administratif issus du recrutement interne ; l'accès, par concours ou sur titres, est ouvert aux personnels non-officiers ayant accomplis trois années de services et âgés de moins de 35 ans.

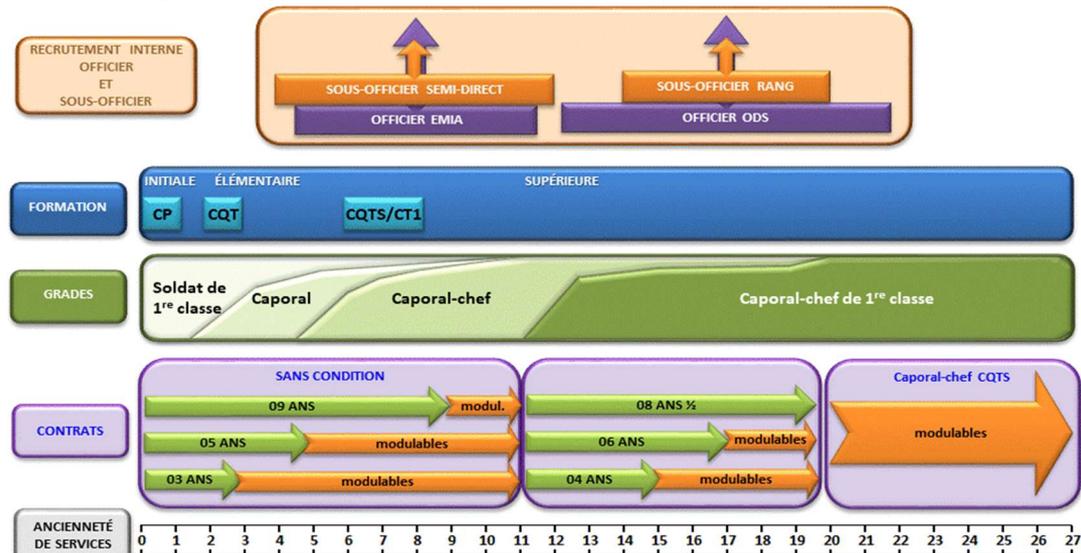
<sup>225</sup> Ce recrutement semi-direct tardif d'officiers (des armes et du corps technique et administratif) se réalise à travers un concours ouvert aux militaires non-officiers âgés de 45 ans au plus et ayant accomplis au moins 10 ans de services militaires effectifs.

<sup>226</sup> Directive technique n° 503177/ARM/RH-AT/EP/PRH/MDR/NP du 24 mars 2022 relatives à la gestion des militaires du rang de l'armée de terre pour 2022.

Le parcours professionnel doit permettre de garantir l’attractivité et ainsi qu’une meilleure fidélisation. Les principaux leviers dans ce domaine sont :

- la personnalisation de la durée des contrats,
- la promotion interne,
- la réorientation fonctionnelle et l’attention portée par le commandement.

Schéma 3 – Le parcours professionnel des militaires du rang



Source : armée de terre.

Notes : CP : certificat pratique ; CQTS : certificat de qualification technique supérieur ; CT1 : certificat technique du 1<sup>er</sup> degré ; EMIA : École militaire interarmes ; ODS : officier de domaine de spécialités.

Les militaires du rang peuvent prétendre, pour les meilleurs, à accéder aux corps des sous-officiers et des officiers.

L'accès au corps des sous-officiers est proposé selon deux modalités successives. Le recrutement semi-direct offre l'opportunité de réaliser un parcours complet de sous-officier et de devenir officier. Il représente à ce jour 36 % du recrutement sous-officier. Les militaires du rang plus expérimentés peuvent accéder aussi au corps des sous-officiers par le recrutement rang<sup>227</sup>, qui permet de promouvoir les meilleurs caporaux-chefs, en valorisant leur expérience professionnelle ; 17 % des sous-officiers sont ainsi recrutés. Le recrutement interne a été fortement sollicité dans le cadre de la remontée en puissance de la force opérationnelle terrestre. Un rééquilibrage progressif avec le recrutement direct est étudié avec comme objectif d'équilibrer les deux voies.

Les militaires du rang peuvent accéder directement au corps des officiers selon les mêmes modalités que les sous-officiers.

## 1.5 IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE

La carte des implantations de l'armée de terre en métropole, en 2020, présente les unités (commandements organiques, forces, environnement et organisme à vocation interarmées<sup>228</sup> terre) relevant organiquement de l'armée de terre.

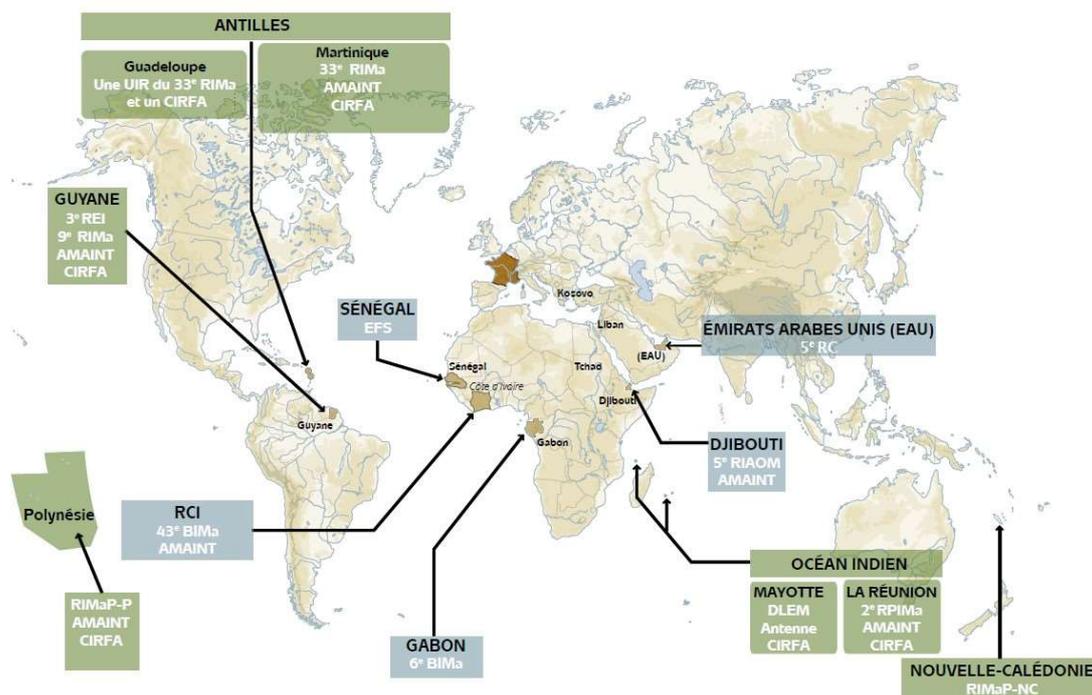
La force opérationnelle terrestre se compose de 80 régiments.

<sup>227</sup> Cette voie d'accès au corps des sous-officiers est ouverte entre les 12<sup>e</sup> et 15<sup>e</sup> années de services.

<sup>228</sup> Un organisme à vocation interarmées (OVIA) est un organisme « dont la mission principale s'exerce au profit de plusieurs armées, directions ou services de soutien, dont le personnel peut provenir d'une ou de plusieurs armées, directions ou services de soutien et qui relève organiquement d'une armée (organisation et fonctionnement internes) ».



Carte 2 - Implantations des unités de l'armée de terre en outre-mer et à l'étranger, en 2020



Source : armée de terre, grand rapport de l'armée de terre, édition 2020.

## 2 LES PARCOURS PROFESSIONNELS MILITAIRES AU SEIN DE LA MARINE NATIONALE

### 2.1 LES OFFICIERS

Les officiers de marine<sup>230</sup> ont pour vocation d'armer et de commander les unités opérationnelles. La formation reçue et l'expérience acquise dans les différents domaines fonctionnels fondent leur légitimité à exercer des responsabilités de direction et de conception au sein de la marine et du ministère des armées.

Les officiers spécialisés de la marine exercent leurs responsabilités dans leur domaine de spécialité dans toutes les unités de la marine et en interarmées ; un haut niveau de compétence peut les conduire à occuper des emplois de direction au sein de la marine.

Certains officiers servent pendant plus de trente ans d'autres quatre ans seulement. Les politiques de recrutement, de formation, de gestion et d'avancement doivent satisfaire les besoins de court terme comme de très long terme de la marine.

L'emploi des officiers répond toujours à une exigence de compétence. Les emplois respectent le lien entre le grade détenu et le niveau des responsabilités exercées. Ils se réfèrent à des filières professionnelles dans la première partie de carrière et à des domaines de compétence en seconde partie de carrière. Ces domaines permettent d'accéder à de hautes responsabilités mais seule l'expérience opérationnelle confère au chef militaire sa légitimité. En fonction des compétences auxquelles ils font appel, les emplois peuvent être réservés à des officiers d'un seul corps ou ouverts à des officiers de corps différents.

<sup>230</sup> La note n° 966-2021/ARM/DPMM/PRHNP du 2 décembre 2021 relative au cursus de carrière des officiers de marine présente des cursus types illustratifs des carrières d'officiers. En fonction des besoins de la marine, ces cursus sont ajustés aux formations suivies, aux responsabilités exercées, à la qualité des services rendus et au potentiel de chaque officier.

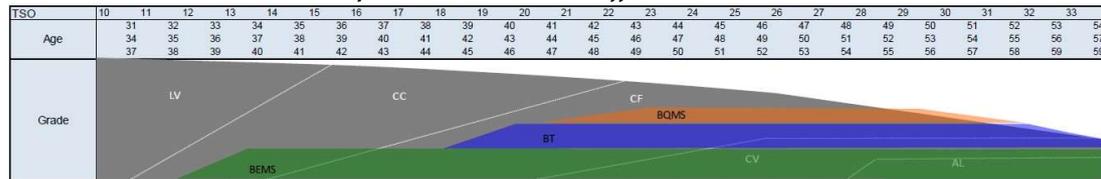
Le déroulement de carrière des officiers peut être scindé en deux parties :

- la première partie de carrière, jusqu'au grade de capitaine de corvette inclus, est celle des emplois technico-opérationnels dont la nature est généralement liée à la spécialité acquise lors de la formation initiale de l'officier (FIO) ou à l'occasion d'une formation de l'enseignement militaire du 1<sup>er</sup> degré (EMS1).

Les officiers sous-contrat (OSC) qui ont suivi une FIO longue sont employés pendant la durée de leur contrat selon les mêmes principes que les officiers de carrière. Ils s'intègrent dans une filière professionnelle où le niveau des responsabilités confiées croît avec le niveau d'expertise. Les emplois s'exercent généralement au sein de la marine. Les OSC recrutés sur fiche de poste sont principalement employés dans la filière professionnelle de leur spécialité de recrutement ; ils ont vocation à suivre des carrières courtes ;

- la seconde partie de carrière débute entre 15 et 20 ans de services, lorsque le créneau de passage du concours de l'École de guerre (EDG) s'est refermé.

#### Schéma 4 - Parcours deuxième partie de carrière des officiers de marine



Source : marine nationale.

Notes : TSO : temps de services officier ; LV : lieutenant de vaisseau ; CC : capitaine de corvette ; CF : capitaine de frégate ; CV : capitaine de vaisseau ; AL : amiral ; BEMS : brevet de l'enseignement militaire supérieure ; BT : brevet technique ; BQMS : brevet de qualification militaire supérieur.

Les officiers de la marine sont employés selon leurs compétence qu'ils soient brevetés ou non. En particulier, les emplois dans des postes de responsabilité dans les domaines de l'expertise technique ou opérationnelle peuvent être assurés par des officiers non brevetés.

L'emploi de l'officier breveté évolue vers des postes de conception puis de direction et s'insère dans des domaines de compétence qui assurent la cohérence et donnent une orientation au parcours professionnel ; elles font autant appel à des connaissances précises qu'à une maîtrise des problématiques générales de la défense et de la marine.

Ces emplois s'exercent principalement au sein de l'échelon central de la marine, d'organismes interarmées, interministériels ou internationaux.

Par ailleurs, les officiers qui répondent aux critères exigés et dont les compétences et la personnalité garantissent l'exercice efficace et serein des responsabilités, peuvent exercer des fonctions de commandement. L'accès au commandement d'une unité opérationnelle est l'aboutissement logique d'un parcours qualifiant, il repose sur la détention de compétences précises.

La gestion d'un officier est le fruit d'un dialogue régulier entre l'intéressé, son commandant de formation et la direction des personnels militaires de la marine nationale. C'est le rapprochement entre les besoins de la marine, les aspirations de l'officier, ses compétences et sa personnalité qui déterminera le parcours suivi et le déroulement de sa carrière. Ce dialogue se concrétise notamment lors des entretiens de gestion et des entretiens de carrière. En faisant part régulièrement de ses projets ou de ses aspirations, en prenant conscience de ses atouts et de ses limites, l'officier participe pleinement au déroulement de sa carrière.

La nécessité de disposer d'équipages jeunes et aguerris et l'expérience indispensable que requièrent les responsabilités confiées aux officiers imposent de bâtir des parcours variés, plus qu'ils ne le seraient dans une entreprise ou une administration. Ainsi, les carrières des officiers sont normalement caractérisées par une évolution constante dont le cadencement et le terme varient en fonction de chaque individu. Ce déroulement de la carrière des officiers est naturellement conditionné par leur avancement.

## 2.2 LES OFFICIERS MARINIERS

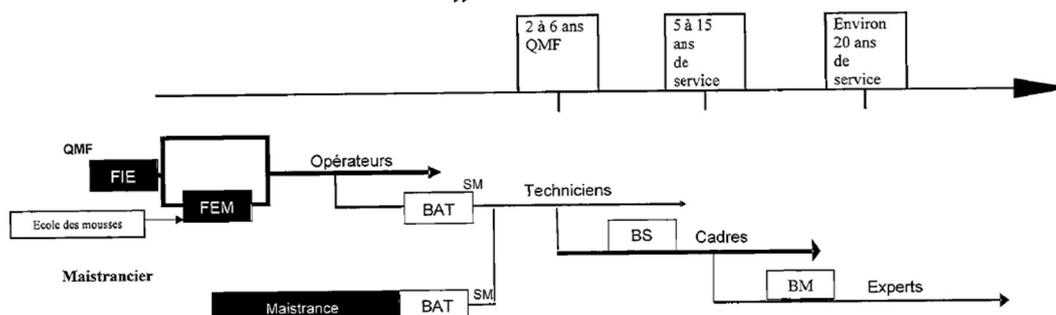
Les officiers mariniers<sup>231</sup> sont issus de recrutement externe (école de maistrance) et interne (parmi la population des quartier-maitres de la flotte – QMF). Ils obtiennent le brevet d’aptitude technique (BTA) et une spécialisation qui oriente leur première partie de carrière comme opérateurs confirmés.

Avec la sélection au brevet supérieur (BS), à 12 ans de service en moyenne, ils accèdent à des postes d’encadrement et de techniciens supérieurs. Leur carrière peut également être orientée par le suivi de stages qualifiants et l’obtention des certificats associés.

Enfin, les marins peuvent accéder à un niveau d’expert technique avec l’obtention du brevet de maîtrise (BM) et à des responsabilités d’encadrement de second niveau, voire de commandement de petites unités, aux grades terminaux de maître-principal ou major.

Le modèle RH est un modèle de flux, alimentant une pyramide en effectifs composée de 7 000 QMF, 14 000 BAT, 10 500 BS et 3 200 BM. Le corps très important des officiers mariniers (65 % des effectifs) détient un niveau académique élevé au recrutement (un tiers des 1 200 maistranciers recrutés annuellement ont un niveau bac+3). Certains parcours professionnels sont accélérés (brevet supérieur ab initio et brevet supérieur direct) afin de répondre aux besoins de haut de pyramide.

Schéma 5 – Déroulement d’une carrière d’officier marinier



Source : marine nationale.

Notes : FIE : formation initiale équipage (5 semaines) ; FEM : formation élémentaire au métier de marine (entre 3 à 8 semaines) ; maistrance : formation initiale de l’officier marinier à l’école de maistrance (16 semaines) ; QMF : quartier-maître de la flotte ; SM : second-maître ; BAT : brevet d’aptitude technique ; BM : brevet de maîtrise ; BS : brevet supérieur.

## 2.3 LES ÉQUIPAGES<sup>232</sup>

Les marins entrant dans la marine nationale en tant que quartiers-maîtres de la flotte (QMF) capitalisent une première expérience en tant qu’opérateur élémentaire dans le domaine d’emploi (appelé « métier ») qu’ils ont choisi. L’étape de la sélection au BAT intervient entre deux et huit ans de carrière et marque leur véritable spécialisation.

<sup>231</sup> Les notes n° 0-7384-2014 DEF/DPMM/PRH/NP du 9 juillet 2014, et n° 0-5501-2018 / ARM/DPMM/PRH/NP du 28 février 2018 décrivent les principes qui président aux parcours professionnels du personnel marinier et équipage de la flotte.

<sup>232</sup> Ibid.

2.4 IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE

Carte 3 – Points d’ancrage de la marine nationale en métropole



LIEUX D'IMPLANTATIONS	AUTORITÉS DE ZONE	FORCES	GENDARMERIE MARITIME
<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: red;">■</span> Base navale</li> <li><span style="color: red;">●</span> Point d'appui</li> <li><span style="color: red;">⚓</span> Port nucléaire</li> <li><span style="color: gold;">⚓</span> Échelon central de la Marine</li> <li><span style="color: brown;">●</span> Sémaphore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>TITRE</b> Commandant d'arrondissement maritime Préfet maritime - commandant de zone maritime</li> <li><span style="color: gold;">●</span> Commandant de la Marine en un lieu déterminé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: blue;">⚓</span> Force d'action navale</li> <li><span style="color: red;">⚓</span> Base aéronautique navale</li> <li><span style="color: blue;">⚓</span> Force océanique stratégique</li> <li><span style="color: green;">⚓</span> Commandos Marine</li> <li><span style="color: green;">⚓</span> Bataillons et compagnies de fusiliers marins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: black;">⚓</span> Groupement de gendarmerie maritime</li> <li><span style="color: red;">▲</span> Peloton de sûreté maritime et portuaire</li> </ul>
<p><b>BMPM</b> : Bataillon de marins-pompiers de Marseille  <b>CECLANT</b> : Commandant de l'arrondissement maritime Atlantique  <b>CECMED</b> : Commandant de l'arrondissement maritime Méditerranée  <b>CÔLAÉ</b> : Centre logistique de l'aéronautique navale  <b>CEPA / 10S</b> : Centre d'expérimentations pratiques et de réception de l'aéronautique navale  <b>CEPN</b> : Centre d'expertise des programmes navals  <b>CEPPOL</b> : Centre d'expertises pratiques de la lutte antipollution  <b>CESM</b> : Centre d'études stratégiques de la Marine  <b>CIRA</b> : Centre d'interprétation et de reconnaissance acoustique  <b>COMNORD</b> : Commandant de l'arrondissement de la Manche et de la Mer du Nord  <b>CPPE</b> : Commission permanente des programmes et essais  <b>CRGE Marine</b> : Centre de renseignement et de guerre électronique  <b>CTM</b> : Centre de transmissions de la Marine</p>		<p><b>DCSSF</b> : Direction centrale du service de soutien de la flotte  <b>DPMM</b> : Direction du personnel militaire de la Marine  <b>DSL</b> : Direction du service logistique de la Marine  <b>EMM</b> : État-Major de la Marine  <b>EMO-M</b> : État-Major des opérations de la Marine  <b>ESNA</b> : Escadille des sous-marins nucléaires d'attaque  <b>ESNLE</b> : Escadille des sous-marins nucléaires lanceurs d'engins  <b>FOSIT</b> : Formation opérationnelle de surveillance et d'information territoriale  <b>IMN</b> : Inspection de la Marine nationale  <b>SIRPA</b> : Service d'information et de relations publiques des armées  <b>SLM</b> : Service logistique de la Marine  <b>SPM</b> : Service de psychologie de la Marine  <b>SRM</b> : Service de recrutement de la Marine  <b>SSF</b> : Service de soutien de la flotte</p>	

Source : marine nationale.

Carte 4 - Points d'ancrage de la marine nationale en outre-mer et à l'étranger



Source : marine nationale.

### 3 LES PARCOURS PROFESSIONNELS MILITAIRES AU SEIN DE L'ARMÉE DE L'AIR ET DE L'ESPACE

#### 3.1 LES OFFICIERS

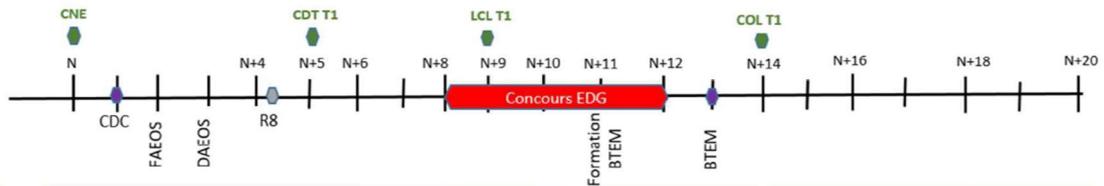
Le parcours des officiers de carrière longue est tout d'abord axé sur l'apprentissage technique et opérationnel nécessaire pour commander, de façon crédible, un type d'unité qui correspond à leur corps d'appartenance. La sélection au concours d'entrée à l'école de guerre constitue ensuite l'aiguillage concernant la deuxième partie de carrière. Les lauréats entreront dans un parcours diversifié et qualifiant qui les préparera à l'exercice des responsabilités du haut encadrement militaire. Les autres, armeront des postes de responsabilité au sein des bases aériennes et des états-majors afin de tirer le meilleur profit de leur expérience de terrain.

Les officiers sous contrat ont pour leur part vocation à tenir rapidement des postes à haute technicité. Les meilleurs d'entre eux peuvent intégrer un corps d'officier de carrière et poursuivre ainsi vers l'exercice de responsabilités supérieures, y compris en qualité d'officier général.

La politique d'intégration des officiers sous-contrat dans un corps d'officier de carrière doit permettre de satisfaire les besoins de l'AAE tout en donnant de la visibilité aux OSC sur leurs perspectives de carrière. Trois rendez-vous jalonnent leur carrière : l'intégration des lieutenants sur dossier et entretien, l'intégration choix « jeune » des capitaines détenteurs du DAEOS<sup>233</sup> (dans leur 4<sup>e</sup>, 5<sup>e</sup> ou 6<sup>e</sup> année de grade) et l'intégration choix « ancien » des capitaines qui ont plus de 10 ans de grade et des commandants.

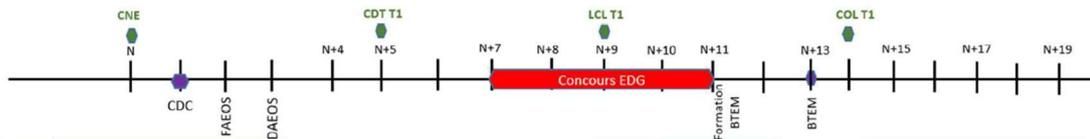
<sup>233</sup> Diplôme d'aptitude aux emplois d'officier supérieur.

Schéma 6 – Parcours officiers de l'air (directs et retardés)



Source : armée de l'air et de l'espace.

Schéma 7 – Parcours officiers mécaniciens (directs et retardés)



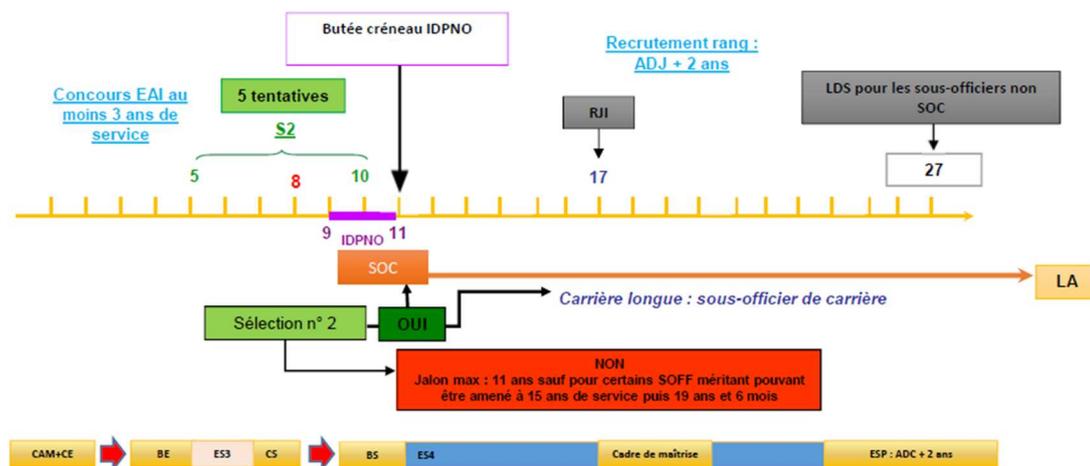
Source : armée de l'air et de l'espace.

### 3.2 LES SOUS-OFFICIERS

#### 3.2.1 Le parcours professionnel des sous-officiers

Les dernières évolutions du parcours des sous-officiers portent sur la rénovation de la sélection n° 2 et sur la refonte des modes d'accès au corps des officiers de carrière (recrutement semi-direct et rang).

Schéma 8 – Parcours sous-officiers



Source : armée de l'air et de l'espace.

Notes : ADJ : adjudant ; ADC : adjudant-chef ; BE : brevet élémentaire de spécialité ; BS : brevet supérieur de spécialité ; EAI : École de l'air et de l'espace interne ; ES3 ou 4 : échelle de solde n° 3 ou 4 ; IDPNO : indemnité de départ du personnel non-officier ; LA : limite d'âge ; SOC : sous-officier de carrière ; RJI : retraite à jouissance immédiate.

#### 3.2.2 Les passerelles sous-officier vers officier

##### 3.2.2.1 Concours internes d'admission à l'école de l'air et de l'espace

Dans le cadre de l'admission à l'école de l'air et de l'espace, deux types de concours sont organisés.

Le concours est ouvert aux candidats non officiers et aspirants qui ont accompli au moins trois ans de service militaire effectif dans l'une des forces armées et formations rattachées :

- sur épreuves pour les titulaires d'un diplôme de fin de second cycle de l'enseignement secondaire général, technologique ou professionnel (ou titre/diplôme reconnu équivalent) ;
- sur titres, pour les titulaires d'une licence de l'enseignement supérieur général ou technologique (ou titre/diplôme reconnu équivalent).

Ces deux concours donnent accès aux corps des officiers de l'air, mécaniciens de l'air et bases de l'air. Ce recrutement interne d'officiers encore jeunes offre aux lauréats des perspectives de carrière pouvant les mener jusqu'aux plus hautes responsabilités, moyennant la construction d'un parcours professionnel riche et valorisant qui implique une mobilité qui tend de plus en plus à devenir fonctionnelle et non plus seulement géographique. Ainsi, plus de 50 % de la mobilité des officiers en 2021 est fonctionnelle.

### 3.2.2.2 Recrutement rang

Ce mode de recrutement a pour vocation de disposer d'officiers spécialistes particulièrement expérimentés et à pourvoir l'armée de l'air et de l'espace sur des fonctions d'encadrement. En 2021, 42 sous-officiers ont été choisis pour accéder à un corps d'officier selon, notamment, les critères de sélection comme la spécialité d'origine, l'expérience et le parcours professionnel, la qualité du dossier et les avis hiérarchiques, le résultat à l'épreuve d'évaluation écrite ainsi que les besoins de l'AAE dans les trois corps d'officiers de carrière. Si la mobilité est toujours possible pour cette catégorie, les affectations sont de plus longue durée car l'objectif principal recherché est le bénéfice d'une expérience et de compétences déjà acquises plutôt que l'élaboration d'un parcours professionnel plus dynamique.

Par ailleurs, dans le cadre de l'évolution du cursus des contrôleurs aériens de l'AAE, un processus de recrutement « rang » supplémentaire, dit « adapté », a été mis en place en 2021. Ce processus de sélection a été réalisé indépendamment du processus classique concernant l'ensemble des spécialités. 42 adjudants-chefs ou majors qualifiés « maître contrôleur » et détenteurs de la mention « supervision » ont été retenus parmi les 90 candidats selon un principe de sélection spécifique à cette population. Le passage au grade de lieutenant leur permet d'être maintenu sur leurs postes actuels pendant une période de 5 ans minimum (sauf cas particulier et sur demande de l'intéressé).

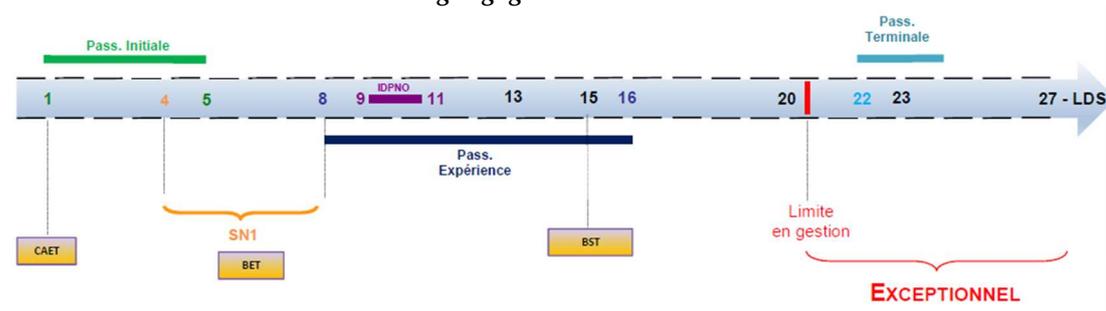
## 3.3 LES MILITAIRES DU RANG ENGAGÉS

### 3.3.1 Le parcours professionnel des militaires du rang engagés

Un nouveau parcours type a été développé en 2021 pour les militaires du rang engagés (MDRE) de l'armée de l'air et de l'espace. L'accent est mis sur la promotion interne avec la mise en œuvre de trois passerelles permettant aux militaire technicien de l'air (MTA) de devenir sous-officiers.

Les MTA peuvent servir maximum jusqu'à 20 ans et 6 mois de services militaires. Exceptionnellement, certains MTA peuvent aller au-delà et ce jusqu'à l'atteinte de la limite de durée des services statutaire.

#### Schéma 9 – Parcours militaires du rang engagés



Source : armée de l'air et de l'espace.

Notes : CAE : certificat d'aptitude à l'emploi de technicien ; BET : brevet élémentaire de technicien ; BST : brevet supérieur de technicien ; IDPNO : indemnité de départ pour le personnel non officier ; LDS : durée limite des services.

### 3.3.2 Les passerelles offertes aux MDRE

#### 3.3.2.1 Les passerelles MDRE vers sous-officier

Devant le manque de sous-officiers dans l'AAE, l'objectif est de renforcer l'attractivité du cursus militaire du rang et de favoriser la mobilité inter catégorielle en incitant ceux dont le profil est adapté à progresser vers les emplois de sous-officiers à travers les différentes « passerelles ».

Anciennement appelée « passerelle jeune », la passerelle initiale permet aux militaires du rang qui comptabilisent au moins 1 an de service jusqu'à 6 ans (au lieu de 2-5 ans auparavant) de rejoindre le corps des sous-officiers.

Anciennement « passerelle tardive », la passerelle expérience est ouverte aux MDRE qui comptabilisent entre 8 ans et 16 ans (au lieu de 9-16 ans avant) d'ancienneté de services militaires.

Pour ces deux passerelles, l'aviateur pourra accéder à une carrière complète de sous-officier avec l'attribution du brevet supérieur de technicien (BST), l'accès aux épreuves de la sélection numéro 2 (S2), la qualification de breveté supérieur (BS) ainsi que la demande d'intégration sous statut de carrière. L'utilisation de ces deux passerelles implique que le MDRE, non mobile sauf volontariat, accepte de le devenir en tant que sous-officier.

Enfin, une « passerelle terminale » a été créée afin de proposer une opportunité supplémentaire aux MDRE désireux de rejoindre le corps des sous-officiers. Elle est accessible aux MDRE les plus méritants, totalisant au minimum 22 années d'ancienneté de services et concernera en priorité des spécialités jugées critiques. Cette passerelle n'implique pas de mobilité géographique ; seule une mobilité fonctionnelle est possible.

En 2021, plus de 360 MDRE ont accédé au corps des sous-officiers, soit deux fois plus qu'en 2020.

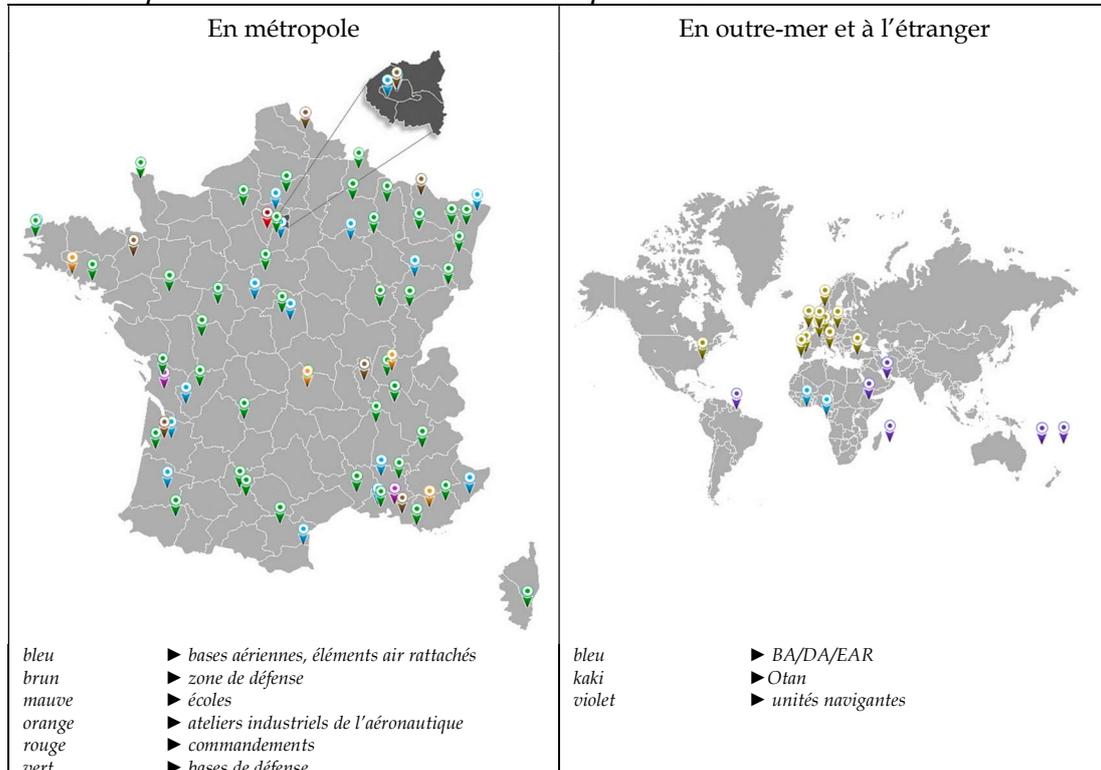
### 3.3.2.2 Les passerelles MDRE vers officier

À l'instar des sous-officiers, les MDRE ont la possibilité de présenter le concours interne d'admission à l'École de l'air et de l'espace dès lors qu'ils ont/ sont :

- trois ans de services militaires,
- moins de 25 ans s'ils souhaitent être officier de l'air,
- moins de 33 ans s'ils souhaitent être officier mécanicien de l'air ou officier de base de l'air,
- titulaires d'un diplôme de niveau 6 pour le concours sur titres ou d'un diplôme de niveau 4 pour le concours sur épreuves.

## 3.4 IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE

Carte 3 - Implantations de l'armée de l'air et de l'espace en 2022



Source : armée de l'air et de l'espace.

## **ANNEXE 6**

# **LES PARCOURS PROFESSIONNELS MILITAIRES AU SEIN DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ARMEMENT**

## ANNEXE 6

## LES PARCOURS PROFESSIONNELS MILITAIRES AU SEIN DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ARMEMENT

## 1 LA MOBILITÉ FONCTIONNELLE

## 1.1 LA POLITIQUE DES PARCOURS PROFESSIONNELS

En tant qu'employeur, et afin de répondre à ses missions, la Direction générale de l'armement (DGA) a mis en place un dispositif de gestion des compétences qui s'articule autour de trois axes :

- le pilotage des compétences,
- la politique des parcours professionnels,
- la gestion individualisée des agents.

La politique des parcours professionnels au sein de la DGA a été mise en place à partir de 2017 :

- elle a pour objectif de proposer des lignes directrices pour piloter/accompagner l'évolution professionnelle des agents de manière à ce qu'ils acquièrent au fil des emplois les compétences requises pour les activités à conduire à la DGA. Le cumul des expériences et des responsabilités variées dans des activités, voire des domaines différents est recherché ;
- elle veut donner une visibilité aux agents pour faciliter la construction de leur évolution professionnelle ;
- enfin, elle contribue, dans un contexte de concurrence forte entre employeurs sur les segments concernés du marché du travail, à l'attractivité de la DGA grâce aux perspectives de carrière et d'accomplissement professionnel qu'elle procure aux agents.

Elle s'appuie sur trois principes :

- une construction conjointe du parcours entre l'agent et l'institution, prenant en compte les aspirations de l'un et les besoins de l'autre ;
- la transparence sur les perspectives et les choix qui s'offrent à chaque agent ;
- l'équité de traitement.

Trois dimensions différentes sont à prendre en considération pour former une carrière :

- la dimension géographique (province, Paris, étranger) avec des postes en régions, à l'échelon central ou à l'international ;
- celle de la nature des activités qui peut relever du domaine technique, de la conduite des opérations d'armement, de la préparation de l'avenir et de la stratégie... ;
- celle enfin du niveau de responsabilités qui peuvent être de management ou d'expertise.

Les types de parcours<sup>234</sup> qui sont proposés aux agents pour les aider dans leurs choix de carrière combinent ces trois dimensions. Un parcours comprend plusieurs postes, pas nécessairement successifs, et se caractérise par des compétences à détenir/développer.

Le parcours professionnel des officiers du corps de l'armement (OCA) débute par l'acquisition d'un socle de connaissances, principalement dans le domaine technique. Ces connaissances s'acquièrent dans les centres de la direction technique ou les centres de soutien en province pour la majorité d'entre eux, voire dans l'industrie dans le cadre d'affectation temporaires. Les OCA y occupent deux ou trois postes, d'une durée de trois ou quatre ans chacun.

À l'issue de cette première phase, ils rejoignent généralement l'administration centrale à Paris pour occuper des postes d'architecte ou débiter un parcours de manager d'opération d'armement.

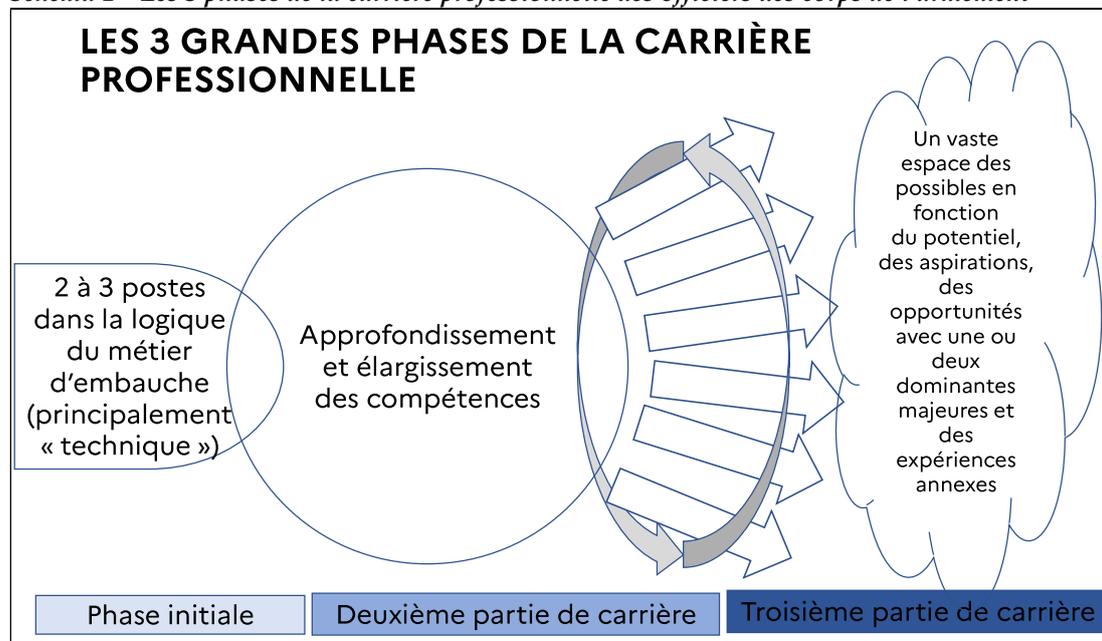
<sup>234</sup> Parcours à dominante encadrement, parcours technique, parcours manager d'opération d'armement, parcours finances et qualité des programmes, parcours achats, parcours soutien, parcours international, parcours stratégie, parcours de cadre supérieur polyvalent, parcours spécifiques aux agents détenant des compétences rares (nucléaire, pyrotechnique, cryptographie, hydrographie ...).

Les OCA peuvent ensuite occuper des postes de chefs de division ou de sous-directeurs dans les centres de la DT, revenir en administration centrale puis retourner en province pour diriger un établissement.

Un parcours mixte dans les services parisiens, qu'il s'agisse d'une administration centrale ou d'une unité de management, et dans les centres de province permet d'enrichir l'expérience professionnelle et de tisser un réseau de relations nécessaire pour maintenir la performance et faciliter l'évolution de l'organisation. Les services centraux parisiens ont besoin d'être « alimentés » par des cadres issus de province, « affutés » techniquement et capables d'occuper les postes d'architecte ou d'acheteur en équipe pluridisciplinaire de projet (EPDP). Un cadre souhaitant évoluer vers des postes de conduite de projet ou d'encadrement dans le milieu des programmes, cœur de métier de la DGA, devra effectuer un passage en EPDP sans quoi ces postes lui seront plus difficilement accessibles faute d'expérience minimale dans ce type d'activité.

A contrario, il est nécessaire que des cadres issus d'établissements de province, après un passage d'un ou deux postes sur Paris, soient affectés à nouveau dans des établissements de province pour occuper des postes d'encadrement intermédiaire ou supérieur et faire bénéficier ainsi les établissements de leur expérience parisienne.

**Schéma 1 – Les 3 phases de la carrière professionnelle des officiers des corps de l'armement**



Source : DGA.

En parallèle, certains OCA occupent des postes à l'étranger, au sein des ambassades ou dans des organismes internationaux (environ 65 OCA).

## 1.2 LE PILOTAGE DES PARCOURS PROFESSIONNELS DES OFFICIERS DES CORPS DE L'ARMEMENT

Les officiers du corps de l'armement sont constitués de deux corps : les ingénieurs de l'armement (IA) et les ingénieurs des études et techniques de l'armement (IETA).

Les ingénieurs de l'armement ont notamment vocation à occuper la centaine de postes de haut niveau de la DGA, ainsi qu'une trentaine à l'extérieur de la DGA et/ou du ministère des armées, et à en constituer ainsi l'ossature. Ces postes comprennent en particulier les postes de directeurs de la DGA, de grands programmes d'armement, d'entités, de responsables de haut niveau dans les domaines technique, capacitaire, budgétaire, du développement international, d'achats ou d'innovation au niveau directeur, chef de service ou sous-directeur. Ils nécessitent des compétences

sur différents métiers, dont des métiers techniques, consolidées par l'expérience acquise, (grâce à la succession des postes tenus).

Sur la base de l'ensemble des ingénieurs de l'armement recrutés, la DGA forme et filtre les agents pour constituer le vivier des postes de direction à enjeux techniques ou qui nécessitent une connaissance fine des missions de la DGA. Les premiers postes permettent d'asseoir le socle scientifique et technique des IA pour évoluer ensuite vers des postes de direction de projet, services, entités (...).

Ces postes ne leur sont néanmoins pas réservés, des contractuels et des ingénieurs des études et techniques de l'armement pouvant également candidater.

Les ingénieurs des études et techniques de l'armement ont vocation à prendre majoritairement des postes d'encadrement intermédiaire. Des passerelles existent pour permettre aux IETA d'intégrer le corps des IA à certains grades.

Les IA, et plus généralement les OCA, sont encouragés à suivre un parcours professionnel incluant des mobilités fonctionnelles et souvent géographiques régulières au sein du ministère des armées ou dans un contexte équivalent (industriels, organismes de coopération, ...) qui leur permet d'acquérir des compétences et des réseaux de connaissances indispensables pour le pourvoi des postes de management intermédiaire et de direction.

Ces expériences professionnelles portent sur la conduite de projets complexes, les capacités à négocier avec l'industrie et à élaborer des stratégies de coopération, les domaines techniques, le soutien, l'international et le management. Elles doivent par ailleurs être nourries d'une connaissance suffisante de l'historique et de l'environnement industriel et technologique des opérations d'armement.

La politique RH favorise une mobilité tous les 3 à 5 ans, source d'enrichissement et de diffusion des compétences, sur des postes avec une logique de parcours qui correspondent aux domaines où la DGA doit maintenir son expertise.

La gestion des parcours des IA et des IETA prévoit également des « allers retours » avec les autres ministères et les administrations territoriales.

Le parcours professionnel se compose d'expériences successives dans différents postes et/ou domaines, destinées à élargir le périmètre des compétences de l'agent afin de garantir son employabilité dans la durée et de favoriser son évolution professionnelle. Mais il débute dans tous les cas par la consolidation des compétences détenues dans le métier d'origine et selon des durées et des expériences propres à chaque OCA.

La DGA doit donc disposer de la souplesse d'emploi, notamment en matière de mobilité, que lui procure le statut de ses OCA pour conserver la maîtrise des parcours professionnels. Cette mobilité des OCA, comme pour l'ensemble des militaires, fait partie des sujétions statutaires.

L'existence de deux corps militaires à la DGA est ainsi pleinement justifiée : le corps des IA est destiné à pourvoir des postes de direction et le corps des IETA destiné à garantir à la DGA la disponibilité d'un vivier suffisant de cadres intermédiaires.

---

### 1.3 LES INGÉNIEURS DE L'ARMEMENT

---

#### 1.3.1 Statut

Les IA exercent des fonctions de direction, de contrôle, d'inspection et de coordination dans toutes les activités liées à l'armement.

Ils peuvent accomplir toute autre mission scientifique, technique, industrielle ou administrative, notamment dans le domaine de la défense et de la sécurité, au sein du ministère en charge de la défense, d'autres ministères, de services ou d'organismes publics, ou d'organismes internationaux.

Environ 700 IA sont suivis dans le plan d'armement de la DGA.

Ils sont majoritairement recrutés initialement parmi les élèves inscrits au tableau de classement de sortie de l'École polytechnique. Le corps doit être en permanence composé d'au moins 2/3 d'ingénieurs issus de l'École polytechnique.

À titre initial ils peuvent également être recrutés parmi des ingénieurs de l'armement stagiaires sélectionnés par concours à la sortie des écoles d'ingénieur du groupe A+<sup>235</sup>.

Ils peuvent également être recrutés en cours de carrière parmi les officiers, les ingénieurs fonctionnaires ou sur contrat du ministère en charge de la défense.

Les IA sont des officiers de carrière avec une limite d'âge unique à 66 ans. Ils peuvent bénéficier du versement d'une pension militaire à jouissance immédiate dès lors qu'ils totalisent 27 années de services.

### 1.3.2 Emploi et parcours professionnels

Depuis sa création, le corps des ingénieurs de l'armement joue un rôle clé dans la conception et la réalisation du système de défense de la France et en particulier de la dissuasion, notamment en garantissant dans ces domaines l'indépendance du jugement et d'action de l'État.

Les IA fondent leur légitimité sur une compétence technique forte acquise à travers des parcours professionnels diversifiés dont la DGA assure la maîtrise et qui assurent la qualité des compétences détenues.

Ils constituent l'ossature de la DGA pour la conduite de grands projets de défense comme pour porter la transformation de la DGA engagée par la ministre des armées. À un degré moindre ce grand corps d'ingénieurs militaires de l'État (niveau A+) apporte son concours aux armées, ainsi qu'aux directions et services du ministère et, plus largement, essaime en dehors du ministère des armées, conformément à la mission que lui confère son statut.

Le rôle des IA est conforté pour faire face non seulement aux évolutions que connaît le ministère des armées, en tant que ministère régalién, mais aussi aux enjeux de souveraineté industrielle, sanitaire et technologique de la France. Les compétences avérées et l'expertise des IA dans la maîtrise d'ouvrage et la conduite de grands projets sont autant d'atouts pour mettre en œuvre une action publique déterminée et soutenue dans une relation rééquilibrée avec l'industrie.

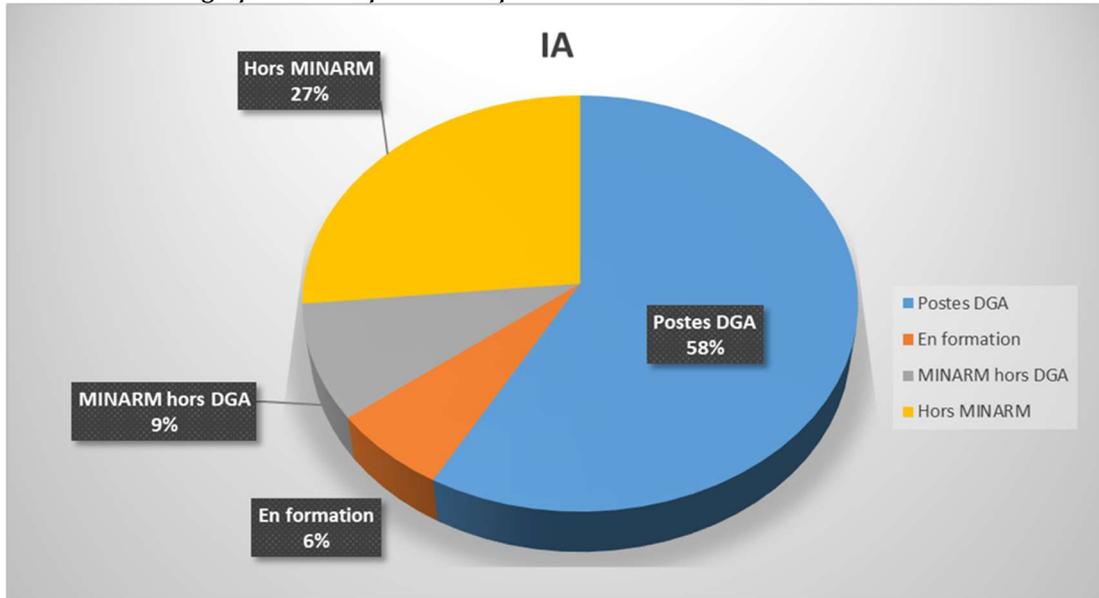
Une ambition nouvelle du corps des IA consiste à développer des parcours de carrière plus diversifiés au-delà de la DGA et du ministère des armées. Elle implique un recours particulier à des allers-retours entre les secteurs public et privé, à concilier avec les règles de déontologie.

Depuis quatre ans, les jeunes IA sont incités, en début de carrière, à réaliser une mobilité externe dite période d'ouverture, d'une durée de deux années, afin de développer leur potentiel et leur employabilité. La DGA encourage les IA à réaliser cette période d'ouverture préférentiellement dans l'industrie, notamment pour y exercer des activités concrètes à caractère industriel.

---

<sup>235</sup> Par exemple : École polytechnique, École les Mines, Centrale Paris...

Schéma 2 - Photographie des emplois tenus par les IA



Source : DGA.

## 1.4 LES INGÉNIEURS DES ÉTUDES ET TECHNIQUES DE L'ARMEMENT

### 1.4.1 Statut

Les IETA exercent des fonctions techniques et administratives de direction, d'encadrement général, d'expertise, de contrôle, de coordination, dans toutes les activités liées à l'armement. Ils peuvent également exercer des fonctions au sein de formations interarmées ou relevant d'une autre armée, voire au sein d'organismes externes au ministère des armées.

Environ 1 100 IETA sont suivis dans le plan d'armement de la DGA.

Ils sont majoritairement recrutés initialement parmi les diplômés de leur école de formation initiale (ENSTA-B). Ils peuvent également être recrutés en cours de carrière parmi des titulaires d'un diplôme d'ingénieur : fonctionnaires civils, officiers ou sous-officiers, agents civils sur contrat.

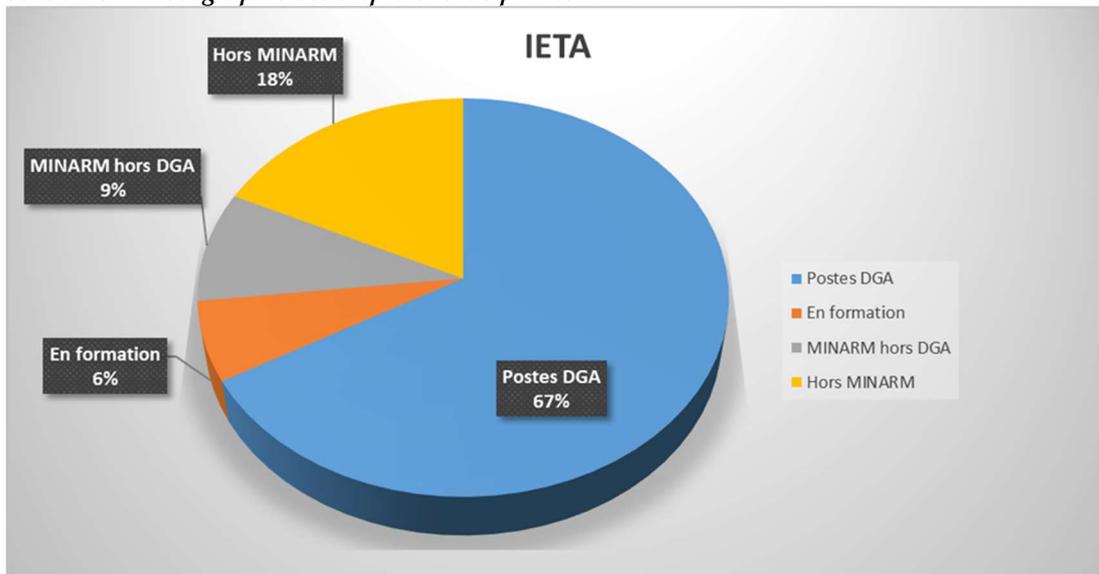
Les IETA sont des officiers de carrière avec une limite d'âge unique à 66 ans. Ils peuvent bénéficier du versement d'une pension militaire à jouissance immédiate dès lors qu'ils totalisent 27 années de service.

### 1.4.2 Emploi et parcours professionnels

Historiquement, l'activité des IETA consistait à encadrer les ouvriers et les techniciens des arsenaux de l'État. Elle a été recentrée sur la maîtrise d'ouvrage et du suivi technique des opérations d'armement.

Les politiques de parcours professionnels de la DGA ne font plus réellement de distinction entre les officiers des corps de l'armement ; la détermination des parcours étant principalement fondée sur les aptitudes des agents, leurs compétences et leurs appétences.

La DGA s'appuie sur le corps des IETA pour lui garantir un vivier suffisant de cadres intermédiaires. Ils ont vocation à effectuer une carrière longue sur une grande diversité de parcours incluant notamment des emplois hors DGA.

**Schéma 3 - Photographie des emplois tenus par les IETA**

Source : DGA.

Des concours permettent aux IETA, aux militaires des armées et aux ingénieurs civils de la DGA d'intégrer le corps des IA à différents grades. Les chiffres sont stables d'année en année :

- 3 places pour le recrutement en cours carrière par concours sur épreuves au grade d'ingénieur de l'armement ;
- 3 places pour le recrutement en cours carrière par concours sur épreuves au grade d'ingénieur principal de l'armement.

Par ailleurs, un concours sur titres peut être organisé pour le recrutement en cours de carrière au grade d'ingénieur en chef de l'armement.

La promotion inter corps entraîne de façon systématique une mobilité.

## 2 LA MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE

### 2.1 DONNÉES ET BILANS CHIFFRÉS

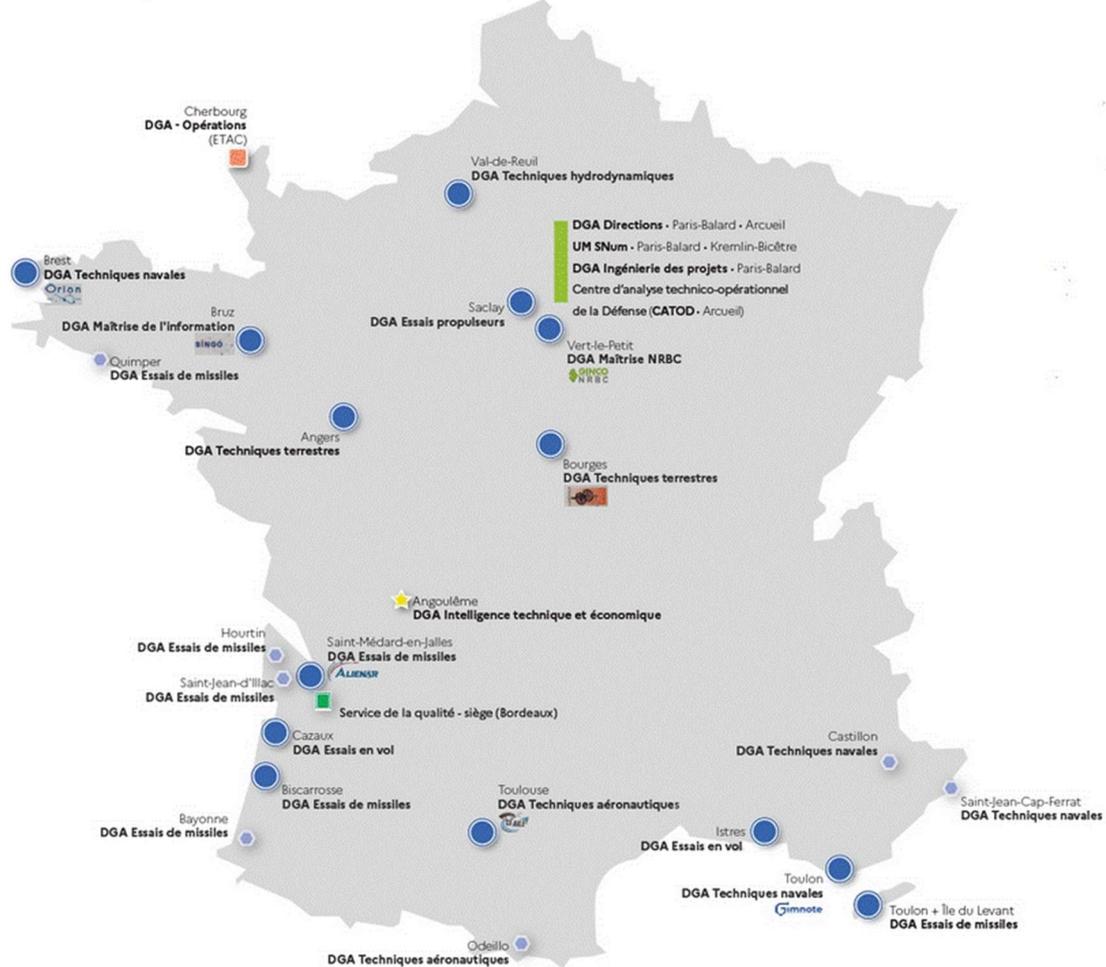
220 mutations avec changement de garnison en 2021 (dont 177 hors périmètre IDF) ont été prononcées et se répartissent de la façon suivante :

- 22 % province vers région parisienne (incluant en particulier Saclay et Vert-Le-Petit),
- 20 % région parisienne vers province,
- 20 % région parisienne vers région parisienne,
- 24 % province vers province,
- 12 % France vers étranger ou étranger vers France ou étranger vers étranger,
- 2 % métropole vers outre-mer ou outre-mer vers métropole.

Environ 12 % des 1 800 OCA sont donc mutés avec changement de garnison chaque année. Les primo-affectations 2021 concernaient 48 IA/IETA, dont 85 % en province.

## 2.2 IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE

Carte 1 – Implantations de la DGA en métropole, en 2021



Source : DGA.

## 2.3 LES FREINS À LA MOBILITÉ ET LE CÉLIBAT GÉOGRAPHIQUE

### 2.3.1 Les freins à la mobilité géographique

Les principaux freins à la mobilité géographique des OCA sont les suivants :

- les contraintes familiales (divorces, maladies, emploi des conjoints) ;
- le coût de la vie en Île-de-France, logement principalement, non compensé par l'indemnité de résidence, et accession à la propriété difficile sauf à s'éloigner en grande banlieue et avoir un temps de transport important, diminuant fortement la qualité de vie.

Néanmoins, la mise en place de solutions alternatives de type travail hybride dans la société civile peut faciliter la mobilité géographique des OCA.

### 2.3.1 La politique à l'égard du célibat géographique

La DGA ne développe pas de politique spécifique relative au célibat géographique.

Certains aménagements du travail sont mis en œuvre d'un commun accord entre les directions et les OCA pour améliorer la vie de famille (arrivée tardive en début de semaine, départ anticipé en fin de semaine).

Le recours à la télé-activité ou au travail hybride est de nature à changer en profondeur la situation des célibataires géographiques, en leur permettant d'effectuer une partie de leur travail à domicile ou dans un centre de la DGA proche de leur domicile.

La confidentialité de certains travaux en revanche est un obstacle à cette approche.

---

#### 2.4 PERSPECTIVES : DE NOUVEAUX MODES DE TRAVAIL

---

L'évolution sociétale implique de porter une attention accrue aux aspirations des personnels en termes de mode de travail et de qualité de vie. La réponse à ces aspirations contribue directement à l'attractivité de la DGA, dans un contexte de recrutements importants à réaliser et de fidélisation des personnels de la DGA.

En parallèle, la crise COVID19 a impliqué la mise en place de nouveaux modes de travail sur la base du télétravail ou de l'utilisation de tiers lieux, y compris pour la population des ingénieurs militaires, jusqu'à présent non concernés.

Même si l'appétence pour ces nouveaux modes de travail reste aujourd'hui plus faible parmi les militaires que parmi les civils, elle est importante : pendant la crise, environ 30 % des ingénieurs militaires ont été en télé-activité une fois par semaine.

Plusieurs OCA ont déjà suggéré de transformer une mutation géographique en un travail hybride multi-localisé.

Quelques équipes expérimentent de nouveaux modes de fonctionnement de type hybride (équipes mêlant télé-activité et multi-localisation géographique en alternative à une équipe 100 % sur Paris). Ce mode de fonctionnement devrait s'étendre afin d'utiliser les compétences où elles se trouvent. Les OCA, personnels cadres de la DGA, accompagnent naturellement ce mouvement de délocalisation, qui peut diminuer le recours à la mobilité géographique, notamment province-Paris.

La DGA considère, néanmoins, que la mobilité géographique, même si elle pourrait être moins fréquente à l'avenir, restera indispensable dans un parcours professionnel d'OCA pour atteindre des postes à responsabilités.

La mise en place du travail hybride ouvre des perspectives de bénéfices reposant sur la conjugaison de la souplesse offerte par le numérique avec des pratiques managériales renforcées et une exploitation affirmée de l'empreinte géographique de la DGA comme vecteur d'attractivité et d'efficacité.

Enfin, la DGA s'inscrit dans la démarche d'expérimentation pour la télé-activité des militaires et articule ses actions en conséquence.

Une chargée de mission « mise en œuvre des nouveaux modes de travail à la DGA » a été nommée début 2022 :

- elle est chargée de consolider et structurer de manière durable la fonction managériale de la DGA en s'appuyant sur les résultats des chantiers passés ou en cours et en concertation avec les différents acteurs concernés : généralisation des bonnes pratiques, animation de la fonction managériale et mise en place d'accompagnements, adaptation des formations et des parcours professionnels compte tenu des enjeux ;
- elle doit notamment étudier les évolutions souhaitables pour la DGA de façon à faciliter la mise en œuvre en tant que de besoin de la multi-localisation et d'un recours accru au travail hybride, dans une approche globale incluant l'ensemble des aspects : efficacité et respect des impératifs de réactivité imposés par les missions DGA, besoins à satisfaire, modalités de mise en œuvre et organisation, moyens nécessaires (notamment numérique et infrastructures), aspect social, environnemental, accompagnement nécessaire, cadre réglementaire, etc.



## **ANNEXE 7**

# **LES PARCOURS PROFESSIONNELS MILITAIRES AU SEIN DE LA GENDARMERIE NATIONALE**

## ANNEXE 7

## LES PARCOURS PROFESSIONNELS MILITAIRES AU SEIN DE LA GENDARMERIE

La présente annexe a pour objet d'illustrer les déroulements de carrière types de différentes catégories de militaires de la gendarmerie nationale. Elle ne vise ni à une description exhaustive, ni à exprimer la diversité des trajectoires individuelles.

## 1 LES PARCOURS PROFESSIONNELS DES OFFICIERS DE LA GENDARMERIE

Les officiers de la gendarmerie nationale sont répartis en deux corps :

- les officiers de gendarmerie (OG),
- les officiers du corps technique et administratif (OCTA).

Les officiers sont soumis à des obligations de mobilité fonctionnelle tout au long de leur carrière afin de les préparer à l'exercice des responsabilités supérieures.

Les officiers de la gendarmerie nationale ont vocation à exercer des responsabilités de direction et de conception durant toute leur carrière. Certaines de ces fonctions sont notamment réparties entre temps de commandement (TC) et temps de responsabilité (TR). Cette classification, sans être exhaustive, permet d'identifier les postes jalonnant les parcours.

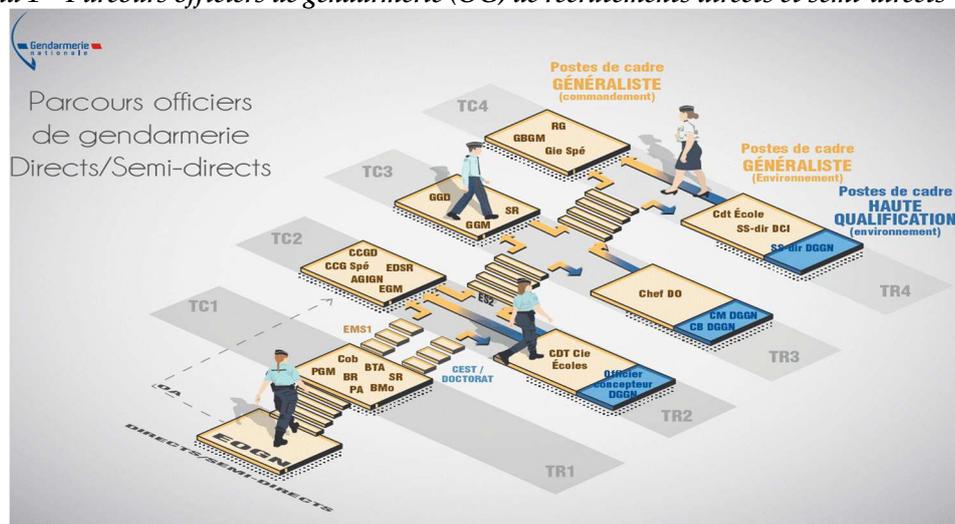
Le TC correspond à un commandement en titre d'une formation opérationnelle (OG exclusivement) et comporte 4 niveaux : le TC 1 (unité élémentaire), le TC 2 (compagnie, escadron et assimilé), le TC 3 (groupement et assimilé) et le TC 4 (niveau région non zonale et assimilé).

Un TR correspond quant à lui à la période pendant laquelle un OG ou un OCTA exerce en titre une responsabilité d'appui aux opérations et comporte 4 niveaux : par exemple, pour la sphère des états-majors zonaux, le TR 1 (chef de section), le TR 2 (chef de bureau), le TR 3 (chef du centre zonal des opérations), le TR 4 (chef de l'appui opérationnel).

L'officier exerçant un TC ou un TR se voit conférer les prérogatives liées au niveau de responsabilité correspondant, par exemple en termes de notation des personnels, de chancellerie, de délégation de signatures.

Quand il n'est affecté ni sur un TC, ni sur un TR, l'officier est alors dans un temps de conception. C'est le cas par exemple des commandants en second, des adjoints des unités opérationnelles ou des rédacteurs en état-major. Ces postes peuvent constituer une étape préparatoire à une éventuelle accession à un poste de commandement ou de responsabilités.

Schéma 1 – Parcours officiers de gendarmerie (OG) de recrutements directs et semi-directs



Source : DPMGN/SIRPA-gendarmerie, 2020.

Note : un parcours peut s'illustrer comme des marches à gravir, des niveaux à confirmer pour accéder à des responsabilités supérieures.

## 2 LES PARCOURS PROFESSIONNELS DES SOUS-OFFICIERS DE LA GENDARMERIE

Les sous-officiers de la gendarmerie nationale sont répartis en deux corps :

- les sous-officiers de gendarmerie (SOG),
- les sous-officiers du corps de soutien technique et administratif de la gendarmerie nationale (CSTAGN).

### 2.1 LES SOUS-OFFICIERS DE GENDARMERIE

Les sous-officiers peuvent choisir leur parcours de carrière en fonction de leurs aspirations professionnelles et personnelles. Suivant ce choix de parcours, des mobilités fonctionnelles pourront être nécessaires.

Pour le corps des SOG, le militaire est au cœur de son parcours de carrière.

Toutes les promotions de sous-officiers de gendarmerie ont lieu au choix, et exclusivement sur volontariat. Sauf restructuration, poste à temps de présence, et mutation d'office dans l'intérêt du service, la mobilité hors avancement repose également sur une demande du militaire.

Il n'y a pas un parcours SOG type, mais des parcours SOG au sein de grandes familles de métiers (intervention/maintien de l'ordre/défense, sécurité publique générale, police judiciaire renseignement, sécurité routière, etc.).

Il est possible de changer d'orientation en cours de carrière. Ces possibilités ont été démultipliées puisque les changements de subdivision d'arme sont possibles de la gendarmerie mobile (GM) vers la gendarmerie départementale (GD), mais aussi inversement.

Durant sa carrière, un SOG souhaitant évoluer dans une dominante métier a la possibilité de progresser fonctionnellement en candidatant à des appels à volontaires ou en se portant volontaire à l'avancement. Dans chaque famille de métiers, des efforts de formation sont attendus aux fins de répondre aux attendus des postes de niveau supérieur par exemple les titres ouvrant le droit à l'avancement classique pour le grade de maréchal des logis-chef (MDC) : principalement le certificat d'officier de police judiciaire (OPJ) et le diplôme d'arme (DA).

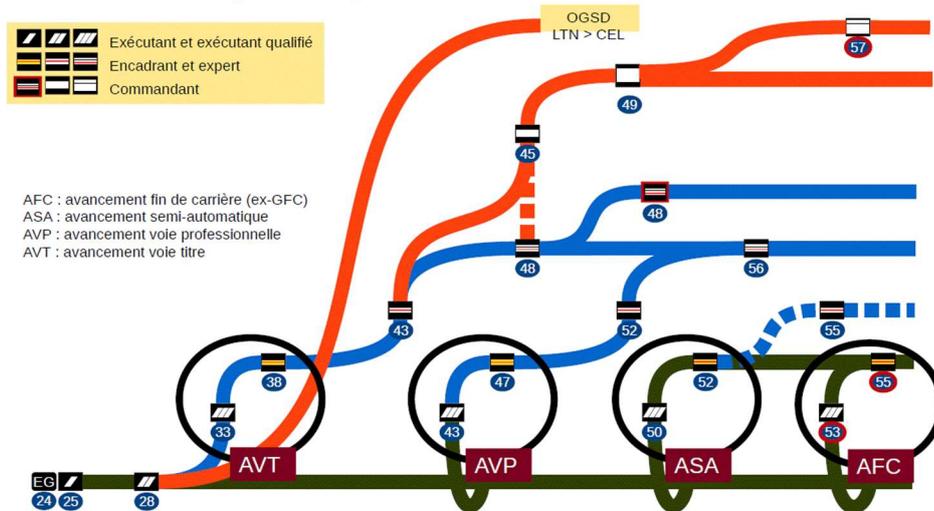
Le processus d'avancement fait coexister deux possibilités d'accéder au grade de MDC : la voie classique soumise à la détention d'un titre professionnel qui constitue la principale et la plus rapide des voies d'avancement et la voie professionnelle.

La voie classique reconnaît l'investissement de formation (obtention d'un titre) et constitue la ressource privilégiée pour l'accès aux postes d'encadrement et de commandement, ainsi qu'au corps des officiers.

La voie professionnelle se décline en gestion en deux parcours professionnels « avancement par voie professionnelle (AVP) » et « avancement semi-automatique (ASA)/avancement fin de carrière (AFC) » :

- l'AVP concerne les gendarmes expérimentés qui ont démontré dans la première partie de carrière, par leur détermination, leur engagement et leur réussite dans le service quotidien, une aptitude à occuper des postes d'encadrement de pleine responsabilité ;
- l'ASA/AFC répond en fin de carrière, à une logique de reconnaissance de l'engagement des militaires de la gendarmerie du grade de gendarme ayant durablement montré leur valeur tout au long de leur parcours professionnel. Bien qu'ils n'exercent pas de fonctions d'encadrement, leur engagement quotidien sur tout le spectre des missions de sécurité publique mérite d'être reconnu et mis en valeur par une accession au grade supérieur. S'agissant d'un avancement semi-automatique, l'étude du mérite reste le préalable à toute inscription à l'avancement. À l'exception des militaires présentant des insuffisances dans la manière de servir, pourront être promus au grade de maréchal des logis-chef, les gendarmes comptant, à la date de promotion, au moins 23 ans d'ancienneté de grade de gendarme et selon des conditions d'âge définie annuellement.

Schéma 2 – Parcours sous-officiers de gendarmerie



Source : DPMGN.

## 2.2 LES SOUS-OFFICIERS DU CORPS DE SOUTIEN TECHNIQUE ET ADMINISTRATIF DE LA GENDARMERIE NATIONALE

Les sous-officiers du CSTAGN sont gérés au sein de six spécialités :

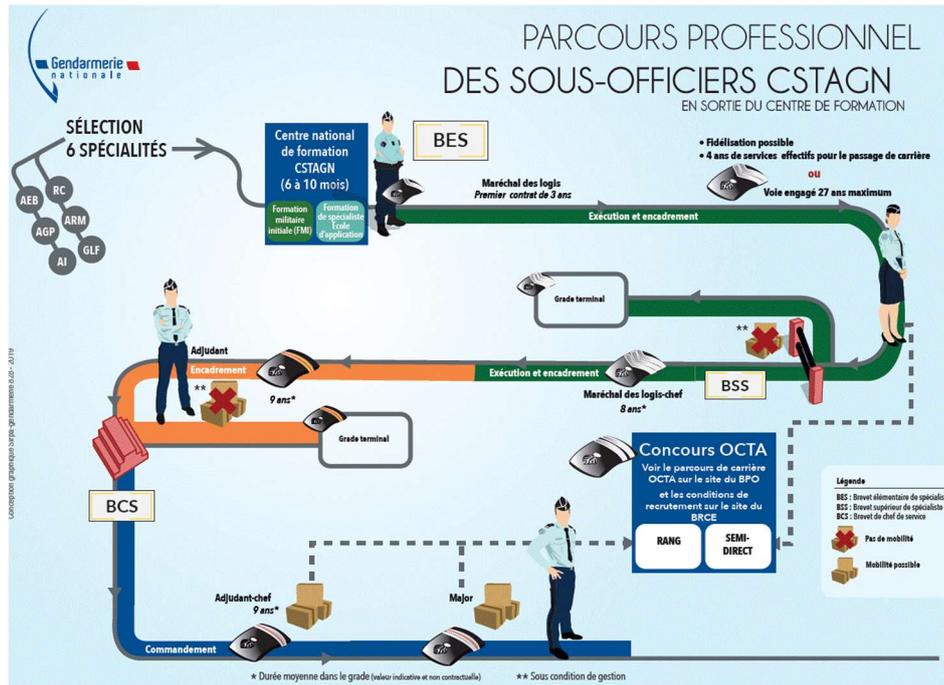
- affaires immobilières,
- administration gestion du personnel,
- restauration collective,
- armurier,
- gestion logistique finance,
- auto engin blindés.

Il existe également (rattachés aux CSTAGN) des piroguiers, des imprimeurs de labour ou encore des sportifs de haut niveau.

Durant sa carrière, un sous-officier du CSTAGN connaît des passages obligés de gestion pour lui permettre d'accéder à l'avancement : brevet supérieur de spécialiste (BSS) pour accéder au grade de MDC et d'adjudant puis le brevet de chef de service (BCS) pour accéder au grade d'adjudant-chef et de major.

Au cours de sa carrière, le militaire peut faire l'objet d'une mobilité à sa demande ou au moment de sa promotion de grade notamment s'il doit évoluer dans son niveau de responsabilité ou dans les fonctions confiées, selon les besoins du service et les desiderata de ce dernier.

**Schéma 3 – Parcours sous-officiers du corps de soutien technique et administratif de la gendarmerie nationale**



Source : DPMGN.

### 2.3 LA PROMOTION INTER-CORPS

La gendarmerie nationale met en œuvre une politique « d’ascenseur social » active puisqu’une part importante de son corps d’officiers est issue du corps des sous-officiers (plusieurs généraux de gendarmerie ont débuté leur carrière en qualité de sous-officier).

La promotion inter-corps s’articule autour de trois axes :

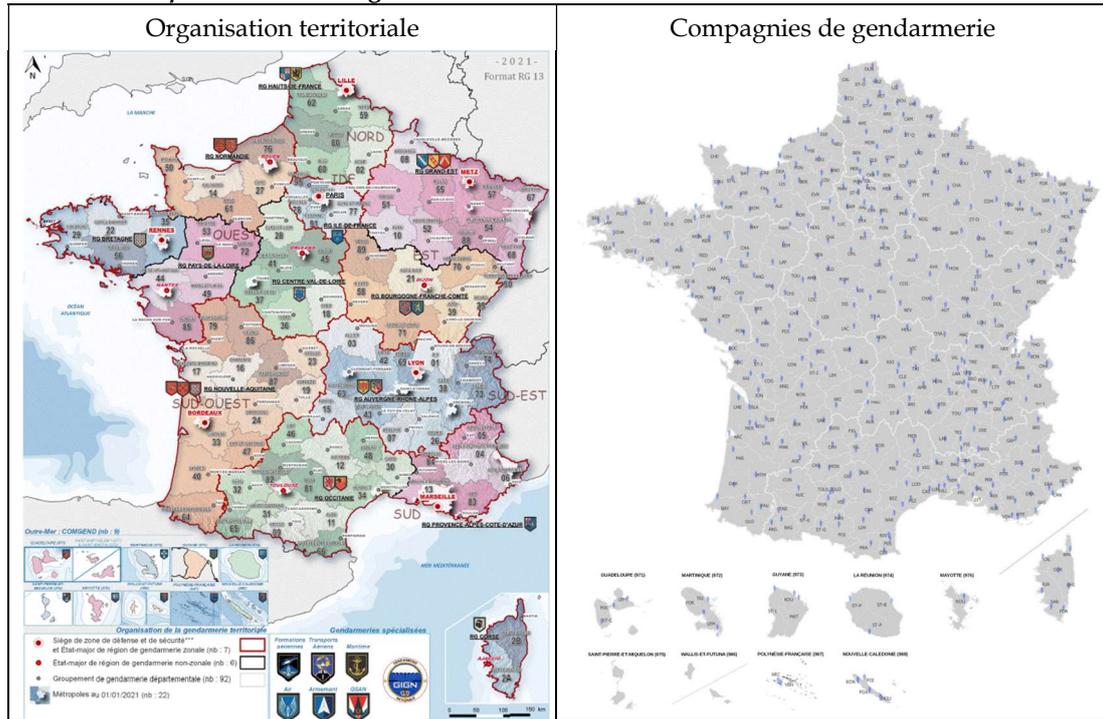
- les sous-officiers peuvent accéder au corps des officiers de gendarmerie en début de carrière ou en milieu de carrière ;
- le changement de corps OG/OCTA est statutairement possible à travers l’application de l’article L4133-1 du code de la défense ;
- les gendarmes adjoints volontaires (GAV), comme tout candidat civil, peuvent candidater au concours externe pour devenir SOG. Ils bénéficient de plus d’un concours interne (également ouvert aux adjoints de sécurité de la police nationale, aux militaires des autres armées et aux réservistes).

## 3 IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE

La gendarmerie assure la sécurité sur 95 % du territoire. Afin que chaque citoyen bénéficie d’un même niveau de sécurité, le gestionnaire doit pouvoir y affecter partout les personnels nécessaires notamment en terme d’encadrement.

Contrairement aux autres armées dont la concentration des effectifs, dans des structures importantes telles que les régiments, les bases navales et aériennes, permet une mobilité fonctionnelle sans changement de résidence, l’organisation très déconcentrée de la gendarmerie se caractérise par une multitude d’unités à l’effectif limité (souvent inférieur à 30) réparties sur l’ensemble du territoire national (plus de 3 000 brigades territoriales) et nécessite une mobilité des personnels à la fois géographique et fonctionnelle pour honorer les postes vacants.

**Schéma 4 – Implantations de la gendarmerie nationale en 2021**



Source : gendarmerie nationale.

## **ANNEXE 8**

# **L'ACCOMPAGNEMENT DE LA MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE DES MILITAIRES**

## ANNEXE 8

## L'ACCOMPAGNEMENT DE LA MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE DES MILITAIRES

« Les mesures d'accompagnement de la mobilité géographique correspondent aux dispositions visant à faciliter les changements de résidence des militaires et à en atténuer l'impact sur la vie personnelle et familiale des intéressés »<sup>236</sup> :

- elles sont de différentes natures (prises en charge financières, accès à des services, accompagnements divers...);
- elles recouvrent des champs variés (reconnaissance de garnison et déménagement, recherche d'un nouveau logement, emploi du conjoint, garde et scolarité des enfants, accompagnement médico-social...);
- elles s'adaptent à la situation personnelle du militaire (mariage, pacs, célibat, divorce) et de sa famille (enfants, célibat géographique...);
- elles sont cumulatives et indifférenciées quels que soient la catégorie (officier, sous-officier, militaire du rang) et le statut du militaire (carrière, contrat).

## 1 PRÉPARER LA MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE

## 1.1 L'AIDE À LA RECONNAISSANCE DE GARNISON

La reconnaissance d'affectation vise à permettre au militaire de prendre contact avec sa future unité et d'engager les démarches pratiques qu'entraîne un changement de résidence (recherche de logement, d'établissement scolaire, de garde d'enfants).

## 1.1.1 Dispositions applicables aux militaires

Le militaire muté bénéficie de trois jours de déplacement en frais de mission<sup>237</sup> pour **reconnaître sa nouvelle affectation**. Ses frais de transport sont remboursés au tarif de la SNCF et les frais de repas et de nuitée sont remboursés forfaitairement sur production d'un justificatif de dépense.

Depuis 2015<sup>238</sup>, les militaires appartenant à une unité, formation, service ou établissement faisant l'objet d'une fermeture, d'un transfert ou d'une réorganisation et devant à ce titre effectuer un changement de résidence, bénéficient, en sus des délais nécessaires au trajet aller et retour, de **trois jours de missions** sur place.

Enfin le militaire peut bénéficier d'**autorisations d'absence**<sup>239</sup> pour déménagement. Elles peuvent être accordées au militaire qui fait l'objet d'une mutation entraînant changement de résidence mais n'ouvrant pas droit à permission d'éloignement. Ces autorisations d'absence sont de quatre jours maximum.

## 1.1.2 Dispositions applicables aux conjoints d'un personnel militaire : l'aide à la reconnaissance d'une première affectation ou d'une nouvelle affectation (ARNA)

<sup>236</sup> HCECM, *La mobilité fonctionnelle et géographique des militaires*, février 2008, p. 48.

<sup>237</sup> Décret n° 2007-640 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les changements de résidence des militaires.

Décret n° 2009-545 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les déplacements temporaires du personnel militaire du 14 mai 2009.

<sup>238</sup> Décision ministérielle n° 002237/DEF du 12 mars 2015.

<sup>239</sup> Instruction n° 201187/ARM/SGA/DRH-MD/FM/1 du 5 juillet 2018 relative aux permissions, aux congés de fin de campagne, aux autorisations d'absence, aux quartiers libres des militaires et aux autorisations d'absence des militaires candidats à une élection politique.

### 1.1.2.1 Objectif et bénéficiaires

L'aide liée à la reconnaissance d'une première affectation ou d'une nouvelle affectation vise à permettre aux ayants droit<sup>240</sup> d'un civil ou d'un militaire, affecté à la suite d'un recrutement par le ministère des armées ou par la gendarmerie nationale ou à la suite d'une mutation, de l'accompagner lors d'un déplacement réalisé dans le but de s'informer sur leurs nouvelles conditions de vie familiale et professionnelle et de leur faciliter la recherche d'un logement.

Elle est également destinée à permettre au conjoint, partenaire lié par un pacte civil de solidarité ou concubin de réaliser, seul ou avec le(s) enfant(s)<sup>241</sup>, ce déplacement.

### 1.1.2.2 Montants

Le montant de l'aide est établi forfaitairement en fonction de la durée de la reconnaissance de la première ou de la nouvelle affectation.

En 2020<sup>242</sup>, la prestation a été versée à 798 bénéficiaires.

**Tableau 1 - Montants versés dans le cadre de l'aide à la reconnaissance d'une première affectation ou d'une nouvelle affectation**

Nombre de jours de reconnaissance	Montant forfaitaire de l'aide à la reconnaissance		Montant complémentaire par enfant ayant effectué la reconnaissance
	En couple	Conjoint, partenaire PACS, concubin seul	
1 jour	60 €	100 €	30 €
2 jours	120 €	200 €	60 €
3 jours	180 €	300 €	90 €

Source : circulaire n° 7132/ARM/SGA/DRH-MD relative à l'aide liée à la reconnaissance d'une première affectation ou d'une nouvelle affectation du 22 avril 2022.

### 1.1.2.3 Bilan

**Tableau 2 - Bilan de l'attribution de l'aide à la reconnaissance d'une première affectation ou d'une nouvelle affectation**

	2017	2018	2019	2020
Nombre de bénéficiaires	1 679	1 654	1 543	798
Coût (en millions d'euros)	0,3	0,3	0,3	0,3

Source : ministère de la défense/des armées, bilan social.

Champ : ensemble des conjoints de personnels civil et militaire.

## 1.2 LA PRISE EN CHARGE DU DÉMÉNAGEMENT

### 1.2.1 Principe de la prise en charge

Le militaire muté pour raison de service a droit à la prise en charge de ses frais de déménagement selon des modalités différentes de celles qui s'appliquent aux autres agents de l'État. Le régime actuel<sup>243</sup>, pose deux limites à cette prise en charge :

- un plafond du volume de mobilier transporté qui dépend de la situation de famille et de l'ancienneté de service du militaire ;
- un plafond financier dont le montant dépend du volume transporté et de la distance parcourue.

<sup>240</sup> Le conjoint, le partenaire lié par un pacte civil de solidarité, le concubin ; les enfants à la charge exclusive ou partagée, au sens de la législation fiscale, du foyer du ressortissant, ou résidant au domicile du ressortissant, jusqu'à l'âge de 25 ans ; les enfants majeurs, en situation de handicap, à la charge exclusive ou partagée, au sens de la législation fiscale, du foyer du ressortissant, ou résidant au domicile du ressortissant, à condition que les prestations légales liées au handicap leur soient versées.

<sup>241</sup> *Ibid.*

<sup>242</sup> Ministère des armées, Bilan social, édition 2020.

<sup>243</sup> Décret n° 2007-640 du 30 avril 2007 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les changements de résidence des militaires.

Décret n° 2015-1861 du 30 décembre 2015 modifiant le décret n° 2007-640 du 30 avril 2007 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les changements de résidence des militaires sur le territoire métropolitain de la France

Lorsque le prix du déménagement est inférieur au plafond financier, la moitié de la différence est versée au militaire sous forme « d'allocation d'accompagnement à la mobilité géographique dans les armées »<sup>244</sup> ; si le prix est supérieur au plafond, le surcoût est à la charge du militaire. L'objectif de ces dispositions est d'inciter les militaires à négocier avec les déménageurs pour obtenir le prix le plus bas.

### 1.2.2 Les conditions

Le changement de résidence est pris en charge s'il est consécutif à :

- une mutation pour raison de service,
- un changement de résidence effectué sur ordre du commandement,
- un détachement de droit, d'office ou sur demande agréée,
- une première affectation entraînant changement de résidence pour les militaires ayant achevé leur formation initiale,
- un changement de port-base d'un bâtiment, le militaire affecté sur ce bâtiment peut bénéficier de la prise en charge de ses frais de changement de résidence à destination du nouveau port-base sous réserve qu'il lui reste à effectuer dans l'affectation un temps de service d'au moins six mois (hors métropole, délai de service d'au moins la moitié de la durée de séjour réglementaire).

### 1.2.3 La mise en œuvre

Il existe deux types de modalités de prise en charge du déménagement :

- le dispositif classique ;
- le dispositif plateformes multi-déménageurs (PFMD) en métropole (et hors métropole si déménagement par voie routière).

Avec le dispositif classique<sup>245</sup>, le militaire effectue lui-même ses démarches de recherche de sociétés de déménagements, fait effectuer les devis et fait l'avance de frais. Il se fait rembourser les frais avancés dans la limite d'un double plafond financier et de cubage.

Avec le dispositif PFMD mis en place en 2018, c'est une société commissionnaire de transport qui effectue les démarches et avance les frais pour le compte du militaire. Celui-ci effectue toujours le choix du devis retenu.

La procédure est entièrement dématérialisée : visite virtuelle, estimation du cubage, obtention de plusieurs devis, dépôt du dossier, réservation de la date du déménagement.

Il n'y a pas d'avance d'argent puisque le ministère procède directement au règlement auprès du déménageur.

L'outil PFMD a été étendu, en 2020, à tous les déménagements par voie routière en Europe.

En 2021, 41,6 % (41 % en 2020) du personnel muté a fait appel à une plateforme multi-déménageurs.

---

## 1.3 AIDES ET PRÊTS À LA MOBILITÉ

---

### 1.3.1 Le prêt à la mobilité de l'action sociale des armées<sup>246</sup>

Le prêt à la mobilité (sans intérêt) vise à accompagner le militaire en cas de changement de situation personnelle et familiale engendré par une sujétion professionnelle :

<sup>244</sup> Décret n° 2007-639 du 30 avril 2007 instituant une allocation d'accompagnement à la mobilité géographique dans les armées.

<sup>245</sup> Afin de faciliter les déménagements, le décret n° 2018-415 du 30 mai 2018 prévoit désormais la possibilité de percevoir l'avance 5 mois avant le déménagement au lieu de 3 et la réduction d'un mois du délai de dépôt des pièces justificatives, ainsi qu'une participation forfaitaire de l'État aux frais de gardiennage du mobilier sur le territoire métropolitain pour les militaires mutés en outre-mer et à l'étranger dans des logements meublés.

<sup>246</sup> Circulaire n° 4861/ARM/SGA/DRH-MD du 9 juillet 2021 relative au prêt personnel et au prêt à la mobilité de l'action sociale des armées.

- toute affectation à la suite d'un recrutement par le ministère des armées ou par la gendarmerie nationale y compris à l'issue d'un enseignement dispensé dans un centre de formation ou dans une école relevant du ministère des armées ou de la gendarmerie nationale,
- une mutation,
- un détachement.

L'attribution du prêt n'est pas soumise à condition de ressources.

Le montant du prêt à la mobilité est égal au montant des dépenses réellement engagées ou qui vont l'être au titre du dépôt de garantie, des frais d'agence et des frais de déménagement.

Le montant maximal qui peut être accordé au demandeur est fixé à :

- 1 800 euros pour une installation en dehors de la région Île-de-France remboursables en 18 mensualités maximum,
- 2 400 euros pour une installation en région Île-de-France remboursables en 24 mensualités maximum.

En 2020<sup>247</sup>, 15 prêts ont été accordés pour un montant moyen de 1 853 euros.

### 1.3.2 L'accompagnement social des restructurations<sup>248</sup> (prestations ministérielles)

Deux prestations de l'action sociale des armées permettent d'accompagner les ressortissants du ministère des armées concernés par une mesure de restructurations.

#### 1.3.2.1 L'aide à l'acquisition d'un nouveau logement

Il s'agit d'une aide à l'acquisition d'un nouveau logement visant à procurer une compensation pour les frais liés à la revente d'un ancien logement et à l'acquisition ou à la construction d'un nouveau logement.

Accessible au personnel militaire (notamment), il faut :

- être affecté ou exercer des fonctions dans un organisme figurant à l'arrêté fixant la liste des opérations de restructuration ou de réorganisation des services et établissements du ministère des armées ouvrant droit à certaines indemnités de restructuration ;
- être conduit à changer de résidence principale pour rejoindre le nouvel emploi. Le changement de résidence doit avoir un lien direct avec la nouvelle situation professionnelle.

Le montant maximum accordé est de 8 000 euros.

#### 1.3.2.2 L'aide financière à la location

Cette aide est destinée à prendre en charge la différence entre le loyer de l'ancienne résidence et le nouveau foyer, plus élevé, pendant six mois maximum (majorations d'indemnités pour charges militaires déduites).

Les conditions d'éligibilité sont identiques à celles de l'aide à l'acquisition d'un nouveau logement.

---

## 1.4 LA CONCESSION DE PASSAGE GRATUIT<sup>249</sup>

---

Le personnel militaire et sa famille peuvent bénéficier du passage aux frais de l'État vers ou depuis la Corse, l'outre-mer ou l'étranger, dans le cas d'une mutation ou suivant l'origine territoriale du personnel, sous certaines conditions.

<sup>247</sup> Ministère des armées, Bilan social, édition 2020.

<sup>248</sup> Circulaire n° 16582/ARM/SGA/DRH-MD du 9 septembre 2020 relative aux aides sociales spécifiquement destinées aux personnels concernés par les mesures de restructuration.

<sup>249</sup> Instruction n°140/DEF/CCC/SP du 27 août 2007 relative aux passages gratuits du personnel militaire et de sa famille vers ou depuis la Corse, les collectivités d'outre-mer et l'étranger.

Ce dispositif est accessible dans les cas suivants :

- passage du personnel résidant dans une collectivité d'outre-mer résultant de l'engagement dans les armées,
- passage résultant de la mutation de militaire hors de France continentale,
- affectation dans une collectivité d'outre-mer ou une unité des forces françaises pré-positionnées à l'étranger,
- affectation dans un État étranger (hors forces françaises pré-positionnées),
- affectation en Corse,
- passage résultant de l'origine géographique du militaire,
- militaire originaire d'une collectivité d'outre-mer ou d'un État étranger précédemment placé sous souveraineté française,
- militaire originaire de Corse.

---

## 1.5 L'AIDE À L'ACCESSION À LA PROPRIÉTÉ

---

### 1.5.1 Le prêt habitat<sup>250</sup> (prestation ministérielle)

Le prêt habitat du ministère des armées peut être attribué aux bénéficiaires de l'action sociale des armées, il se compose du prêt d'accession à la propriété et du prêt pour financement de travaux.

Attribués sans condition de ressources et sans intérêt, ces prêts sont destinés, soit à l'acquisition d'un logement (résidence principale ou secondaire), soit au financement de travaux de ce logement. Ils peuvent être attribués plusieurs fois au cours d'une carrière :

- le montant maximal du prêt habitat « accession » à la propriété est de 30 000 €, remboursable sur une période de 15 ans maximum. En 2020, 337 prêts ont été accordés pour l'accession à la propriété pour un montant moyen de 14 796 €<sup>251</sup>.
- le prêt habitat « travaux » peut être accordé pour un montant maximal de 26 000 € et remboursé sur une période de 10 ans maximum. En 2020, 638 prêts pour financement de travaux ont été délivrés pour un montant moyen de 10 686 €<sup>252</sup>.

### 1.5.2 Le prêt complémentaire (fonds de prévoyance)

Ce prêt complémentaire est accessible au personnel militaire en position d'activité, en position de non activité pour raison de santé ou de congé parental. Il est également accessible au personnel civil en position d'activité ou de congé parental percevant une indemnité pour risques professionnels.

Complémentaire du prêt d'accession à la propriété, il est destiné à financer l'unique propriété immobilière à usage d'habitation du ménage pour l'accession à la propriété. Le montant forfaitaire du prêt complémentaire est de 10 000 €, remboursable sur une période de 15 ans maximum. À ce titre, 227 prêts ont été accordés en 2020.

---

## 2 LA FAMILLE

---

### 2.1 L'EMLOI DU CONJOINT

---

#### 2.1.1 L'aide à l'emploi du conjoint (militaire du MinArm et de la gendarmerie nationale)

Les exigences du métier des militaires, marqué notamment par les absences opérationnelles et la mobilité géographique, ont des incidences très concrètes sur l'activité professionnelle de leur conjoint.

---

<sup>250</sup> Circulaire n° 4859/ARM/SGA/DRH-MD du 9 juillet 2021 relative au prêt habitat du ministère des armées.

<sup>251</sup> Avant juillet 2021, le montant maximal du prêt habitat pour l'accession à la propriété était de 15 000 €.

<sup>252</sup> Avant juillet 2021, le montant maximal du prêt habitat pour travaux était de 13 000 €.

### 2.1.1.1 *Le principe général de l'accompagnement par Défense mobilité*

La direction des ressources humaines du ministère de la défense (DRH-MD) « élabore et conduit la politique de reconversion et d'accompagnement vers l'emploi du personnel civil et militaire ainsi que de leurs conjoints »<sup>253</sup>.

Défense mobilité, service à compétence nationale rattaché au directeur des ressources humaines du ministère de la défense, assure ainsi, lorsqu'ils en font la demande, un accompagnement individualisé et personnalisé vers l'emploi des conjoints, partenaires d'un pacte civil de solidarité ou concubins des militaires et des personnels civils du ministère<sup>254</sup>.

Il peut s'agir de reprendre une activité professionnelle après plusieurs années d'interruption ou après une perte d'emploi suite à un déménagement pour suivre le conjoint militaire muté.

Le demandeur éligible peut ainsi bénéficier :

- d'un accompagnement par un conseiller Défense mobilité<sup>255</sup>,
- d'un financement de prestations<sup>256</sup>
- d'une prestation d'accompagnement à distance pour le conjoint de militaire à l'étranger ou en outre-mer<sup>257</sup>

Le demandeur peut s'adresser à l'antenne Défense mobilité la plus proche de son domicile ou de son choix (36 antennes en métropole et 5 en outre-mer).

Dans le cadre du plan Famille<sup>258</sup>, des mesures nouvelles sont mises en œuvre afin de mieux accompagner les conjoints de militaires dans leur mobilité et leur recherche d'emploi :

- l'installation d'un observatoire des conjoints de militaires<sup>259</sup> le 19 novembre 2021, instance destinée à donner la parole aux conjoints et à mieux appréhender leurs besoins, leurs difficultés et leurs aspirations et difficultés ;
- des mesures d'aide à l'emploi et à la valorisation des talents, pour lesquelles Défense mobilité complète son offre avec :
  - . un coaching emploi pour libérer le potentiel de réussite avec la création d'une prestation « coaching emploi » externalisée et ciblée sur les conjoints présentant des freins personnels à l'emploi, afin d'aider ces derniers à les lever ;
  - . l'expérimentation d'un accompagnement dédié au parcours entrepreneurial féminin avec un réseau d'incubateurs proposant un programme spécifique aux femmes créatrices d'entreprises (et proposer une prestation prenant en compte toutes les contraintes auxquelles sont confrontées les femmes) ;
  - . la possibilité d'entrer en contact avec des conseillers de l'antenne de Défense mobilité de leur nouvelle région, plusieurs mois avant leur déménagement, afin d'accélérer la reprise d'activité des conjoints après une mutation ;

<sup>253</sup> Décret n° 2009-1179 du 5 octobre 2009, modifié, fixant les attributions et l'organisation du secrétariat général pour l'administration du ministère de la défense.

<sup>254</sup> Arrêté du 29 juin 2020 portant attributions et organisation de Défense mobilité.

<sup>255</sup> Un accompagnement individualisé et personnalisé - des informations et conseils personnalisés sur les métiers, les bassins d'emploi, les formations, la VAE - un apprentissage des techniques de recherche d'emploi : rédaction de CV, lettres de motivation, préparation aux entretiens d'embauche - une mise en relation avec des employeurs privés et publics et le réseau des partenaires de Défense mobilité - un accès à l'offre de services de Pôle emploi mise à disposition de Défense mobilité.

<sup>256</sup> Co-financement de formations professionnelles en complément de Pôle emploi (jusqu'à 6 000 €) - financement de prestations de formations d'adaptation à l'emploi de courte durée (durée de 3 jours) - accès aux prestations d'accompagnement de la mission reconversion des officiers (MRO), pour les conjoints ayant cotisé à une caisse cadres et/ou détenteurs d'un niveau BAC+3 - remboursement a posteriori de cycles d'enseignement (jusqu'à 4 500 €, 12 mois de scolarité) sous conditions - financement de cours de FLE (français langue étrangère) au profit des conjoints non francophones en recherche d'emploi - financement d'une démarche de validation des acquis de l'expérience VAE (jusqu'à 3 000 €).

<sup>257</sup> Analyse du parcours professionnel du demandeur - identification de son portefeuille de compétences et aptitudes professionnelles - clarification de ses valeurs et motivations - recours éventuel à un nouveau métier, un autre secteur, une formation - définition d'un projet professionnel réaliste - confrontation des souhaits aux réalités professionnelles - définition des étapes et du plan d'action du nouveau projet.

<sup>258</sup> Plan Famille 2018-2022, destiné à l'accompagnement des familles et à l'amélioration des conditions de vie des militaires, présenté le 31 octobre 2017 par la ministre des armées.

<sup>259</sup> Lors du rendez-vous digital plan Famille organisé le 27 novembre 2020 sur l'accompagnement des conjoints de militaire, la ministre des armées avait annoncé un renforcement des mesures prises en leur faveur dans le cadre du plan Famille. Parmi celles-ci figurait la mise en place d'un observatoire des conjoints de militaire.

- une offre de formation spécifique facilitant les accès à la fonction publique et à la mobilité inter fonctions publiques en proposant aux conjoints un ensemble de prestations de formation destinées à améliorer leur connaissance du fonctionnement des trois fonctions publiques (statuts, métiers, mobilité, etc.), à les aider à valoriser leurs compétences et à les préparer à l'entretien de sélection ;
- la valorisation des viviers de conjoints directement auprès des employeurs du ministère des armées en proposant des profils de conjoints aux employeurs du ministère des armées intéressés, dans le respect du principe d'égal accès à l'emploi public.

#### 2.1.1.2 *L'accompagnement du conjoint fonctionnaire civil du ministère des armées*

Pour le fonctionnaire civil du ministère des armées, le ministère veille à faciliter sa mobilité pour rapprochement de conjoint, en fonction des postes disponibles dans la nouvelle garnison. Le rapprochement des conjoints n'est toutefois pas toujours possible.

Pour le personnel contractuel en CDI, il est possible de bénéficier de la portabilité du contrat en cours si celui-ci trouve un nouveau poste et sous réserve que ce soit accepté par le service prenant. Si ce n'est pas le cas, la démission est nécessaire avant de conclure un nouveau contrat.

Pour le personnel contractuel en CDD, le fait de quitter son poste pour suivre son conjoint, rompra le contrat initial.

#### 2.1.1.3 *L'accompagnement du conjoint fonctionnaire (hors du ministère des armées)*

Diverses dispositions législatives<sup>260</sup> visent à faciliter le rapprochement du couple lorsque le conjoint du militaire est agent public ; mais toujours dans la mesure compatible avec l'intérêt du service. Le ministère des armées confie à Défense mobilité et à ses antennes locales la tâche de faciliter le rapprochement des conjoints agents publics.

Pour le conjoint de militaire, **fonctionnaire de l'État**, Défense mobilité peut appuyer la demande de mobilité au sein de l'administration dans le cadre d'un rapprochement de conjoint de manière individualisée et argumentée auprès de l'administration.

Toutefois, cette dernière restera souveraine dans ses choix au regard de ses impératifs de gestion.

Depuis la mise en place du plan Famille, les demandes d'appui ont progressé de 60 % (198 en 2021 contre 124 en 2018) ; le taux de satisfaction de ces demandes est passé de 55 % en 2018 à 65 % en 2021 (+ 7 points).

Les demandes d'appui concernent très majoritairement les conjoints enseignants de l'enseignement public (85 % des demandes).

Pour le conjoint de militaire, **agent de la fonction publique territoriale ou hospitalière**, les conseillers des antennes Défense mobilité peuvent proposer un accompagnement de proximité dans le cadre de la mobilité en proposant :

- des techniques de recherche d'emploi,
- une mise en relation avec des recruteurs territoriaux et hospitaliers en fonction des liens établis localement et de leurs besoins en compétences.

Contrairement à la fonction publique de l'État, la mobilité inter-collectivités territoriales ou entre les établissements hospitaliers n'est possible que lorsque le demandeur a identifié sur les bourses d'emplois un poste sur lequel il souhaite être nommé.

#### 2.1.1.4 *Protocoles d'accords entre le MinArm et d'autres ministères*

Une des mesures du plan Famille vise à négocier, avec les autres ministères, des dispositions permettant de mieux prendre en compte la mobilité subie par les conjoints de militaires employés dans la fonction publique.

<sup>260</sup> Et notamment l'article 60 de la loi n°84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat.

Les objectifs poursuivis sont de :

- faciliter la mobilité du conjoint employé dans l'une ou l'autre des fonctions publiques,
- faciliter le recrutement des conjoints non-fonctionnaires dans la fonction publique territoriale,
- faciliter l'emploi de conjoints enseignants à l'étranger.

À ce titre, plusieurs protocoles ont déjà été signés :

- protocole du 17 juillet 2018 entre le ministère de l'éducation nationale de la jeunesse et des sports (MENJS) et le ministère des armées visant à faciliter l'affectation des enseignants des premier et second degrés dont le conjoint est un militaire ;
- accord de coopération du 10 décembre 2020 entre la Fédération nationale des centres de gestion de la fonction publique territoriale (FNCDG) et le ministère des armées qui permettra d'améliorer l'accès à l'emploi des conjoints non fonctionnaires (notamment via les services de remplacement et missions temporaires des CDG) mais également la mobilité des conjoints déjà fonctionnaires territoriaux ;
- convention de partenariat du 11 avril 2022 MinArm/MENJS visant (notamment) à faciliter l'affectation des enseignants du premier et du second degré, des personnels administratifs, techniques et pédagogiques, sociaux et de santé, de l'éducation nationale conjoints de militaires.

Enfin d'autres actions sont menées hors protocole :

- mise en œuvre d'une campagne de communication vers les élus, dirigeants, services RH de la territoriale et les établissements publics hospitaliers, afin d'assurer notamment la promotion des qualités et compétences des conjoints et de mieux faire connaître l'offre de service de Défense mobilité ;
- à défaut de protocole entre l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) et le ministère des armées, le ministère de l'éducation nationale de la jeunesse et des sports a accueilli favorablement la demande des armées d'inclure, dans les échanges institués entre les deux ministères, l'étude bienveillante des demandes de détachement des conjoints pour enseigner à l'étranger.

#### 2.1.1.6 Bilan de l'accompagnement des conjoints par Défense mobilité

Les conjoints de militaire accompagnés dans leurs recherches d'emploi, par le réseau Défense mobilité, rejoignent essentiellement le secteur privé.

Le contrat de travail à durée indéterminée (CDI) pour le secteur privé, l'accès aux emplois publics ainsi que l'auto-entrepreneuriat (création d'entreprise) sont en augmentation depuis plusieurs années contrairement au contrat à durée déterminée (CDD) et au recours à l'intérim.

**Tableau 3 – Bilan de l'accompagnement des conjoints ayant sollicité Défense mobilité**

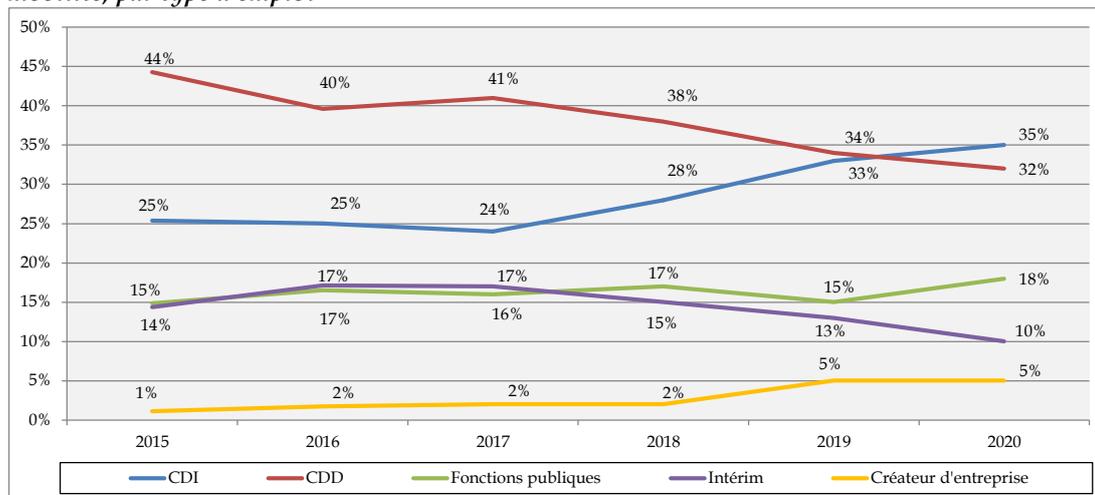
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre de conjoints accompagnés	4 573	3 744	3 420	3 596	2 358	1 857
Nombre de conjoints ayant accédés à l'emploi	2 452	2 280	1 953	1 300	1 489	1 487
<i>    dans le secteur privé</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	1 646	1 086	1 270	1 2012
<i>    dans le secteur public</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	307	214	219	275

Source : ministère de la défense/des armées, bilan social.

Champ : ensemble des conjoints de militaires ayant sollicité Défense mobilité.

*n.d.* : non disponible.

**Graphique 1 – Répartition des conjoints ayant accédé à l'emploi, après avoir sollicité Défense mobilité, par type d'emploi**



Source : ministère de la défense/des armées, bilan social.

Champ : ensemble des conjoints de militaires ayant accédé à l'emploi par le biais de Défense mobilité.

## 2.1.2 L'appui du secteur associatif

### 2.1.2.1 L'association nationale des femmes de militaires (ANFEM<sup>261</sup>)

L'ANFEM est une association (loi 1901) dédiée aux familles de la communauté de défense, civiles ou militaires interarmées. L'association est présente partout en France à travers ses 60 délégations et 700 bénévoles. Créée en 1953, elle rassemble aujourd'hui 3 500 adhérentes.

Ses missions s'articulent autour de trois axes :

- accueillir les familles pour mieux vivre sa mobilité et les absences du conjoint. Les délégations organisent de nombreux cafés, afterwork, ateliers et activités sportives ;
- défendre et représenter les familles. L'association est reconnue par l'institution militaire comme l'association représentante des familles ;
- soutenir et venir en aide aux membres de la communauté de Défense : de l'entraide sociale aux actions de soutien.

Partenaire de Défense mobilité, l'ANFEM est un relais d'information (site internet, réunions, d'information, ...) des prestations offertes aux épouses de militaires.

### 2.1.2.2 Le réseau d'entraide professionnel des femmes de militaires « Women Forces<sup>262</sup> »

Le réseau *Women Forces* a été lancé en 2017 afin de mettre en relation les épouses de militaires souhaitant développer leur vie professionnelle. Il rassemble 4 500 membres dont 70 bénévoles.

Partant du postulat que la population des femmes de militaires est un vivier de compétences féminines inexploitées, le réseau se veut être un réseau d'entraide professionnel en :

- participant à des actions du ministère des armées pour l'emploi des conjoints de militaire<sup>263</sup>,
- fournissant des conseils RH (CV, entretien de recrutement, ...),
- diffusant et communiquant des outils de développement personnel (par podcasts, ...),
- relayant la communication institutionnelle délivrée par Défense mobilité.

## 2.1.3 L'observatoire des conjoints de militaires

La création d'un observatoire des conjoints résulte du souhait de la ministre des armées de créer un espace d'échanges dédié à la remontée des besoins, des attentes et des difficultés des familles.<sup>264</sup>

<sup>261</sup> <https://anfem.fr>

<sup>262</sup> <https://women-forces.fr>

<sup>263</sup> Webinaire emploi des conjoints de militaires, 1<sup>ère</sup> édition du 27 novembre 2020.

<sup>264</sup> Ibid.

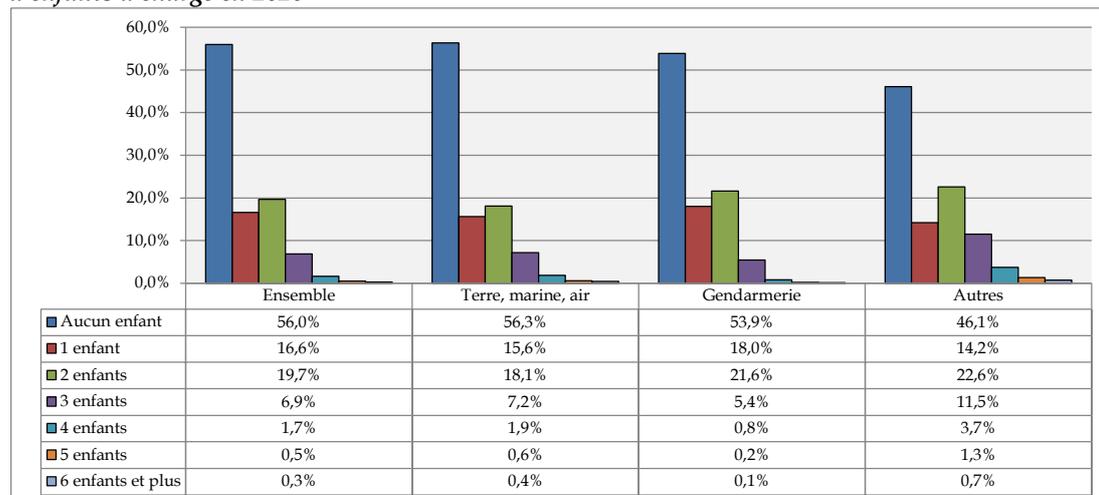
L'observatoire des conjoints a été installé par la ministre des armées le 19 novembre 2021. L'observatoire a l'ambition de s'intéresser aux particularités des situations de conjoints de militaires, aux impacts de la sujétion liée au statut militaire du conjoint, à l'accompagnement social proposé par le ministère et aux actions menées par l'institution et les associations.

## 2.2 LES ENFANTS

### 2.2.1 Les enfants de militaires

Plus d'un militaire sur deux n'a pas ou n'a plus d'enfant à charge. 56 % des militaires des trois armées sont dans cette situation, 54 % des gendarmes.

**Graphique 2 - Répartition des militaires des forces armées et services en fonction du nombre d'enfants à charge en 2020**



Sources : SIRH d'armées, services et de la gendarmerie. Réponse à un questionnaire du Haut Comité.  
Champs : enfants à charge fiscale des militaires. Autres : DGA, SCA, SEO, SID, SSA.

En 2020, les enfants de militaires, fiscalement à charge, constituent une population de l'ordre de 353 000 individus. Globalement, près de deux tiers des enfants de militaire ont moins de 11 ans et un sur cinq a moins de 3 ans.

**Tableau 4 - Part d'enfants de militaires par tranche d'âges en 2020**

Âge des enfants	Part d'enfants par tranche d'âges
0 à 3 ans	19,1 %
4 à 7 ans	21,1 %
8 à 11 ans	20,2 %
12 à 15 ans	16,9 %
16 à 18 ans	9,6 %
plus de 18 ans	13,1 %

Sources : SIRH d'armées, services et de la gendarmerie. Réponse à un questionnaire du Haut Comité.  
Champs : enfants à charge des militaires. Autres : DGA, SCA, SEO, SID, SSA.

### 2.2.2 Les aides à la garde

#### 2.2.2.1 Les places en crèches

Comme l'ensemble des Français, les militaires ont en moyenne deux enfants. Les familles monoparentales représentent 3 %.

Le plan Famille a pour objectif d'augmenter de 20 % le nombre de places en crèches (garde d'enfant de 0 à 3 ans) afin d'atteindre 2 556 places en 2022.

**Tableau 5 – Évolution du nombre de place en crèches**

	2020	2021	2022
Nombre de place en crèches ministérielles (MinArm)	1 585	1 635	1 665
Réservations de berceaux (sur la base de marchés passés avec des prestataires extérieurs au MinArm)	962	988	1 013

Source : réponse direction de projet « plan Famille » à un questionnaire du Haut Comité.

Champ : places en crèches ministérielles (MinArm) et réservations de berceaux.

### 2.2.2.2 L'aide aux assistants maternels exerçant leur profession au profit d'enfants de ressortissants (ASMAT)

Il a été mis en place une prestation spécifique visant à inciter les assistants maternels à exercer leur métier au profit d'enfant bénéficiaires de l'action sociale des armées<sup>265</sup>.

Au 31 décembre 2021, 8 863 conventions ont été signées entre les ASMAT et le MinArm, et 8 180 enfants ont été accueillis à travers ce dispositif de proximité.

### 2.2.3 Les aides à la scolarité

#### 2.2.3.1 Le guide de la scolarité

Dans le cadre du plan Famille, Le ministère a diffusé un guide de la scolarité validé par la direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO). Ce guide comprend par académie tous les points de contact utiles pour faciliter les inscriptions des enfants ainsi que les liens vers les sites officiels. Il contient également des lettres types pour les différentes demandes que peuvent être amenées à faire les familles.

#### 2.2.3.2 La convention de partenariat MinArm-MENJS du 11 avril 2022

La convention de partenariat du 11 avril 2022 signée entre le MinArm et le MENJS concerne, entre autre, les enfants de militaires scolarisés dans l'enseignement du second degré ; elle vise plus particulièrement à accompagner l'inscription en établissements des enfants de militaires après mutation.

#### 2.2.3.3 Les offres de scolarité offertes par le ministère des armées

##### *Les lycées de la défense*<sup>266</sup>

Les six lycées de la défense, communément appelés lycées militaires, sont des établissements d'enseignement général et d'éducation ayant une double vocation :

- pour le cycle secondaire : l'aide à la famille essentiellement destinée aux familles des ressortissants du ministère des armées et, plus particulièrement celles des militaires de carrière ou sous contrat, en compensation des sujétions et exigences de la vie dans les armées ;
- pour les classes préparatoires et les BTS : l'aide au recrutement d'officiers, de sous-officiers et d'agents civils du ministère des armées.

Le régime des élèves est majoritairement l'internat.

Les lycées militaires comprennent des classes du deuxième cycle de l'enseignement secondaire, des classes préparatoires aux concours des grandes écoles militaires et un brevet de technicien supérieur. Ceux d'Autun et de Grenoble comportent de plus un premier cycle complet.

Les programmes sont conformes à ceux fixés par le ministère de l'éducation nationale. L'enseignement est dispensé par des professeurs de l'enseignement public et l'encadrement est assuré par des militaires qui ont également un rôle d'éducateur nécessaire au développement personnel des élèves et au bien vivre ensemble

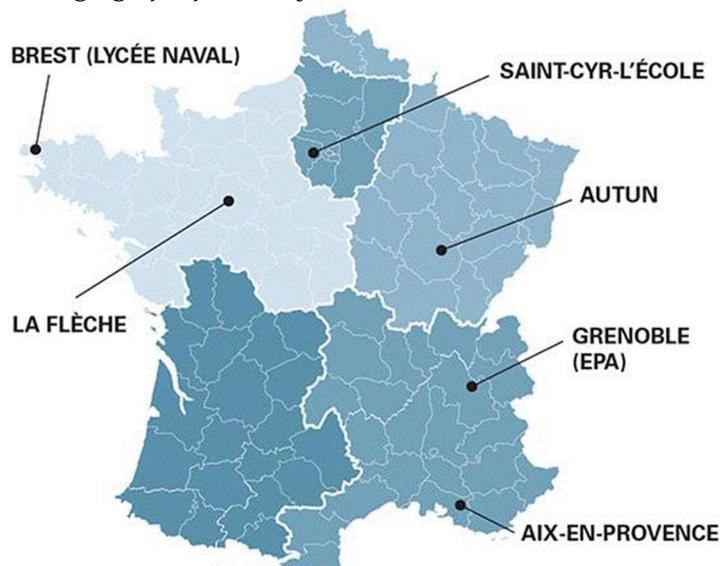
Si les ayants-droits prioritaires pour le collège et le lycée sont les familles de militaires (70 %) et d'agents civils du ministère des armées et de fonctionnaires d'autres ministères (15 % max), les lycées de la défense ouvrent 15 % de leurs places du deuxième cycle aux boursiers,

<sup>265</sup> Circulaire n° 25057/ARM/SGA/DRH-MD relative à l'aide aux assistants maternels exerçant leur profession au profit d'enfants bénéficiaires de l'action sociale des armées du 20 décembre 2021.

<sup>266</sup> Arrêté du 22 août 2019 relatif à l'organisation et au fonctionnement des lycées de la défense.

indépendamment de la profession des parents, dans le cadre du plan « Égalité des chances ». De même, en application de ce plan, ils disposent de classes préparatoires aux études supérieures prioritairement réservées aux boursiers méritants qui souhaiteraient bénéficier d'une mise à niveau post-baccalauréat d'un an avant d'intégrer une classe préparatoire aux grandes écoles (CPGE).

#### *Carte 1 - Localisations géographiques des lycées militaires*



Source : site internet du ministère des armées, portail les lycées de la défense.

#### *Les établissements ERPD et FARE (anciennement MEACS)*

L'école élémentaire Hériot, située à La Boissière-École dans les Yvelines (académie de Versailles), école régionale du premier degré (ERPD), scolarise en internat (hors week-ends, congés scolaires et jours fériés) des enfants d'Île-de-France et des départements proches du CP au CM2. Une dizaine de places y sont réservées à des enfants de militaire.

Les maisons d'enfants favorisant un accueil avec responsabilité éducative du ministère des armées (maisons FARE) succèdent aux maisons d'enfants et d'adolescents à caractère social (MEACS). L'IGeSA gère deux maisons FARE, l'une à La Roche Guyon (Val d'Oise), l'autre à Sathonay (Rhône). Elles offrent 119 places en internat pour des jeunes de 6 à 18 ans (avec prolongation possible jusqu'à 21 ans dans le cadre d'un contrat « jeune majeur ») en difficulté familiale, sociale et/ou psychologique, dont les trois quarts au moins sont réservées aux enfants de ressortissants du ministère des armées. La scolarité est assurée dans les écoles, collèges, lycées ou centres de formation et d'apprentissage (CFA) à proximité de l'établissement.

#### *Lycée professionnel La Colette*

Le lycée professionnel La Colette, à Toulon, est également sous tutelle de l'IGeSA. Il scolarise 132 élèves. Il a mis en place un dispositif ULIS (unité locale d'insertion scolaire) qui permet une prise en charge individualisée des élèves, notamment ceux en situation de handicap. Le lycée compte une classe de 3<sup>ème</sup> « prépa-pro » et deux sections professionnelles en deux ans : le CAP petite enfance et le CAP APR (agent polyvalent de restauration).

#### *Les maisons d'éducation de la Légion d'honneur*

Les maisons d'éducation de la Légion d'honneur sont des établissements d'enseignement public destinés aux jeunes filles descendantes de décorés de la Légion d'honneur, de la Médaille militaire ainsi que de l'ordre national du Mérite. Ainsi le collège à Saint-Germain-en-Laye, et le lycée à Saint-Denis accueillent 1 000 jeunes filles en internat, de la 6<sup>ème</sup> aux classes préparatoires et BTS. Institution atypique du paysage scolaire français, les maisons d'éducation sont placées sous l'autorité du grand chancelier de la Légion d'honneur.

### 2.2.4 L'aide financière à la scolarité

La prestation éducation<sup>267</sup> permet d'attribuer une aide financière ou une prise en charge des intérêts des prêts étudiants accordés pour :

- des études professionnelles ou des études techniques et technologiques avant le baccalauréat (CAP, BEP, BT, ...),
- des études préparant aux diplômes professionnels d'aide-soignant et d'auxiliaire de puériculture,
- des études supérieures générales ou techniques après le baccalauréat ainsi que les classes préparatoires aux grandes écoles.

Cette prestation est octroyée sous condition (quotient familial < 10 000 €). En 2020, 6 365 prestations éducation ont été accordées.

---

## 2.3 L'ACCOMPAGNEMENT MÉDICO-SOCIAL

---

### 2.3.1 L'accès des familles aux hôpitaux du service de santé des armées (SSA)

Le plan Famille propose de rendre prioritaire l'accès des familles dans l'ensemble des hôpitaux du SSA en :

- facilitant l'accès aux soins au profit des familles des militaires et de civils de la défense dans l'ensemble des hôpitaux du SSA ;
- faisant usage du parcours prioritaire du militaire mis en place au sein des HIA (ligne téléphonique spécifique pour les prises de rendez-vous – accueil physique au niveau d'un guichet unique) ;
- communiquant auprès des familles pour faire connaître les dispositifs mis en œuvre par les HIA et l'accès aux soins au profit des familles.

Fin 2020, de nombreuses actions ont été conduites pour faciliter l'accès des familles aux hôpitaux avec notamment :

- la mise en place de bornes d'accueil permettant la priorisation de passage ;
- la création d'un numéro unique et/ou courriel fonctionnel propre à chaque HIA dédié à la prise de rendez-vous et la généralisation de créneaux de consultation réservés avec ou sans rendez-vous ;
- la mise en œuvre d'un plan de communication ;
- la mise en place de cellules d'accueil dédiées autorisant des accueils physiques spécifiques. Depuis mai 2020, l'ensemble des HIA dispose d'une CAM (dernière ouverture HIA Bégin) ;
- le développement de l'accompagnement du patient dans son territoire de santé, les CAM assurant un rôle de conseil et d'adressage vers des structures partenaires lorsque les HIA ne disposent pas de la spécialité médicale souhaitée ;
- ...

### 2.3.2 La vaccination au profit des familles

Le service du commissariat des armées<sup>268</sup> est compétent pour prendre en charge les vaccins réalisés au profit de la famille du militaire affecté, pour raison de service, à destination d'une collectivité d'outre-mer ou dans un État étranger.

Cette prise en charge est limitée aux frais engagés pour la famille du militaire au titre des vaccinations et traitements prophylactiques imposés par les autorités locales d'un État afin d'entrer sur leur territoire.

---

<sup>267</sup> Circulaire n° 16845/ARM/SGA/DRH-MD du 9 août 2021 relative à la prestation éducation.

<sup>268</sup> Note-express n° 549 DEF/SCA/SMODI/CRDT/CR/NP du 9 avril 2013 relative à la politique de remboursement des vaccinations au profit de la famille du militaire affecté en outre-mer ou étranger.

### 2.3.3 La mobilité des familles concernées par une situation de handicap

Le plan Famille a pour ambition de :

- développer l'accompagnement de la mobilité des familles concernées par une situation de handicap (renouvellement des allocations handicap auprès de la maison départementale, inscription scolaire ou en établissement spécialisé, obligations de soins, etc.) ;
- mieux informer les familles touchées par le handicap en rédigeant et publiant un guide d'information.

Fin 2020, deux groupes de travail ont été mis en place. Le premier vise l'extension des guides pratiques handicap élaborés sur certains bassins de vie à d'autres régions. Le second étudiera les ressources mobilisables en vue d'atténuer les effets de la mobilité sur les familles touchées par le handicap.

## 3 L'ACCOMPAGNEMENT NUMÉRIQUE

La dématérialisation de l'accès aux conseils, aides, démarches et demandes est un processus de plus en plus réel au sein du ministère des armées. Le plan Famille accentue encore cette démarche.

### 3.1 EURÊKA

La plateforme numérique du soutien *Eurêka* a été créée pour simplifier l'accès au soutien de l'ensemble des agents militaires et civils du ministère des armées.

*Eurêka* permet aux agents du ministère, ainsi qu'à leurs proches, d'accéder à 23 services de soutien sur intradef<sup>269</sup> et sur Internet<sup>270</sup>. Il donne aussi accès aux informations pratiques sur la base de défense de rattachement.

La plateforme permet ainsi :

- d'accéder aux services en ligne avec un lien direct aux sites dédiés : Défense mobilité, ENSAP, E-hôtel, E-social, IGeSA... ;
- de s'informer sur les prestations de soutien : ma carrière/ma rémunération, mon logement/hébergement/BCC, mon déménagement, mes prestations sociales/ma santé... ;
- de faire des demandes et prises de contact (...) auprès des différents services ;
- de prendre RDV avec le soutien de proximité en base de défense.

### 3.2 E-SOCIAL<sup>271</sup>

Afin de simplifier et renforcer l'accompagnement social des ressortissants de la communauté de défense une offre digitale de service au travers de l'« e-social » des armées a été développée.

Il s'agissait de permettre aux ressortissants de l'action sociale, y compris les retraités, de mieux s'informer sur les aides sociales et de faire une demande de prestation sociale réglementée via l'outil numérique.

Depuis 2021, il est possible d'effectuer directement les demandes de prestations en ligne via la plateforme.

<sup>269</sup> <https://eureka.intradef.gouv.fr>

<sup>270</sup> <https://eureka.defense.gouv.fr>

<sup>271</sup> <https://www.igesa.fr/e-social-des-armees>

---

### 3.2 LES PLATEFORMES SPÉCIFIQUES

---

Une multitude de plateformes numériques ont été développées par armée, service et direction ou par thématique, accessibles aux militaires, voire leur famille, sur intradef et/ou internet :

- [rh-terre.defense.gouv.fr](https://rh-terre.defense.gouv.fr)  
Espace personnalisé de l'espace RH des militaires de l'armée de terre sur intradef et internet (dossier RH, formulaire de mobilité, paiements d'activités et de services, contact avec le RRH, ...);
- SIMU CR<sup>272</sup>  
Simulateur sur internet et intradef de changement de résidence développé par le service du commissariat des armées permettant de simuler les indemnités de changement de résidence;
- Les sites des trois plateformes multi-déménageurs (PFMD)
  - o <https://pfmd117.nextories.com/login-pfmd>
  - o <http://www.pfmd029.emoovz.com>
  - o <https://pfmd333.demenagerfacile.com/access-partner>
- Sailor<sup>273</sup>  
Mise en place dans les 6 lycées de la défense d'un portail internet unique (Sailor) d'information et d'inscription avec un dossier unique.
- ...

---

<sup>272</sup> <https://simucr.defense.gouv.fr> - <https://simucr.intradef.gouv.fr>

<sup>273</sup> <https://www.sailor.defense.gouv.fr>

## **ANNEXE 9**

# **LE LOGEMENT ET L'HÉBERGEMENT DES MILITAIRES**

## ANNEXE 9

## LE LOGEMENT ET L'HÉBERGEMENT DES MILITAIRES

La politique du logement familial comme celle de l'hébergement visent notamment à compenser les effets de la mobilité géographique en mettant un parc immobilier à la disposition des militaires.

Dorénavant, tous les militaires<sup>274</sup> sont éligibles, sans aucune condition d'ancienneté de service et de situation de famille, à un logement du parc du ministère des armées, et les demandes sont priorisées selon un barème de points. Le plan « famille » ainsi que le plan « ambition logement » et le programme « hébergement » favorisent l'amélioration des conditions de vie des militaires et de leur famille.

Dans la gendarmerie, l'officier et le sous-officier de gendarmerie ont l'obligation statutaire d'occuper un logement concédé par nécessité absolue de service.

Un plan d'urgence pour les années 2015-2020, renforcé par la programmation immobilière pour la police nationale et la gendarmerie nationale 2018-2020, a permis la rénovation de logements et de locaux de service. Parallèlement, la sécurité des installations immobilières de la gendarmerie a été renforcée.

## 1 LE LOGEMENT DANS LES ARMÉES

La politique du logement<sup>275</sup> familiale menée par la direction des territoires, de l'immobilier et de l'environnement<sup>276</sup> (DTIE) remplit un double objectif :

- compenser la mobilité exigée des militaires ;
- répondre à une préoccupation sociale au profit des personnels à revenus modestes.

Afin de prendre en compte les évolutions sociétales et les avancées du plan Famille, la nouvelle instruction ministérielle n° 1136/ARM/SGA/DPMA/SDL/BL sur le classement, les conditions d'attribution et d'occupation des logements relevant du ministère de la défense en métropole du 6 décembre 2021<sup>277</sup> modernise le service rendu aux familles relevant du ministère des armées en métropole.

Cette refonte contribue à rendre plus transparent le processus d'attribution des logements.

Les principales évolutions portent notamment sur :

- les règles d'éligibilité au logement : élargissement de l'éligibilité des personnels militaires, intégration de mesures du plan « famille » (notamment monoparentalité, handicap), nouvelles règles de maintien dans le logement...
- la mise en place d'un système de cotation de la demande de logement.

## 1.1 CLASSIFICATION DES LOGEMENTS

<sup>274</sup> Militaires du ministère des armées et militaires de la gendarmerie nationale ne bénéficiant pas d'une concession de logement par nécessité absolue de service.

<sup>275</sup> L'hébergement en enceinte militaire des cadres célibataires et militaires géographiques ainsi que des militaires du rang ne relève pas du logement familial. Sont donc exclus de la présente instruction, les locaux rattachés au casernement qui servent à l'hébergement des célibataires, cadres, sous-officiers et militaires du rang (bâtiments pour cadres célibataires, hôtels de sous-officiers des bases aériennes, etc.).

<sup>276</sup> Le décret n° 2022-402 du 21 mars 2022, modifiant diverses dispositions relatives au secrétariat général pour l'administration du ministère de la défense, a procédé à la suppression de la direction des patrimoines, de la mémoire et des archives (DPMA) à laquelle se sont substituées la direction des territoires, de l'immobilier et de l'environnement (DTIE) et la direction de la mémoire, de la culture et des archives (DMCA).

<sup>277</sup> Abroge l'instruction ministérielle n° 1134/DEF/SGA/DMPA/SDL/BL sur le classement, les conditions d'attribution et d'occupation des logements relevant du ministère de la défense en métropole du 22 novembre 2012 et l'instruction n° 10528/DEF/DAJ/AA/1 du 30 mars 1978 relative aux logements de représentation ne pouvant être concédés qu'à de hautes autorités militaires

### 1.1.1 Classification des logements selon leur nature juridique

Les logements du ministère de la défense se classent en trois ensembles :

- **les logements domaniaux** : logements appartenant à l'État affectés au ministère de la défense. Sauf exceptions, ils confiés en gestion à un prestataire extérieur ;
- **les logements pris à bail par l'État** : logements situés dans des immeubles appartenant à des personnes physiques ou à des personnes morales distinctes de l'État et qui sont pris en location au profit de ce dernier ;
- **les logements réservés par convention** : logements situés dans les immeubles appartenant à des personnes morales distinctes de l'État et qui ne font pas l'objet d'un bail au profit de ce dernier. Ils sont, en général, mis à la disposition du ministère de la défense par conventions de réservation.

### 1.1.2 Classification des logements selon la fonction de l'occupant

Les logements « défense » se répartissent, selon la fonction de l'occupant, en deux grandes catégories :

- **les logements familiaux dits de « répartition »** : ensemble des logements ne relevant pas de la catégorie logement de fonction ;
- **les logements de fonction**, qui recouvrent :
  - **les logements concédés par nécessité absolue de service (NAS)** ;
  - les logements qui font l'objet d'une convention d'occupation précaire avec astreinte (COP/A) ;
  - les logements qui font l'objet d'une convention d'occupation précaire avec astreinte et avec octroi de pièces de représentation (COP/A - PR).

Ces concessions et conventions d'occupation précaire avec astreinte ne sont consenties que sur les logements domaniaux ou pris à bail.

L'arrêté du 30 décembre 2020 fixe les listes de fonctions des services de l'État du ministère de la défense prévues aux articles R2124-65 et R2124-68 du code général de la propriété des personnes publiques (CG3P) pouvant ouvrir droit à l'attribution d'une concession de logement par nécessité absolue de service ou d'une convention d'occupation précaire avec astreinte.

En outre, en application de l'article D2124-75 du CG3P, les gendarmes peuvent bénéficier d'une concession NAS dans des locaux annexés aux casernements. Cette disposition s'applique aux sous-officiers de gendarmerie et aux officiers de gendarmerie servant au sein des gendarmeries spécialisées.

## 1.2 LE PARC DE LOGEMENTS

En 2021, le parc global de logements du ministère des armées est constitué de 42 118 logements utiles, dont 36 664 en métropole et 5 454 en outre-mer et à l'étranger.

La politique du logement pour l'outre-mer et l'étranger consiste à obtenir une répartition équilibrée entre les logements domaniaux et ceux pris à bail. En moyenne en 2021, 51,6 % des logements du parc défense dans ces zones sont des logements domaniaux.

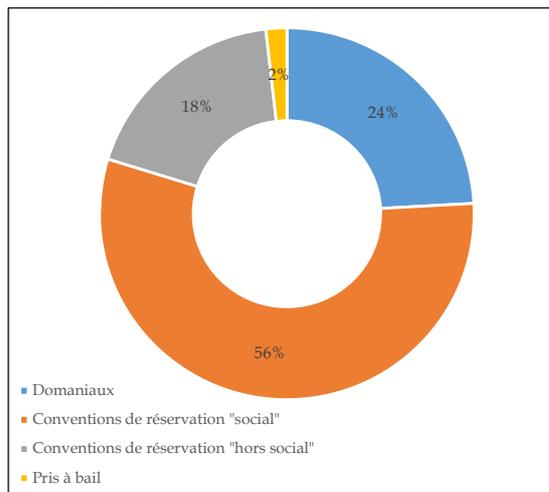
### 1.2.1 Le parc de logements en métropole

**Tableau 1 - Évolution du parc global de logements du ministère des armées par catégorie de logement en métropole de 2013 à 2021**

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Domaniaux	10 130	9 745	9 374	9 233	9 212	9 059	8 991	8 963	8 843
Pris à bail	528	519	503	547	594	662	680	659	665
Conventions de réservation	37 305	36 694	36 260	33 801	32 543	31 722	30 009	28 176	27 156
<b>Total</b>	<b>47 963</b>	<b>46 958</b>	<b>46 137</b>	<b>43 581</b>	<b>42 349</b>	<b>41 443</b>	<b>39 680</b>	<b>37 798</b>	<b>36 664</b>

Source : réponse à un questionnaire adressé au secrétariat général pour l'administration par le Haut Comité.

**Graphique 1 - Répartition du parc global de logements du ministère, par catégorie de logement, en métropole, en 2021**



Un quart du parc global de logements du ministère des armées en métropole appartient à l'État.

Près des trois quarts (74 %) des logements du parc global sont sous convention de réservation auprès de grands opérateurs ou de bailleurs sociaux.

Plus de la moitié (56 %) du parc global est composé de logements sociaux.

Source : réponse à un questionnaire adressé au secrétariat général pour l'administration par le Haut Comité.

En 2021, 79 % du parc total de logements en métropole est disponible à la location (parc utile<sup>278</sup>) : 90 % des logements domaniaux, 100 % des logements pris à bail et 75 % des logements conventionnés.

En 2021 en Île-de-France, le parc utile représente 87 % des logements du parc défense de la région. Les localisations des logements conventionnés sont révisées au fur et à mesure du renouvellement des conventions. L'Île-de-France concentre 37 % de la capacité de logements utiles du ministère.

**Tableau 2 - Répartition du parc « utile » de logements en métropole en 2021**

	Domaniaux	Pris à bail par l'État	Réservés par convention		Total
			Social	Non social	
National	7 957	665	14 848	5 570	29 040
dont Île-de-France	2 034	132	5 641	2 987	10 794

Source : réponse à un questionnaire adressé au secrétariat général pour l'administration par le Haut Comité.

La différence entre le parc total et le parc utile s'explique principalement, pour les logements domaniaux, par la durée des procédures de cession des logements qui ne répondent plus aux besoins du ministère et, pour les logements conventionnés, par les logements qui ont été rendus société<sup>279</sup> pour un tour de bail, faute de trouver un locataire dans les temps impartis.

Le ministère peut verser des garanties d'occupation aux sociétés propriétaires de logements réservés afin d'en garder la disposition lorsqu'ils sont vacants (conservation du « droit de suite »).

### 1.2.2 Le parc de logements en outre-mer et à l'étranger

Les militaires affectés en outre-mer sont logés dans des logements domaniaux ou pris à bail auprès de bailleurs privés, meublés. Le taux de la retenue pour le logement et l'ameublement est fixé, pour les militaires, à 10 % de la solde soumise à retenue pour pension<sup>280</sup>.

<sup>278</sup> Le parc « utile » correspond au parc disponible à la location. Les logements conventionnés rendus aux sociétés et les logements domaniaux en cours de cession sont retirés du parc inventaire (global).

<sup>279</sup> Un « rendu société » est un logement conventionné qui n'a pas trouvé de locataire au ministère des armées et qui a été rendu pour « un tour » de bail au bailleur qui retrouve la liberté de le mettre à la location.

<sup>280</sup> Arrêté du 25 septembre 2013 pris en application du décret n° 2013-858 du 25 septembre 2013 relatif à la retenue pour le logement et l'ameublement des agents civils du ministère de la défense et des militaires affectés en Guadeloupe, en Martinique, en Guyane, à La Réunion et à Mayotte.

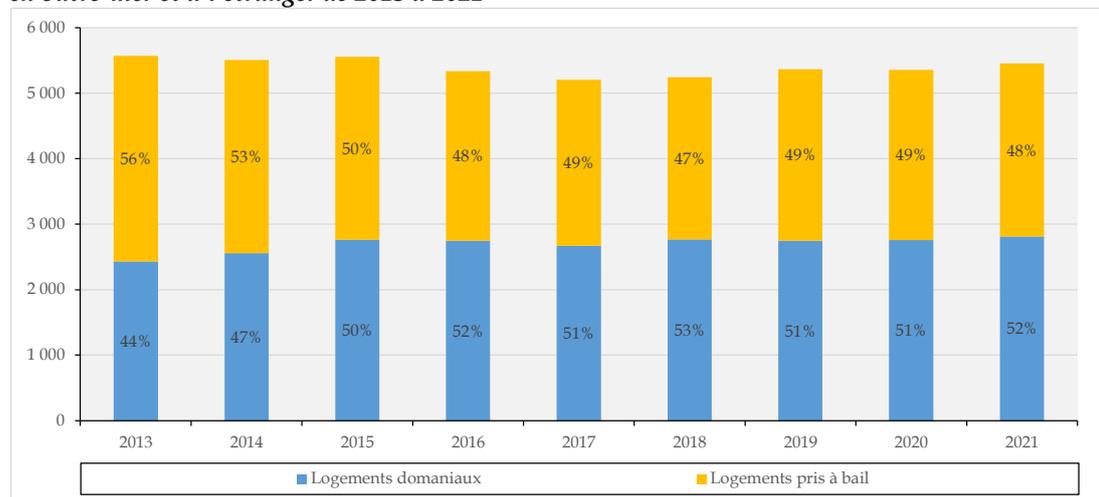
**Tableau 3 - Parc de logements du ministère, par catégorie de logement, en outre-mer et à l'étranger, en 2021 (31 décembre)**

	Domaniaux	Pris à bail	Total
Outre-mer	1 922	2 319	4 241
Étranger	893	320	1 213

Source : réponse à un questionnaire adressé au secrétariat général pour l'administration par le Haut Comité.

Nota : en outre-mer et à l'étranger : parc global = parc utile = parc disponible à la location.

**Graphique 2 – Évolution du parc de logements du ministère des armées par catégorie de logement en outre-mer et à l'étranger de 2013 à 2021**



Source : réponse à un questionnaire adressé au secrétariat général pour l'administration par le Haut Comité.

Nota : en outre-mer et à l'étranger : parc global = parc utile = parc disponible à la location.

### 1.3 LES ATTRIBUTIONS DE LOGEMENT

#### 1.3.1 Critères d'attribution

Les critères d'éligibilité au logement ne s'appliquent qu'aux logements dits de « répartition ».

Les personnels sont éligibles à l'attribution d'un logement dans leur base de défense d'affectation, lorsqu'ils sont nouvellement affectés dans cette base ou à l'occasion d'une mutation avec changement de résidence à l'intérieur de la BdD<sup>281</sup>.

Depuis la parution de l'instruction n° 1136/ARM/SGA/DPMA/SDL/BL du 6 décembre 2021<sup>282</sup>, **tous les militaires**<sup>283</sup> en position d'activité ou de non activité<sup>284</sup> sont éligibles à un logement du parc du ministère des armées.

Les demandes font l'objet d'une cotation, comprenant des points de base et des points supplémentaires.

Les points de base correspondent au motif de la demande.

Des points supplémentaires peuvent s'additionner aux points de base dans les situations d'handicap (nécessité d'un logement accessible, rapprochement de lieu de soin ou de vie scolaire spécialisé) ou de famille monoparentale.

Les logements disponibles sont prioritairement proposés aux candidats ayant obtenu le plus de points.

<sup>281</sup> Sont également éligibles à l'attribution d'un logement les demandeurs déjà logés dans leur base de défense se trouvant dans des situations particulières (urgence sociale, logement insalubre, charges de loyer trop importantes, changement de situation de famille...).

<sup>282</sup> Les critères d'éligibilité ne sont plus assujettis à des conditions de situation familiale et/ou d'ancienneté.

<sup>283</sup> Hormis durant la période probatoire et à moins de deux ans de la limite d'âge ou de durée des services.

<sup>284</sup> Pour raison de congé de longue maladie ou en congé de longue durée pour maladie ou bien de détachement pour des raisons de service.

**Tableau 4 - nombre de points attribués à chaque situation**

Points de base		
Type de demande	Motif	Points
A - Logement ou relogement	Urgence sociale : notamment violences intra-familiales, rapatriement en urgence de pays étrangers, décès en service, cession d'un logement domanial qui arrive à effet	180
	Mutation sur emploi à fortes contraintes opérationnelles	120
B - Logement	Mutation avec retour d'outre-mer ou de l'étranger	90
	Mutation liée aux restructurations, avec changement de résidence	80
	Autre mutation avec changement de résidence	70
	1ère affectation	65
C - Relogement	Logement insalubre	60
	Rupture de bail à l'initiative du propriétaire	50
	Loyer excessif (soit + 33% des revenus)	40
	Hébergement provisoire	30
	Logement inadapté à la situation familiale	20
	Éloignement du travail	20
D- Logement ou relogement	Assistance maternelle	10
	Demande de logement émanant de personnel militaire non officier de moins de 15 ans de service, célibataire et sans personne à charges dans le cadre d'une mutation avec changement de résidence ou de relogement	1
	Demande de logement déposée par les militaires sapeurs-pompiers ou marins pompiers appartenant à des formations mises à la disposition des collectivités publiques et non logés par ces dernières, ou en poste au sein des formations militaires de la sécurité civile (unités d'instruction et d'intervention de la sécurité civile) ou en poste dans un centre régional opérationnel de surveillance et de sauvetage.	1
	Demande de logement en colocation (toutes catégories de personnels civils ou militaires)	1
<b>Situations ouvrant droit à points supplémentaires</b>		
	Handicap : nécessité d'un logement accessible, nécessité d'un rapprochement d'un lieu de soin ou nécessité d'un rapprochement d'un lieu de vie scolaire spécialisé	12
	Famille monoparentale	6

### 1.3.2 Le taux de réalisation

Le taux de réalisation (rapport entre le nombre de demandes déposées et le nombre de logements attribués) s'établit en 2021 à 64 % en métropole (respectivement + 7 points et + 10 points par rapport à 2020 et à 2019) et plus particulièrement à 73 % en Île-de-France (respectivement + 1 point et + 8 points par rapport à 2020 et à 2019).

**Tableau 5 - Évolution des taux de réalisation des demandes de logement, en métropole**

	2017	2018	2019	2020	2121
<b>Métropole</b>					
Demande déposée	12 287	12 655	12 182	11 523	10 515
Demande réalisée	6 848	6 628	6 556	6 578	6 744
Taux de réalisation	56 %	52 %	54 %	57 %	64 %
<b>dont Île-de-France</b>					
Demande déposée	2 552	2 743	2 626	2 652	2 621
Demande réalisée	1 751	1 822	1 705	1 898	1 922
Taux de réalisation	69 %	66 %	65 %	72 %	73 %

Source : réponse à un questionnaire adressé au secrétariat général pour l'administration par le Haut Comité.

Les taux de réalisation par catégorie en 2021 sont de 58 % pour les officiers, 68 % pour les sous-officiers et de 66 % pour les militaires du rang alors qu'ils étaient respectivement de 44 %, 59 % et 63 % en 2017.

**Tableau 6 - Taux de réalisation des demandes de logement des militaires, par établissement territorial du logement (ETL), en métropole en 2021**

	ETL						Total
	Île-de-France	Bordeaux	Lyon	Metz	Rennes	Toulon	
Officier	67 %	46 %	60 %	57 %	41 %	60 %	58 %
Sous-officier	83 %	59 %	70 %	66 %	53 %	77 %	68 %
Militaire du rang	78 %	63 %	68 %	61 %	51 %	74 %	66 %

Source : réponse à un questionnaire adressé au secrétariat général pour l'administration par le Haut Comité.

Fin 2021, le ministère des armées loge en métropole quelques 26 552 locataires civils et militaires, dont 2 066 de la gendarmerie.

En moyenne, la durée d'occupation des logements du parc défense est inférieure à 4 ans pour les militaires<sup>285</sup> et de plus de 7 ans pour le personnel civil. En Île-de-France, elle atteint en moyenne 4,2 ans pour les militaires et quasiment le double pour le personnel civil (8,25 ans).

**Tableau 7 - Nombre de locataires en logement défense, par type de locataire et de logement, en métropole, au 31 décembre 2021**

		Logements de répartition	Logements NAS	Logements COP/A
Militaire	relevant du MINARM	18 272	199	133
	CSTA, GAV, Gend Spé	517	1 548	1
Civil		5 819	60	3
<b>Total</b>		<b>24 608</b>	<b>1 807</b>	<b>137</b>

Source : réponse à un questionnaire adressé au secrétariat général pour l'administration par le Haut Comité.

### 1.3.3 La bourse au logement des agents de l'État (BALAE)

Depuis le 17 avril 2015, tous les logements interministériels disponibles, qu'ils soient situés à Paris ou en banlieue, font l'objet d'une annonce sur la bourse au logement des agents de l'État.

Il s'agit du parc de logements sociaux interministériels gérés et appartenant aux organismes HLM mais pour lesquels l'État, en tant qu'employeur, dispose de droits de réservation et est ainsi en mesure de présenter des candidats agents de l'État.

L'État n'est ni le propriétaire ni le gestionnaire de ces logements, il a seulement la possibilité de proposer des demandeurs. C'est la commission d'attribution du bailleur, souveraine, qui décide du candidat auquel le logement est attribué.

En 2020<sup>286</sup>, le parc compte environ 58 000 logements sociaux réservés aux agents de l'État en Île-de-France dont environ 3 750 ont été offerts à la location sur la bourse au logement (plus de 4 000 en 2019).

11 logements ont été attribués (baux signés) à Paris à des demandeurs relevant du ministère des armées.

## 1.4 AMÉLIORATION DU PARC DE LOGEMENTS FAMILIAUX

### 1.4.1 Le plan d'accompagnement des familles et d'amélioration des conditions de vie des militaires, dit plan « famille »

L'amélioration du logement familial constitue un volet très important (axe 4) du plan d'accompagnement des familles et d'amélioration des conditions de vie des militaires 2018-2022, dit plan « famille ».

Le plan « famille » a atteint son objectif<sup>287</sup> d'augmentation de logements neufs en métropole avec la réservation de 765 logements neufs entre 2018 et 2021.

<sup>285</sup> 3,3 ans pour les officiers, 3,8 ans pour les sous-officiers, 3,75 ans pour les militaires du rang contre 7,2 ans pour les personnels civils.

<sup>286</sup> DRHIL, 10 2021 REPÈRE, bilan d'activité 2020 de la bourse aux logements sociaux réservés aux agents de l'État (Balae), <https://www.drhl.ile-de-france.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/balae-bilan-2020.pdf>.

<sup>287</sup> L'objectif était de commander 660 logements neufs en métropole avant fin 2020.

Par ailleurs, l'établissement public des fonds de prévoyance militaire et de l'aéronautique<sup>288</sup> (EPFP) qui s'était engagé à produire 424 logements d'ici 2022 a atteint l'objectif fixé avec la livraison de 749 logements sur la période 2018-2021, dont 650 réservés au profit de la communauté militaire<sup>289</sup>.

Des efforts de construction sont réalisés pour améliorer l'offre de logement outre-mer afin de disposer de 50 % du parc en domanial. Par exemple, 24 logements ont été livrés en 2020 à Mayotte, 20 logements à Faa'a en 2021, et d'autres sont prévus notamment à Djibouti, en Guyane... Depuis 2018, des opérations de rénovation/réhabilitation du parc de logement domanial en métropole et outre-mer sont engagées et se poursuivent.

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2021, le portail logement offre la possibilité de déposer et de suivre les demandes de logement en ligne, sur Intradef.

La gestion externalisée des logements domaniaux du ministère, appelée « ambition logement », a été attribuée à l'automne 2021.

#### 1.4.2 Le plan « ambition logement »

Le plan « ambition logement », mesure phare du plan « famille », est un contrat de concession de services (contrat CEGELOG), d'une durée de 35 ans, qui définit le cadre de la gestion externalisée des logements domaniaux métropolitains du ministère des armées.

À cet effet, la ministre des armées a signé le 14 février 2022 un contrat de modernisation et d'augmentation des logements des militaires avec les concessionnaires Eiffage et Arcade Vyv, regroupés au sein de la société Nové qui assurera, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023, la gestion des logements du ministère des armées.

La gestion s'exercera dans 3 domaines :

- la remise à niveau technique et l'extension du parc par la rénovation et la construction de nouveaux logements ;
- l'entretien-maintenance et le gros-entretien de renouvellement de l'ensemble du parc domanial ;
- la prise en charge de l'exploitation au profit des bénéficiaires, en lien avec les acteurs ministériels de la politique du logement.

Avec ce plan, le ministère compte développer, tant quantitativement que qualitativement, l'offre de logements au profit de ses personnels et de leurs familles, en considérant les évolutions d'implantation des emprises militaires, comme les évolutions sociétales et de la tension immobilière.

Ce plan permet notamment de :

- **soutenir les politique en faveur du logement social** : la construction de logements domaniaux en zone tendue permet de limiter la concurrence avec le parc social ;
- **contribuer à la réduction des inégalités territoriales** : l'effort tient compte des problématiques de tension locative dans une carte de France adaptée aux enjeux de la défense ;
- **favoriser l'amélioration du cadre de vie** des personnels du ministère et de leurs familles ;
- **s'associer à une réflexion sur la politique immobilière** grâce à la mobilisation d'un foncier sur des emprises ayant vocation à rester militaires.

<sup>288</sup> L'EPFP est un établissement public administratif. Il a notamment pour mission, de participer au logement des personnels militaires, par l'acquisition de biens immobiliers en partenariat avec des bailleurs sociaux (qui acquièrent l'usufruit pendant 25 années) et par l'octroi de prêts aux organismes de logement social contre réservation de logements.

<sup>289</sup> Sur les 826 logements prévus d'être livrés entre 2018 et fin 2022, 700 seront affectés au logement des militaires et de leurs familles.

Ce contrat représente 2,3 milliards d'euros d'investissement<sup>290</sup>, avec la participation à hauteur de 100 M€<sup>291</sup> de l'EPFP, et comprend la construction de 3 000 logements neufs à l'horizon des dix prochaines années et la rénovation de plus de 12 000 logements existants, en métropole.

Le nombre de logements domaniaux passera de 8 000 aujourd'hui à 15 000<sup>292</sup> en fin de concession, répondant aux besoins et offrant aux familles des personnels du ministère des conditions d'habitation améliorées.

## 2 LE LOGEMENT DANS LA GENDARMERIE

### 2.1 POLITIQUE DU LOGEMENT ET ORGANISATION DE LA CHAÎNE DU LOGEMENT

En gendarmerie, la notion de garnison est essentiellement associée aux droits financiers. En matière de logement, la gendarmerie utilise le terme « résidence<sup>293</sup> » pour désigner la commune d'affectation ou l'ensemble des communes limitrophes, notamment les agglomérations. En région parisienne, Paris et les communes de la petite couronne constituent une seule et même résidence.

Dans la gendarmerie, la notion de logement s'entend dans une approche statutaire, les problématiques étant propres aux différents corps. Le logement en casernement concédé par nécessité absolue de service (NAS) est le fondement de l'organisation de la gendarmerie.

#### 2.1.1 Logement concédé par nécessité absolue de service (NAS)

La responsabilité de la mise en œuvre des règles du logement NAS est partagée entre le commandement territorial, le commandement organique, le commandant de caserne et l'attributaire de l'assiette de casernement.

La concession de logement par nécessité absolue de service (CLNAS) est une condition d'exercice de la disponibilité particulière exigée des officiers et sous-officiers de gendarmerie. Juridiquement, le militaire bénéficiant d'une CLNAS n'a pas la qualité de locataire mais d'occupant. Il a l'obligation statutaire d'occuper effectivement le logement concédé<sup>294</sup>; cette obligation résulte également de la permanence du service de la gendarmerie.

Le logement NAS ne constitue pas un avantage en nature imposable au titre de l'impôt sur le revenu (article 82 du code général des impôts). La gratuité du logement accordé en application de l'article D2124-75-1 du code général de la propriété des personnes publiques (CG3P) s'étend à la fourniture de l'eau, à l'exclusion de toutes autres fournitures.

Toutefois, conformément à l'article 1408 du code général des impôts, « *les militaires logés gratuitement dans les bâtiments appartenant à l'État [...] sont imposables pour les locaux affectés à leur habitation personnelle* » (taxe d'habitation).

Le logement NAS a donc vocation à être par principe le lieu d'habitation principal du foyer fiscal. Cependant, l'obligation d'occuper le logement concédé par nécessité absolue de service s'impose au militaire et pas à sa famille qui peut décider de résider ailleurs. Aussi, en cas de pluralité de logements, le militaire peut déclarer un autre logement comme lieu d'habitation principale. Le logement NAS sera alors considéré, en matière fiscale, comme une résidence secondaire.

<sup>290</sup> Les partenaires financiers sont majoritairement la banque européenne d'investissement, puis des banques commerciales européennes et l'établissement public des fonds de prévoyance militaire et de l'aéronautique.

<sup>291</sup> La créance de 100 M€ sera mobilisée par le concessionnaire, à compter de 2025, en 7 appels de fonds qui seront libérés par l'EPFP jusqu'en 2029.

<sup>292</sup> Rénovation des 8 000 logements domaniaux du parc existant, construction de 3 000 logements neufs et intégration/rénovation de près de 4 000 logements issus de contrats de baux emphytéotiques administratifs passés avec des prestataires tiers.

<sup>293</sup> Cette définition est exclusive de toute autre définition du terme « résidence ».

<sup>294</sup> Décret n° 2008-946 du 12 septembre 2008 portant statut particulier du corps des officiers de gendarmerie (article 3) et décret n° 2008-952 portant statut particulier du corps des sous-officiers de gendarmerie (article 2).

### 2.1.1.1 Règles de répartition

Le commandant territorial est le gestionnaire du potentiel immobilier de l'ensemble des unités stationnées dans sa circonscription territoriale à l'exception des gendarmeries spécialisées<sup>295</sup>.

Les règles d'attribution diffèrent selon le type de logement. On distingue :

- les logements réservés aux titulaires de certains emplois<sup>296</sup> qui doivent obligatoirement disposer d'un logement répondant à des critères particuliers. Ces logements sont attribués en dehors de toute mise en compétition ;
- les logements non réservés pour lesquels les militaires concourent à la mise en compétition<sup>297</sup> au titre de l'assiette dont ils relèvent.

Les couples de militaires de la gendarmerie se voient attribuer un seul logement (sauf s'ils sont affectés dans des résidences éloignées).

### 2.1.1.2 Dérogations

Certains militaires peuvent occuper, à titre exceptionnel et après autorisation du commandement, un logement ne dépendant pas de l'État-gendarmerie.

Le militaire en situation durablement difficile au plan familial et propriétaire à proximité ou dans la résidence peut être autorisé à occuper un logement personnel. Il perçoit alors l'ICM au taux non logé gratuitement. « Cette autorisation ne peut être accordée qu'à titre précaire et révocable et seulement lorsqu'elle constitue l'unique solution convenable à un problème social grave nettement caractérisé. »

### 2.1.1.3 Cas particulier des gendarmeries spécialisées

Les gendarmeries maritime, de l'air et de l'armement sont des formations spécialisées de la gendarmerie nationale, placées pour emploi au ministère des armées.

Des instructions régissent leur organisation et leur emploi<sup>298</sup>. Les militaires des gendarmeries spécialisées agissent selon les règles générales d'exécution du service en vigueur dans la gendarmerie nationale et sont soumis aux mêmes obligations et droits. En matière de logement, les employeurs assument la charge de la fourniture et de l'entretien des logements du personnel de la gendarmerie, en conformité avec les dispositions statutaires.

## 2.1.2 Logement militaire familial

Les militaires de la gendarmerie nationale ne bénéficiant pas d'une concession de logement par nécessité absolue de service sont assujettis à la politique du logement du ministère des armées, qui relève de la DTIE et sont soumis aux mêmes règles d'éligibilité au bénéfice du logement de répartition que les militaires des armées.

Il s'agit principalement des officiers du corps technique et administratif de la gendarmerie nationale (OCTAGN), des sous-officiers du corps de soutien technique et administratif de la gendarmerie nationale (CSTAGN), ainsi que des gendarmes adjoint volontaires.

Parallèlement, après une expérimentation menée en 2010 visant à faire bénéficier les militaires des corps de soutien de la gendarmerie (OCTAGN et CSTAGN), principalement chargés de famille, de logements qui sont structurellement vacants en caserne, la gendarmerie a généralisé le dispositif

<sup>295</sup> Pour les logements ne se trouvant pas dans le périmètre budgétaire de la gendarmerie.

<sup>296</sup> Commandant de région, commandant de régiment ou de groupement, commandant de peloton d'autoroute...

<sup>297</sup> Lors de la mise en compétition, les demandes sont classées selon un barème de points déterminé en fonction du grade du militaire, de la situation de famille et de bonifications. Les ex-aequo sont départagés en faisant intervenir successivement la situation de famille à charge, la situation de famille réelle (prise en compte des enfants qui ne sont plus à charge fiscalement), le grade, l'ancienneté dans le grade et enfin le rang d'inscription à l'annuaire.

<sup>298</sup> Instruction n° 9270/DEF/GEND/PM/LOG/ADM - n° 391/DEF/EMM/PL/ORA du 17 juillet 1998 prise en application de l'arrêté du 10 octobre 1997 relatif à l'organisation et au service de la gendarmerie maritime, instruction n° 4000/GEND/DOE/SDSPSR/BSRFMS - n° 0-978-2014/DEF/EMO-M/EO du 2 avril 2014, relative à l'organisation et au service de la gendarmerie maritime, instruction n° 107000/GEND/DOE/SDSPSR/BSRFMS - n° 107000/ARM/EMAA/BEMP du 29 août 2017 relative à l'organisation et au service de la gendarmerie de l'air, instruction n° 101009/GEND/OE/SDOE du 21 juillet 2011 relative à l'emploi et à l'organisation de la gendarmerie de l'armement.

de logement militaire familial en 2012<sup>299</sup>.

L'occupation des logements est précaire et le bénéficiaire peut être amené à libérer les lieux à la demande de l'autorité militaire. Il s'acquiesce des redevances et taxes attachées au logement, notamment d'un loyer et de la fourniture de l'eau.

Au 31 décembre 2021, 123 militaires de la gendarmerie sont attributaires d'un logement militaire familial dont 18 en Île-de-France.

## 2.2 LE PARC DE LOGEMENTS

### 2.2.1 Les différentes catégories

- logements dans des casernes appartenant à l'État, « casernes domaniales » ;
- logements dans des casernes prises en location par l'État, « casernes locatives » ;
- logements dans des ensembles immobiliers locatifs, hors caserne ;
- prises à bail de logements individuels, hors caserne.

### 2.2.2 Caractéristiques du parc de logements

Au 31 décembre 2021, le parc utile<sup>300</sup> de logements de la gendarmerie est constitué de 76 525 logements, dont 73 514 en métropole et 3 011 en outre-mer. 39,7 % des logements sont domaniaux<sup>301</sup> (contre 29,7 % au ministère des armées).

**Tableau 8 - Répartition du parc utile de logements de la gendarmerie, en fonction du type de logement et de l'implantation, au 31 décembre 2021**

	Métropole	Outre-mer	Total
Logements en caserne domaniale	29 013	1 393	30 406
Logements en caserne locative	33 811	506	34 317
Ensembles immobiliers locatifs hors caserne	1 568	71	1 639
Prises à bail individuelles hors caserne	9 122	1 041	10 163
<b>Total</b>	<b>73 514</b>	<b>3 011</b>	<b>76 525</b>
Total locatif	44 501	1 618	46 119
Ratio logement domanial/ total	39,5 %	46,3 %	39,7 %

Source : réponse à un questionnaire adressé à la direction du personnel militaire de la gendarmerie nationale par le Haut Comité.

Les collectivités territoriales sont impliquées dans les programmes immobiliers de la gendarmerie. Elles assurent notamment la construction de locaux de service et de logements en ayant recours aux dispositions du décret n° 93-130 du 28 janvier 1993<sup>302</sup>. Par ailleurs, en application du décret n° 2016-1884 du 26 décembre 2016<sup>303</sup>, elles peuvent garantir l'emprunt contracté par un office public de l'habitat ou une société d'habitations à loyer modéré pour la réalisation d'opérations immobilières destinées aux unités de la gendarmerie nationale.

### 2.2.3 Amélioration du parc de logements domaniaux

La moyenne d'âge des logements domaniaux est de 49 ans dans le domanial et de 28 ans dans le

<sup>299</sup> Note-express n° 112874/GEND/DSF/SDIL/BBR du 19 décembre 2012. Il s'agit, d'une part, d'une mesure d'accompagnement social des personnels des corps de soutien, à l'instar du dispositif existant au ministère des armées et, d'autre part, d'une mesure d'optimisation du parc immobilier à la suite des diminutions d'effectifs et transformations d'emplois des militaires éligibles à la concession de logement par nécessité absolue de service en emplois de personnels civils et de militaires des corps de soutien.

<sup>300</sup> Les logements déclassés en hébergement, déclassés en locaux de service et techniques, déclassés pour insalubrité ou dangerosité et les logements en cours de restructuration sont retirés du parc des unités immobilières « actives » (parc total, hors unités immobilières en cours « d'abandon »).

<sup>301</sup> 39,4 % en métropole et 46,2 % en outre-mer.

<sup>302</sup> Décret relatif aux modalités d'attribution de subventions aux collectivités territoriales pour la construction de casernements de la gendarmerie. Article 1 : « Des subventions d'investissement peuvent être accordées par le ministre de l'intérieur aux collectivités territoriales qui financent des opérations immobilières individualisées de construction, reconstruction, réhabilitation totale ou extension de casernements de gendarmerie permettant de regrouper, dans des ensembles homogènes et fonctionnels, la totalité des personnels composant les formations concernées ».

<sup>303</sup> Décret relatif aux conditions de réalisation et de financement d'opérations immobilières par les offices publics de l'habitat et les sociétés d'habitations à loyer modéré financées par des prêts garantis par les collectivités territoriales et leurs groupements, destinées aux unités de gendarmerie nationale, aux forces de police nationale, aux services départementaux d'incendie et de secours et aux services pénitentiaires.

locatif.

En 2015, face à la dégradation du parc immobilier domanial de la gendarmerie, le Gouvernement a mis en œuvre un plan d'urgence pour les années 2015-2020, doté d'une enveloppe annuelle de 70 millions d'euros pour les années 2015 à 2017.

Afin de prolonger cet effort, le Gouvernement a mis en place une nouvelle programmation immobilière sur 3 ans<sup>304</sup> (2018-2020). Plus de 100 millions d'euros par an ont été consacrés aux opérations de maintenance immobilière du parc domanial (locaux de service – dont locaux d'hébergement, logements), ainsi qu'à la sécurisation des casernes.

Au titre de la programmation immobilière 2018-2021, 47 projets de construction, extension et/ou réhabilitation ont été programmés et permettent de poursuivre l'effort principalement au profit des logements et des hébergements (amélioration des conditions de vie, sécurisation, économie d'énergie...).

### 3 L'HÉBERGEMENT DANS LES ARMÉES

Les contraintes liées au métier de militaire<sup>305</sup> rendent nécessaire la mise en place de capacités d'hébergement au sein des forces armées.

Ces capacités sont déclinées en deux catégories :

- **l'hébergement en caserne**<sup>306</sup> (ou casernement), réservé aux militaires du rang, dans des structures sous la responsabilité du commandant de formation ;
- **l'hébergement**<sup>307</sup> (*stricto sensu*), réservé prioritairement aux cadres d'active, célibataires ou célibataires géographiques, officier, sous-officier (ou officier marinier) ou personnel civil des armées, directions et services du ministère de la défense.

Une attention particulière est portée sur l'hébergement en région Île-de-France où la tension est très forte (+ 4 % de demandes par rapport à 2020 et le taux d'occupation de l'hébergement parisien Intramuros est toujours très proche de 100 %).

#### 3.1 POLITIQUE D'HÉBERGEMENT

Dans le cadre de la politique interarmées<sup>308</sup>, l'octroi d'un hébergement constitue :

- une obligation pour les militaires du rang et les volontaires ;
- une offre pour les sous-officiers célibataires de moins de 15 ans de services ;
- une faculté pour le reste du personnel en compensation des sujétions liées au statut militaire, au titre de la condition militaire ou de la politique sociale des armées (par exemple, pour accompagner le célibat géographique).

L'attribution d'un local d'hébergement n'en procure pas la jouissance privative et personnelle. Les occupants sont donc exonérés de la taxe d'habitation, des taxes d'enlèvement des ordures ménagères et, au besoin, de la contribution à l'audiovisuel public.

Cette mise à disposition est réalisée à titre gratuit. Elle donne éventuellement lieu au paiement de prestations accessoires par les occupants, hormis s'ils sont militaires du rang ou volontaires<sup>309</sup>.

<sup>304</sup> Programmation immobilière pour la police nationale et la gendarmerie nationale 2018-2020, ministère de l'intérieur, 24 janvier 2018.

<sup>305</sup> Les articles L4121-5<sup>305</sup> et D4121-5<sup>305</sup> du code de la défense fixent les règles générales pouvant limiter la liberté de résidence des militaires.

<sup>306</sup> L'hébergement hors casernement des militaires du rang est possible lorsque l'offre en casernement fait défaut, sous certaines conditions définies en liaison avec les armées, directions et services (ancienneté de services...).

<sup>307</sup> Exclut le logement familial et l'hébergement en caserne (ou casernement) des militaires du rang lorsqu'il est resté à la main du commandement de formation et n'a pas été transféré au GSBdD, tout comme les locaux de service, l'hébergement des élèves en école et l'hébergement au sein des hôpitaux d'instruction des armées.

<sup>308</sup> Lettre n° D16-006111/DEF/EMA/PERF/PILSTRAT/NP du 09 juin 2016 relative à la politique interarmées du soutien – hébergement et hôtellerie.

<sup>309</sup> Les militaires du rang et volontaires qui demandent, pour convenance personnelle, à être hébergés en bâtiment cadre perdent le droit à la gratuité totale et doivent s'acquitter des prestations accessoires (note n° D-13-006896/DEF/EMA/RH/BFM/NP du 14 juin 2013).

### 3.1.1 Organisation de la chaîne hébergement

Le service du commissariat des armées (SCA) est le principal opérateur de la fonction hébergement des cadres (hors casernement<sup>310</sup>).

Hébergement des cadres : la gestion<sup>311</sup> est confiée aux GSBdD, hormis en Île-de-France pour ce qui concerne la gestion de l'attribution d'un hébergement en bâtiment cadre célibataire (BCC). Sur tout le périmètre de la zone de défense Île-de-France<sup>312</sup>, cette gestion est du ressort exclusif du bureau interarmées de l'hébergement en région Île-de-France (BIHRIF), placé sous l'autorité du commandant de la base de défense d'Île-de-France (ComBdD IdF). Il est l'unique point d'entrée des demandes d'hébergement.

Hébergement des militaires du rang : il est en général sous la responsabilité du commandant de formation administrative, sauf pour certaines bases de défense où l'hébergement des militaires du rang est du ressort du GSBdD.

En Île-de-France, la mission du BIHRIF s'étend à l'hébergement des militaires du rang lorsque ces derniers ne peuvent pas être logés en casernement.

### 3.1.2 Critères d'attribution d'un hébergement (hors casernement)

#### 3.1.2.1 Critères généraux hors Île-de-France

**Tableau 9 – Échelle des priorités d'attribution d'un hébergement (hors Île-de-France)**

Priorité	Personnel militaire
1	Sous-officiers célibataires dans les 15 premières années de service
2	Officiers et autres sous-officiers célibataires, officiers et sous-officiers célibataires géographiques, dont le quotient familial $\leq 12\ 000\text{€}$
3	Officiers et autres sous-officiers célibataires, officiers et sous-officiers célibataires géographiques, dont le quotient familial $> 12\ 000\text{€}$

Source : note n° D-13-006896/DEF/EMA/RH/BFM/NP du 14 juin 2013.

#### 3.1.2.2 Critères spécifiques à l'Île-de-France

Le document de politique interarmées précise que les principes peuvent être adaptés aux spécificités de la gestion de l'hébergement en Île-de-France.

Ainsi, pour être éligible, le demandeur doit :

- être célibataire ou célibataire géographique ;
- ne pas disposer d'un logement situé à moins d'une heure et demie de trajet de son lieu d'affectation, par le moyen de surface le plus rapide.

Depuis 2020, les caporaux-chefs de plus de 11 ans de service peuvent demander à être hébergés en BCC, selon la disponibilité du parc<sup>313</sup>.

<sup>310</sup> Concernant l'hébergement qui est resté à la main des formations administratives.

<sup>311</sup> La gestion recouvre l'attribution des chambres, la délivrance des draps et leur entretien, la fourniture de prestations accessoires, l'entretien de premier niveau des locaux et la facturation, ainsi que les états des lieux d'entrée et de sortie des locaux.

<sup>312</sup> La zone de défense Île-de-France inclut les départements 75, 77, 78, 91, 92, 93, 94 et 95.

<sup>313</sup> Tous les militaires du rang et volontaires des armées de tous grades sont exclus de la politique tarifaire, visant à couvrir les prestations accessoires, hormis les caporaux-chefs de plus de 11 ans de service hébergés en BCC à leur demande.

**Tableau 10 – Échelle des priorités d'attribution d'un hébergement en Île-de-France**

Priorité	Personnel militaire
1	Militaires du rang, volontaires de tous grades, sous-officiers célibataires de moins de 15 ans de service Militaires célibataires sortant d'école ou de formation initiale
2	Officiers et sous-officiers célibataires dont le quotient familial <sup>314</sup> ≤ 30 000€. Officiers et sous-officiers célibataires géographiques, dont le QF ≤ 20 000€
3	Officiers et sous-officiers célibataires dont le QF : 30 000€ < QF ≤ 38 000€. Officiers et sous-officiers célibataires géographiques, dont le QF : 20 000€ < QF ≤ 25 000€.
4	Officiers et sous-officiers célibataires dont le QF > 38 000€. Officiers et sous-officiers célibataires géographiques dont le QF > 25 000€

Source : note n° 501689/ARM/EMA/EMZD-P/DEH/BIHRIF du 03 juin 2021 relative à l'hébergement du personnel du ministère des armées affecté dans un organisme en Île-de-France.

### 3.2 LA CAPACITÉ D'HÉBERGEMENT

La capacité d'hébergement (bâtiments actifs) est nécessairement fluctuante et inférieure à la capacité globale en raison de la disponibilité de chambres qui peut être entravée, de façon temporaire ou définitive, par leur état physique, des travaux de rénovation, des cessions en cours...

Outre les places d'hébergement de militaires du rang gérées directement par les formations des armées (de l'ordre de 35 000 dans l'armée de terre), le ministère des armées dispose au 31 décembre 2021 de plus de 42 000 places d'hébergement en métropole, dont près de 29 000 pour les cadres et plus de 13 000 pour les militaires du rang.

**Tableau 11 - Capacités réelles d'hébergement (hors casernement) en métropole, au 31 décembre 2021**

Nombre de lits	Métropole (hors Île-de-France)	En Île-de-France	Total
Permanents (BCC)	24 127	4 812(*)	28 939
Hébergement des MdR géré par le SCA/GSBdD	11 996	1 125	13 121

Sources : SCA/cartographie 2H ; rapport d'activité 2021 du BIHRIF (n° 501223/ARM/EMA/EMZD-P/DEH/BIHRIF du 29 avril 2022).

Champ : bâtiments actifs au 31 décembre 2021, hors hébergement en caserne (à la main des formations), hors hébergement opérationnel (MCD...), hors hébergement de stagiaires ou d'élèves (dans les centres de formation, en école, en HIA...).

(\*) capacité à la disposition du BIHRIF.

### 3.3 AMÉLIORATION DES CONDITIONS D'HÉBERGEMENT

#### 3.3.1 Le plan d'accompagnement des familles et d'amélioration des conditions de vie des militaires, dit plan « famille »

Pour accompagner le célibat géographique<sup>315</sup>, le plan famille permet depuis 2019 l'ouverture à la colocation des logements défense aux célibataires et célibataires géographiques.

De plus, Les conditions d'hébergement des cadres se sont améliorées en Île-de-France avec l'ouverture de bâtiments cadres célibataires d'une capacité de 150 lits à Versailles-Satory en 2020 et de 150 lits à Saint-Germain-en-Laye en 2021. 300 nouvelles places sont réalisées au 1<sup>er</sup> semestre 2022 (100 à Maisons-Laffitte livrées en mars 2022 et 200 à Arcueil livrées en mai 2022).

Par ailleurs, le déploiement du Wifi gratuit en métropole et outre-mer s'achève. Un déploiement est programmé pour 43 bâtiments de la marine nationale entre 2022 et 2024.

#### 3.3.2 Le programme « hébergement »

Avec la loi de programmation militaire (LPM) 2019-2025, le Président de la République fait de l'amélioration du « quotidien du soldat » un axe structurant de l'action des armées.

<sup>314</sup> Le quotient familial (QF) est calculé à partir du revenu imposable (et non du revenu fiscal de référence) des membres du foyer, divisé par le nombre de personnes le constituant.

<sup>315</sup> En Île-de-France, 45 % des militaires hébergés sont en situation de célibat géographique en 2021.

Cette orientation se traduit notamment par le déploiement d'un plan d'amélioration des conditions d'hébergement, en métropole et outre-mer, des militaires du rang en enceinte militaire (casernement) et des cadres célibataires ou célibataires géographiques.

Les objectifs du programme visent principalement à améliorer la qualité des bâtiments (travaux de réhabilitation) et à augmenter les capacités d'hébergement (travaux de constructions neuves).

Le programme « hébergement » représente un investissement de près de 1,2 milliard d'euros sur la période 2019 – 2025 et prévoit la réhabilitation et la mise à niveau d'environ 21 000 ensembles existants ainsi que la construction de 9 000 nouveaux ensembles d'hébergement<sup>316</sup>.

## 4 L'HÉBERGEMENT DANS LA GENDARMERIE

### 4.1 POLITIQUE D'HÉBERGEMENT

Les locaux d'hébergement (spécifiques ou logements déclassés en locaux de service) sont situés à l'intérieur des casernes de gendarmerie domaniales ou locatives et sont considérés comme des locaux de service.

Les bénéficiaires sont hébergés « en célibataire », en chambre individuelle. L'hébergement ne permet pas d'accueillir une famille, un pacsé, un concubin ou un conjoint. Seules les visites temporaires peuvent être autorisées par le commandement.

L'attribution d'un local d'hébergement n'en procure pas la jouissance privative et personnelle. Les occupants sont donc exonérés de la taxe d'habitation, des taxes d'enlèvement des ordures ménagères et, au besoin, de la contribution à l'audiovisuel public.

#### 4.1.1 L'hébergement des volontaires

Les gendarmes adjoints volontaires (GAV) ou aspirants de gendarmerie issus du volontariat sont hébergés en célibataire par l'État<sup>317</sup>.

La gratuité d'occupation des locaux<sup>318</sup> s'étend aux prestations accessoires (charges et consommations individuelles), qui incombent aux formations. Ils perçoivent l'indemnité pour charges militaires au taux logé.

#### 4.1.2 Militaires de la gendarmerie nationale, hors volontaires, ne bénéficiant pas d'une concession de logement par nécessité absolue de service

Les militaires de la gendarmerie nationale qui ne bénéficient pas d'une concession de logement par nécessité absolue de service (CLNAS) peuvent, à leur demande, disposer d'un local d'hébergement<sup>319</sup> ; l'octroi suppose que les ressources immobilières soient suffisantes.

Les demandes d'hébergement sont exprimées au commandant de région. Si le nombre de demandes est supérieur aux disponibilités, l'attribution s'appuiera notamment sur des principes liés à la condition sociale du demandeur et aux contraintes inhérentes aux fonctions exercées.

L'occupation des locaux est gratuite, toutefois, l'occupant d'un local d'hébergement doit s'acquitter des prestations accessoires (charges et consommations individuelles : eau, eau chaude, éclairage, chauffage...).

<sup>316</sup> Comité directeur du programme hébergement n° 10, note n° 0001D22009401/ARM/SGA/DPMA/DFP du 25 mai 2022.

<sup>317</sup> L'article 3 du décret n° 78-729 du 28 juin 1978 indique que « les militaires qui la perçoivent [solde des volontaires] sont entretenus gratuitement par l'État ».

<sup>318</sup> Il ne peut pas être imposé aux volontaires de souscrire une assurance pour couvrir les dommages susceptibles d'être occasionnés dans les locaux d'hébergement. Il leur est néanmoins recommandé de contracter une assurance en responsabilité civile (couverture des préjudices aux tiers et des dommages matériels subis par leurs biens, en cas de sinistre dans le local d'hébergement).

<sup>319</sup> L'hébergement est précaire et reste limité dans le temps et l'espace.

Par ailleurs, l'occupant doit souscrire un contrat d'assurance multirisque habitation<sup>320</sup> et fournir, tous les ans, une attestation d'assurance.

#### 4.2 LA CAPACITÉ D'HÉBERGEMENT

Au 31 décembre 2021, la gendarmerie dispose de plus de 17 500 places d'hébergement en métropole et de plus de 1 100 places outre-mer.

**Tableau 12 - Capacités d'hébergement de la gendarmerie, en métropole et en outre-mer, au 31 décembre 2021**

	Métropole	Outre-mer
Nombre de places d'hébergement	17 549	1 106

Source : DGGN, Geaude 2G AI.

Nota : une chambre ou pièce d'hébergement équivaut à une place d'hébergement, soit au sein d'une structure d'hébergement, soit au sein d'un logement déclassé.

Des travaux de rénovation de locaux d'hébergement (amélioration des performances thermiques, mises aux normes électriques, réfection de pièces humides...) ont été réalisés au titre de la programmation immobilière pour la police nationale et la gendarmerie nationale 2018-2020.

Afin de faire face à l'épidémie de la Covid - 19 et de redresser durablement l'économie française, le Gouvernement a annoncé, le 3 septembre 2020, la mise en place d'un plan de relance économique de la France 2020 - 2022, « France Relance », de 100 milliards d'euros comprenant 3 priorités : l'écologie, la compétitivité et la cohésion. Le pilier « écologie » comporte un volet « rénovation énergétique des bâtiments publics de l'État », pour lequel les ministères des armées et de l'intérieur ont présenté des projets.

<sup>320</sup> Responsabilité civile et couverture des dommages éventuellement causés aux biens meubles de l'assuré en cas de sinistre.

## **ANNEXE 10**

# **LES ALLOCATIONS ET INDEMNITÉS LIÉES AU LIEU D'AFFECTATION ET À LA MOBILITÉ**

## ANNEXE 10

## LES ALLOCATIONS ET INDEMNITÉS LIÉES AU LIEU D'AFFECTATION ET À LA MOBILITÉ

Les allocations et indemnités présentées concernent les militaires à solde mensuelle, c'est-à-dire les militaires officiers et non-officiers de carrière et sous contrat.

Les sujétions induites par le fait que le militaire ne puisse pas choisir son lieu et sa durée d'affectation et qu'il reçoive une mutation géographique pour raison de service, sur ordre du commandement, sont compensées par des indemnités dédiées et spécifiques au lieu ou territoire d'affectation (métropole, outre-mer ou étranger).

Ces prestations prennent en compte les contraintes subies par l'environnement familial (conjoint et/ou enfants) du militaire, notamment au travers de majorations ou suppléments familiaux. Dans cet optique, le décret n° 2022-902 du 17 juin 2022 accorde, à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2022, les mêmes droits aux militaires partenaires d'un pacte civil de solidarité (PACS) < 2 ans qu'à ceux d'un PACS ≥ 2 ans en matière d'indemnités servies outre-mer et à l'étranger, d'indemnité d'installation en métropole, ainsi que de prise en charge des frais de changement de résidence.

## 1 LES ALLOCATIONS ET INDEMNITÉS LIÉES AU LIEU D'AFFECTATION

## 1.1 LE DROIT COMMUN

L'indemnité pour charges militaires (ICM)<sup>321</sup>

L'indemnité représentative de frais dite indemnité pour charges militaires est attribuée aux militaires pour tenir compte des diverses sujétions spécifiquement militaires, et notamment de la fréquence des mutations d'office.

**L'ICM n'est pas imposable**, sauf en cas de régime de déduction des frais réels.

Elle varie en fonction du grade, de la situation de famille et des conditions de logement<sup>322</sup> des militaires.

Il existe trois taux qui se cumulent :

- un taux de base (TB) versé quelle que soit la situation familiale de l'ayant droit ;
- deux taux particuliers (TP1 et TP2) versés en fonction de la situation familiale de l'ayant droit.

**Taux de l'indemnité pour charges militaires en fonction de la situation du militaire attributaire**

Situation du militaire attributaire <sup>(a)</sup>	Célibataire <sup>(b)</sup> , pacsé depuis moins de 2 ans			Marié <sup>(c)</sup> , pacsé depuis au moins 2 ans		
	Nombre d'enfants à charge <sup>(d)</sup>			Nombre d'enfants à charge <sup>(d)</sup>		
	0	1 ou 2	3 et plus	0	1 ou 2	3 et plus
Taux de base	xx	xx	xx	xx	xx	xx
TP1 : marié/PACS ≥ 2 ans ou ayant un ou deux enfants à charge		xx	xx	xx	xx	xx
TP2 : avec trois enfants à charge ou plus			xx			xx

Source : HCECM, 12<sup>e</sup> rapport « La vie des militaires et de leur famille selon le lieu d'affectation » juin 2018, page 173.

(a) dont le conjoint ou partenaire n'est pas militaire. (b) ou divorcé, en concubinage, veuf. (c) ou séparé de corps, séparé de fait. (d) la mère veuve du militaire, à condition qu'elle réside habituellement sous le toit du militaire et ne soit pas assujettie à l'impôt sur le revenu, est prise en compte pour l'appréciation des droits dans les mêmes conditions que les enfants à charge.

<sup>321</sup> Décret n° 59-1193 modifié du 13 octobre 1959 fixant le régime de l'indemnité pour charges militaires.

<sup>322</sup> Logé gratuitement, non logé gratuitement, non logé gratuitement affecté en région parisienne.

Des taux spéciaux sont attribués aux militaires (hormis les officiers généraux) affectés dans certaines unités ou certains éléments stationnés dans des lieux pour lesquels il y a des difficultés d'existence exceptionnelles<sup>323 / 324</sup>.

**À compter de 2023, l'indemnité d'état militaire (IEM), relevant de la nouvelle politique de rémunération des militaires, remplacera l'ICM « universelle » (ICM au taux logé gratuitement) et mettra fin au délai de carence de 2 ans du PACS. Son montant correspondra à celui de l'ICM au taux « logé gratuitement ».**  
**À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023, les taux « non logés » et « spéciaux » de l'ICM ainsi que la majoration de l'indemnité pour charges militaires (MICM) seront remplacés par l'indemnité de garnison (IGAR).**

## 1.2 EN MÉTROPOLE

### 1.2.1 Majoration de l'indemnité pour charges militaires (MICM)<sup>325</sup>

Les militaires percevant **un ou deux taux particuliers de l'indemnité pour charges militaires**<sup>326</sup> peuvent bénéficier, à l'occasion de chacune des affectations prononcées d'office pour les besoins du service à l'intérieur de la métropole et entraînant un changement de résidence<sup>327</sup>, d'une majoration de l'indemnité pour charges militaires :

- s'ils n'ont pas refusé un logement correspondant à leur situation de famille et dont l'attribution relève du ministère de la défense ;
- si leur famille réside effectivement avec eux dans leur garnison de service ou dans un périmètre tel qu'ils puissent regagner journalièrement leur domicile<sup>328</sup> dans des conditions normales. Par dérogation, le droit à la majoration peut être maintenu au titre du dernier logement que la famille a effectivement occupé conformément à la condition précitée et qu'elle continue à occuper, alors que le militaire a changé d'affectation sans se faire rejoindre de sa famille ;
- s'ils sont dans l'obligation de louer un logement dont le loyer principal, charges exclues, est supérieur à un loyer plancher ;
- s'ils ne disposent pas de leur fait ou de celui de leur conjoint d'un logement à titre gratuit.

La MICM est dégressive à compter du 1<sup>er</sup> jour de la septième année d'affectation dans la même garnison (diminution de 25 % chaque année). Elle cesse donc d'être versée le 1<sup>er</sup> jour de la dixième année de séjour dans la garnison.

**À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023, la MICM ainsi que les taux « non logés » et « spéciaux » de l'indemnité pour charges militaires (ICM) seront remplacés par l'indemnité de garnison (IGAR), relevant de la nouvelle politique de rémunération des militaires.**

<sup>323</sup> Arrêté du 18 septembre 1964 fixant le classement des camps et localités ouvrant droit aux taux spéciaux de l'indemnité pour charges militaires.

<sup>324</sup> Le personnel affecté à l'École spéciale militaire ou à l'École militaire interarmes de Coëtquidan, garnison considérée comme défavorisée au taux spécial n° 2, peut opter pour l'attribution du ou des taux spéciaux n° 2 de l'ICM ou l'attribution de l'indemnité spéciale allouée au personnel militaire affecté à l'École spéciale militaire ou à l'École interarmes de Coëtquidan (COET).

<sup>325</sup> Décret n° 59-1193 modifié du 13 octobre 1959 fixant le régime de l'indemnité pour charges militaires.

<sup>326</sup> Les militaires célibataires, divorcés, pacsés depuis moins de 2 ans, en concubinage ou veuf, sans personne à charge, ne perçoivent pas de taux particulier de l'ICM ; ils ne sont donc pas éligibles à la MICM.

<sup>327</sup> Au sens du décret n° 2007-640 modifié du 30 avril 2007 fixant les conditions et les modalités de règlement des frais occasionnés par les changements de résidence des militaires sur le territoire métropolitain de la France (chapitre 1<sup>er</sup>, article 1) : « constitue un changement de résidence, au sens du présent décret, le déménagement que le militaire se trouve dans l'obligation d'effectuer lorsqu'il reçoit une affectation dans une garnison différente de celle dans laquelle il était affecté antérieurement. Est assimilé au changement de résidence le déménagement qui est effectué, sur ordre du commandement, soit pour occuper, soit pour libérer un logement concédé par nécessité absolue de service ou au titre d'une convention d'occupation précaire avec astreinte ».

<sup>328</sup> La notion de périmètre, tel que l'intéressé puisse regagner journalièrement son domicile, est appréciée en durée de trajet. Les conditions paraissent normales lorsque le trajet du domicile à son affectation est effectué dans un délai maximum d'une heure et demi en province et de deux heures en région d'Île-de-France.

### 1.2.2 Indemnité de résidence (RESI)<sup>329</sup>

L'indemnité de résidence est calculée sur la base du traitement soumis à retenue pour pension et évolue dans les mêmes proportions que ledit traitement.

Les communes de France sont classées en 3 zones ; à chacune d'elles correspond un pourcentage du traitement indiciaire brut : zone 1 = 3 %, zone 2 = 1 % et zone 3 = 0 %.

*Nota : les militaires bénéficiaires de la nouvelle bonification indiciaire (NBI) et de l'indemnité de résidence perçoivent l'indemnité de résidence afférente à la nouvelle bonification indiciaire (NBIRESI).*

### 1.2.3 Supplément familial de solde (SUFA)

Le personnel militaire ayant au moins un enfant à charge effective et permanente, et dont l'enfant réside en France, peut prétendre au supplément familial de solde.

Le supplément ne se cumule pas avec un avantage de même nature accordé pour un même enfant par un organisme public.

*Nota : les militaires bénéficiaires de la nouvelle bonification indiciaire (NBI) et du supplément familial de solde perçoivent le supplément familial de solde afférent à la nouvelle bonification indiciaire (NBISUFA).*

### 1.2.4 Prise en charge partielle des frais de transport en métropole et dans les départements d'outre-mer/régions d'outre-mer (TRAJ)<sup>330</sup>

Le droit est ouvert au personnel militaire effectuant quotidiennement le trajet « résidence habituelle-lieu de travail » ou le trajet « résidence habituelle-lieu de départ d'un transport collectif gratuit militaire » en utilisant les transports publics de voyageurs ou un service public de location de vélos au moyen d'un titre d'abonnement.

**La prise en charge n'est pas imposable**, sauf en cas de régime de déduction des frais réels. Elle ne se cumule pas avec le forfait mobilités durables (COVELO).

### 1.2.5 Forfait mobilités durables (COVELO)<sup>331</sup>

Le droit est ouvert au personnel militaire à titre de remboursement forfaitaire des frais régulièrement ou occasionnellement engagés pour effectuer tout ou partie de leurs déplacements entre leur résidence habituelle et leur lieu de travail pendant un nombre minimal de jours sur une année civile en utilisant au choix, éventuellement en alternance :

- un cycle ou cycle à pédalage assisté ;
- le covoiturage (en tant que conducteur ou passager, y compris pour chaque membre d'un couple de militaires ou d'agents publics réalisant conjointement du covoiturage).

**Cette indemnité n'est pas imposable**, sauf en cas de régime de déduction des frais réels. Elle ne se cumule pas avec la prise en charge partielle des frais de transport (TRAJ).

### 1.2.6 Indemnité spéciale allouée au personnel militaire affecté à l'École spéciale militaire ou à l'École interarmes de Coëtquidan (COET)

Les officiers ou non officiers affectés à l'École spéciale militaire ou à l'École militaire interarmes de Coëtquidan en qualité de directeur, professeur ou instructeur peuvent prétendre à cette indemnité. Elle ne se cumule pas avec les taux spéciaux de l'indemnité pour charges militaires (ICM).

<sup>329</sup> Décret n° 85-1148 modifié du 24 octobre 1985 relatif à la rémunération des personnels civils et militaires de l'État, des personnels des collectivités territoriales et des personnels des établissements publics d'hospitalisation. Circulaire FP/7 n° 1996 - 2B - n° 00-1235 du 12 mars 2001 relative à la modification des zones d'indemnité de résidence.

<sup>330</sup> Décret n° 2010-676 modifié du 21 juin 2010 instituant une prise en charge partielle du prix des titres d'abonnement correspondant aux déplacements effectués par les agents publics entre leur résidence habituelle et leur lieu de travail.

<sup>331</sup> Décret n° 2020-543 du 9 mai 2020 relatif au versement du « forfait mobilités durables » dans la fonction publique de l'État.

### 1.2.7 Indemnité compensatrice communes minières de Moselle (ICMOSELLE)

Le droit est ouvert à tout militaire affecté sans discontinuité depuis le 30 juin 2013 dans l'une des communes minières du département de la Moselle.

### 1.2.8 Indemnité compensatoire pour frais de transport en Corse (ICORSE)

L'ICORSE est servie au personnel militaire affecté dans une unité implantée en Corse.

Les taux annuels de l'indemnité compensatoire pour frais de transport varient en fonction de la situation familiale des bénéficiaires. La condition de durée de 2 ans du PACS n'est pas exigée pour en bénéficier. **Cette indemnité n'est pas imposable.**

---

## 1.3 EN DÉPARTEMENT- RÉGION / COLLECTIVITÉ D'OUTRE-MER<sup>332</sup>

---

### 1.3.1 Part indexée de la solde de base outre-mer (INDEX)

L'indexation de la solde de base concerne les militaires de tous grades affectés dans les COM (Saint-Pierre-et-Miquelon, Polynésie Française, Wallis et Futuna), en Nouvelle-Calédonie, à La Réunion et Mayotte.

L'index de correction de solde varie selon l'implantation géographique de l'unité du militaire. Par exemple, il est de 1,6 à Saint-Pierre-et-Miquelon, de 1,71 en Nouvelle-Calédonie (Nouméa) ; de 1,138 à La Réunion ; de 1,9 à Mayotte...

L'indexation de la solde de base entraîne l'indexation de certaines indemnités (la valeur de l'index peut être différente de celle applicable à la solde).

### 1.3.2 Majoration pour service dans un département d'outre-mer / région d'outre-mer (MAJDOM)<sup>333</sup>

La majoration de solde de base concerne les militaires en service dans un DOM/ROM (Guadeloupe (y compris Saint-Martin et Saint-Barthélemy), Guyane, Martinique, La Réunion).

La majoration de la solde de base brute mensuelle est de 25 %.

### 1.3.3 Complément spécial de solde (COSP)<sup>334</sup>

Le complément spécial est un accessoire de solde destiné à faire face aux sujétions particulières inhérentes à l'exercice de la fonction publique dans les territoires d'outre-mer (Saint-Pierre-et-Miquelon, Wallis et Futuna, Polynésie Française, Nouvelle-Calédonie, TAAF<sup>335</sup>, Mayotte).

Le complément spécial est proportionnel à la solde indiciaire de base. **Il n'est pas imposable** (sauf dans les TAAF).

### 1.3.4 Indemnité de résidence (RESI)

L'indemnité de résidence est allouée aux militaires affectés dans les départements d'outre-mer (Martinique, Guadeloupe, Guyane, La Réunion).

Voir §1.2.2.

---

<sup>332</sup> Les collectivités d'outre-mer (COM) sont : Saint-Pierre-et-Miquelon, les îles Wallis et Futuna, la Polynésie française, Saint-Barthélemy et Saint-Martin. La Nouvelle-Calédonie est une collectivité d'outre-mer à statut particulier. Les Terres australes et antarctiques françaises ont le statut de « territoire d'outre-mer ».

La Martinique, la Guadeloupe, la Guyane, La Réunion et Mayotte forment les départements-régions d'outre-mer (DROM). Source : <https://www.vie-publique.fr/fiches/les-collectivites-doutre-mer>.

<sup>333</sup> Décret n° 50-1258 modifié du 6 octobre 1950 fixant, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1950, le régime de solde et d'indemnités des militaires entretenus au compte du budget de la France d'outre-mer dans les départements de la Guadeloupe, de la Guyane française, de la Martinique et de La Réunion (article 8).

<sup>334</sup> Décret n° 51-1185 modifié du 11 octobre 1951 modifiant les régimes de rémunération et des prestations familiales des militaires à solde mensuelle et à solde spéciale progressive entretenus au compte du budget du ministère de la France d'outre-mer dans les territoires relevant dudit ministère. Décret n° 52-1122 modifié du 6 octobre 1952 fixant le régime de rémunération, la durée de séjour réglementaire, les congés administratifs et les prestations familiales des personnels en service dans les Établissements permanents des terres australes et antarctiques françaises.

<sup>335</sup> Terres australes et antarctiques françaises.

### 1.3.5 Indemnité résidentielle de cherté de la vie (IRCV)

Tout militaire en service dans une collectivité d'outre-mer (Saint-Pierre-et-Miquelon, Wallis et Futuna, Polynésie française), en Nouvelle-Calédonie, à Mayotte ou dans les TAAF peut prétendre à cette indemnité.

### 1.3.6 Supplément familial de solde (SUFA)

Le droit est ouvert aux militaires affectés outre-mer.

Voir §1.2.3.

### 1.3.7 Prise en charge partielle des frais de transport en métropole et dans les départements d'outre-mer/régions d'outre-mer (TRAJ)

Le droit est ouvert aux militaires affectés dans les départements-régions d'outre-mer.

Voir §1.2.4.

### 1.3.8 Forfait mobilités durables (COVELO)

Le droit est ouvert aux militaires affectés outre-mer.

Voir §1.2.5.

### 1.3.9 Indemnité de service dans les terres australes et antarctiques françaises (AUST)

L'indemnité est servie à tout militaire en service dans les établissements permanents des terres australes et antarctiques françaises (TAAF).

**Cette indemnité n'est pas imposable** ; elle est soumise à la contribution directe territoriale sur les revenus perçus dans le territoire des terres australes et antarctiques françaises (IMPOTAAF).

---

## 1.4 À L'ÉTRANGER<sup>336</sup>

---

### 1.4.1 Indemnité de résidence à l'étranger (RESE)

L'indemnité de résidence à l'étranger est attribuée à tout militaire en service dans un État étranger (sauf FFECSA<sup>337</sup>). Elle est destinée à compenser forfaitairement les charges liées aux fonctions exercées, aux conditions d'exercice de ces fonctions et aux conditions locales d'existence.

Les montants annuels de l'indemnité de résidence à l'étranger sont prévus, par arrêtés, pour chaque pays et par groupe (de grades)<sup>338</sup>.

Ils varient en fonction de la durée des services continus dans une même localité d'affectation. Ils sont ainsi réduits de 25 % au-delà de six années révolues, de 55 % au-delà de neuf années révolues et de 85 % au-delà de douze années révolues.

---

<sup>336</sup> Décret n° 97-900 modifié du 1<sup>er</sup> octobre 1997 fixant les modalités de calcul de la rémunération des militaires affectés à l'étranger.

Les émoluments des militaires (à l'exclusion du personnel des forces françaises stationnées en Allemagne et de la brigade franco-allemande) affectés à l'étranger au moyen d'un ordre de mutation comprennent limitativement : la rémunération principale et l'indemnité de résidence à l'étranger (RESE) ; les avantages familiaux (supplément familial de solde à l'étranger (SUFE) et majorations familiales (MFE)) ; les indemnités et majorations de solde (lorsque les conditions d'ouverture du droit sont réunies).

<sup>337</sup> FFECSA : forces françaises et de l'élément civil stationnés en Allemagne.

<sup>338</sup> Arrêté interministériel du 1<sup>er</sup> octobre 1997 pris pour l'application des dispositions du décret n° 97-900 du 1<sup>er</sup> octobre 1997 fixant les modalités de calcul de la rémunération des militaires affectés à l'étranger. Arrêté du 28 juin 2021 fixant par pays et par groupe les taux de l'indemnité d'expatriation, de l'indemnité de résidence à l'étranger et de l'indemnité supplémentaire.

#### 1.4.2 Supplément familial de solde à l'étranger (SUFE)

Tout militaire, percevant l'indemnité de résidence à l'étranger (RESE), dont le conjoint ou le partenaire de pacte civil de solidarité n'exerce pas d'activité professionnelle ou exerce une activité peu rémunérée<sup>339</sup>, ainsi que le militaire célibataire, veuf, divorcé ou séparé de corps, qui a au moins un enfant à charge (quel que soit son lieu de résidence) ouvrant droit aux majorations familiales, peut prétendre au supplément familial.

Le SUFE est égal à 10 % de l'indemnité de résidence à l'étranger perçue par le militaire.

Il n'est pas cumulable avec le supplément familial de traitement ou de solde (SUFA) versé en France, soit au militaire, soit à son conjoint ou à son partenaire, au titre des mêmes enfants.

#### 1.4.3 Majorations familiales à l'étranger (MFE)

Le militaire percevant l'indemnité de résidence à l'étranger (RESE), qui a au moins un enfant à charge peut prétendre aux majorations familiales qui tiennent compte en outre des frais de scolarité des établissements français d'enseignement primaire et secondaire de référence au sein du pays ou de la zone d'affectation des agents.

Les majorations familiales sont fixées, par arrêté<sup>340</sup>, selon trois tranches d'âge (enfant âgé de moins de 10 ans, de 10 à 15 ans et de plus de 15 ans<sup>341</sup>), par pays ou par localité.

Les majorations familiales sont attribuées, quel que soit le lieu de résidence des enfants, déduction faite des avantages de même nature dont peut bénéficier l'agent ou son conjoint/partenaire au titre des mêmes enfants.

Elles ne peuvent être cumulées avec le supplément familial de traitement ou de solde (SUFA) versé en France, soit au militaire, soit à son conjoint ou à son partenaire, au titre des mêmes enfants.

**Les majorations ne sont pas imposables.**

#### 1.4.4 Indemnité forfaitaire de congé (FORFCONG)<sup>342</sup>

Les militaires en affectation à l'étranger (sauf FFECSA), pour une durée supérieure à un an et autorisés à se faire accompagner de leur famille, perçoivent une indemnité forfaitaire de congé, destinée à prendre forfaitairement en charge les frais qu'ils engagent à l'occasion d'un congé administratif annuel pris en cours de séjour, d'une durée minimale de dix jours.

Cette durée est ramenée à huit jours consécutifs pour les militaires affectés pour une durée d'un an, sans être autorisés à se faire accompagner de leur famille, dans une formation administrative déployée ou stationnée hors de la France métropolitaine<sup>343</sup>.

Le montant de l'indemnité est majoré en fonction de la situation familiale du militaire.

**Elle n'est pas imposable.**

<sup>339</sup> Le supplément familial peut en outre être attribué lorsque le conjoint ou le partenaire exerce une activité professionnelle et qu'il perçoit une rémunération brute totale annuelle inférieure ou égale au montant du traitement brut annuel afférent à l'indice brut 300 (indiqué majoré = 311 au 1<sup>er</sup> janvier 2018), soit 17 488 euros.

<sup>340</sup> Arrêté du 15 septembre 2021 fixant par situation et par pays ou par localité les coefficients servant au calcul des majorations familiales servies à l'étranger pour enfant à charge.

<sup>341</sup> La limite d'âge des enfants à charge est fixée à 16 ans révolus ; elle est reculée à 18 ans révolus si l'enfant est placé en apprentissage ou en stage de formation professionnelle et à 21 ans révolus si l'enfant poursuit ses études. La limite d'âge est supprimée lorsque l'enfant est atteint d'une infirmité permanente d'au moins 80 %, dûment constatée avant 21 ans révolus, le mettant dans l'impossibilité d'exercer une activité professionnelle et qu'il ne peut pas bénéficier au titre de la législation de l'État de résidence d'une allocation pour ce handicap.

<sup>342</sup> Décret n° 2006-1642 modifié du 20 décembre 2006 relatif à l'indemnité forfaitaire de congé des militaires. Arrêté du 22 avril 2022 fixant les taux annuels de l'indemnité forfaitaire de congé des militaires au titre de l'année 2022.

<sup>343</sup> Arrêté du 20 décembre 2006 fixant la liste des formations déployées ou stationnées hors de la France métropolitaine prévues à l'article 2 du décret n° 2006-1642 du 20 décembre 2006 relatif à l'indemnité forfaitaire de congé des militaires.

#### 1.4.5 Indemnité de séjour et complément à l'indemnité de séjour en Allemagne (ISEJAL et COMISEJAL)<sup>344</sup>

Cette indemnité est servie au personnel militaire en service en Allemagne au titre des forces françaises et de l'élément civil stationnés en Allemagne (FFECSA) ou servant au titre de la brigade franco-allemande et ne bénéficiant pas du régime de la solde à l'étranger.

Elle comporte 2 taux : non logé à titre gratuit (18 % de la solde de base brute mensuelle) et logé à titre gratuit (10 % de la solde de base brute).

Elle est par ailleurs assortie d'un complément (COMISEJAL) dont le montant mensuel est majoré par enfant à charge effective et permanente du militaire<sup>345</sup>.

**Cette indemnité n'est pas imposable.**

Les militaires servant au sein des FFECSA perçoivent par ailleurs l'indemnité de résidence (RESI) au taux de la commune de Strasbourg (voir §1.2.2) et peuvent prétendre, en fonction de leur situation familiale, au supplément familial de solde (SUFA, voir §1.2.3).

Le droit au forfait mobilités durables (COVELO) leur est ouvert (voir §1.2.5).

## 2 LES ALLOCATIONS ET INDEMNITÉS LIÉES À LA MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE

### 2.1 LE DROIT COMMUN

#### 2.1.1 Indemnité de mobilité géographique des militaires (IMGM)

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021<sup>346</sup>, l'IMGM compense forfaitairement la sujétion subie par le personnel militaire contraint de quitter son environnement professionnel et personnel du fait d'une mutation pour raison de service dans une unité située à une distance significative de sa précédente affectation.

Elle remplace les complément (COMICM<sup>347</sup>) et supplément (SUPICM<sup>348</sup>) forfaitaires de l'indemnité pour charges militaires dont seuls bénéficiaient les militaires mariés, pacsés > 2 ans et/ou ayant des enfants à charge au sens de la législation fiscale.

**Tous les militaires** subissant une sujétion de mobilité géographique y sont éligibles, quelle que soit leur situation de famille.

Son montant ne dépend pas du grade mais uniquement du **nombre de mobilités géographiques** intervenues au cours de la carrière et du nombre de personnes composant le **foyer fiscal**<sup>349</sup> du militaire.

<sup>344</sup> Décret n° 63-1007 modifié du 4 octobre 1963 relatif à l'attribution d'une indemnité aux personnels militaires des forces françaises en service sur le territoire de la République fédérale d'Allemagne et aux personnels civils placés à la suite de ces forces.

<sup>345</sup> Arrêté du 20 décembre 2001 fixant les montants du complément à l'indemnité de séjour prévu par l'article 2 du décret n° 63-1007 du 4 octobre 1963 relatif à l'attribution d'une indemnité aux personnels militaires des forces françaises en service sur le territoire de la République fédérale d'Allemagne et aux personnels civils placés à la suite de ces forces.

<sup>346</sup> Décret n° 2020-1654 du 22 décembre 2020 relatif à l'indemnité de mobilité géographique des militaires ; arrêté du 22 décembre 2020 pris pour l'application du décret n° 2020-1654 du 22 décembre 2020 relatif à l'indemnité de mobilité géographique des militaires ; arrêté du 22 décembre 2020 fixant le taux de base de l'indemnité de mobilité géographique des militaires applicable aux militaires relevant du ministre de la défense ; arrêté du 22 décembre 2020 fixant le taux de base de l'indemnité de mobilité géographique des militaires applicable aux militaires de la gendarmerie nationale.

<sup>347</sup> COMICM : droit ouvert au militaire percevant un ou deux taux particuliers de l'indemnité pour charges militaires et recevant une affectation entraînant changement de résidence, prononcée d'office pour les besoins du service. Les taux varient en fonction du grade et de la période écoulée depuis la précédente affectation prononcée d'office pour les besoins du service.

<sup>348</sup> SUPICM : à partir de la 6<sup>e</sup> mutation pour les officiers et de la 3<sup>e</sup> mutation pour les militaires non officiers, prononcée d'office pour les besoins du service avec un changement de résidence, droit ouvert au militaire percevant un ou deux taux particuliers de l'indemnité pour charges militaires et recevant une nouvelle affectation entraînant un changement de résidence, prononcée d'office pour les besoins du service. Les taux varient en fonction du grade et du nombre de mutations prononcées d'office pour les besoins du service ayant entraîné un changement de résidence.

<sup>349</sup> Le foyer fiscal est composé d'une ou plusieurs personnes : le contribuable, son conjoint s'il est marié ou pacsé, et les personnes à charge.

Le fait générateur est indépendant du changement de résidence. Ainsi, l'IMGM sera versée à chaque mobilité géographique engendrée par une mutation pour raison de service, dans un nouvel arrondissement administratif<sup>350</sup>, **même si le militaire ne déménage pas.**

### 2.1.2 Allocation d'aide à la mobilité du conjoint (ACMOBCONJ)

Le militaire, muté dans le cadre de la restructuration de la formation ou du service dans lequel il est affecté, peut se voir attribuer l'ACMOBCONJ dès lors que son conjoint ou partenaire de pacte civil de solidarité (PACS) est contraint de cesser son activité professionnelle en raison de la mutation du militaire, au plus tôt trois mois avant et au plus tard un an après cette mutation.

### 2.1.3 Allocation d'accompagnement à la mobilité géographique dans les armées (ACMOBGEO)

L'ACMOBGEO est versée au militaire après la liquidation définitive du dossier de changement de résidence. Le droit est ouvert au militaire qui, à l'occasion d'un changement de résidence, fait effectuer un transport de mobilier ou de bagages lourds par un professionnel du déménagement ou du transport et présente à l'administration au moins deux devis d'entreprises concurrentes et une facture acquittée dont le montant est inférieur au plafond financier de prise en charge. L'ACMOBGEO complémentaire est versée pour un changement de résidence à destination ou en provenance de l'outre-mer ou de l'étranger.

---

## 2.2 EN MÉTROPOLE

---

### 2.2.1 Indemnité d'installation en métropole (INSMET)<sup>351</sup>

Les militaires précédemment domiciliés en Guadeloupe, en Martinique, à La Réunion, à Saint-Martin ou Saint-Barthélemy, qui sont désignés à la suite de leur entrée dans l'administration ou d'une mutation dans l'intérêt du service, pour servir dans l'un des départements de la métropole, perçoivent une indemnité d'installation fixée à neuf mois d'émoluments soumis à retenue pour pension, non renouvelable. Pour les militaires précédemment domiciliés en Guyane, cette indemnité est fixée à douze mois d'émoluments.

Cette indemnité est majorée à concurrence de deux mois et demi d'émoluments soumis à retenue pour pension pour le conjoint ou le partenaire d'un pacte civil de solidarité, et d'un mois pour chaque enfant à charge dans le cas où les membres de la famille accompagnent le militaire dans son nouveau poste en métropole.

### 2.2.2 Indemnité d'installation en métropole au profit des militaires en provenance de Mayotte, de Saint-Pierre-et-Miquelon, des îles Wallis et Futuna, de Polynésie française, de Nouvelle-Calédonie et des Terres australes et antarctiques françaises<sup>352</sup>

Les militaires domiciliés avant leur recrutement à Mayotte, à Saint-Pierre-et-Miquelon, dans les îles Wallis et Futuna, en Polynésie française, en Nouvelle-Calédonie ou dans les Terres australes et antarctiques françaises, qui sont désignés pour servir en métropole, à la suite de leur entrée dans l'administration ou d'une mutation dans l'intérêt du service, perçoivent une indemnité d'installation fixée à neuf mois d'émoluments soumis à retenue pour pension, non renouvelable.

---

<sup>350</sup> Constituent un seul et même arrondissement :

- Paris, les départements des Hauts-de-Seine (92), de la Seine-Saint-Denis (93) et du Val-de-Marne (94) ;
- dans les collectivités d'outre-mer n'ayant pas le statut de département et à l'étranger, l'ensemble du territoire de la collectivité ou de l'État dans lequel le militaire est affecté.

<sup>351</sup> Décret n° 50-1258 modifié du 6 octobre 1950 (articles 7 ter et 12 bis) fixant, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1950, le régime de solde et d'indemnités des militaires entretenus au compte du budget de la France d'outre-mer dans les départements de la Guadeloupe, de la Guyane française, de la Martinique et de La Réunion.

<sup>352</sup> Décret n° 2022-647 du 25 avril 2022 portant création d'une indemnité d'installation en métropole au profit des militaires en provenance de Mayotte, de Saint-Pierre-et-Miquelon, des îles Wallis et Futuna, de Polynésie française, de Nouvelle-Calédonie et des Terres australes et antarctiques françaises ; entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2022.

L'indemnité d'installation est majorée à concurrence de deux mois et demi d'émoluments soumis à retenue pour pension pour le conjoint ou le partenaire d'un pacte civil de solidarité, et d'un mois pour chaque enfant à charge (au sens des prestations familiales) dans le cas où les membres de la famille accompagnent le militaire dans son nouveau poste en métropole.

### 2.2.3 Indemnité de réinstallation (REINST)<sup>353</sup>

Tout personnel militaire muté en métropole à l'issue d'un séjour réglementaire d'au moins trois ans dans un DOM/ROM et qui a perçu tout ou partie de l'indemnité d'installation dans un département d'outre-mer (INSDOM) peut bénéficier de cette indemnité. Elle ne se cumule pas avec l'indemnité d'installation en métropole (INSMET).

---

## 2.3 EN DÉPARTEMENT- RÉGION / COLLECTIVITÉ D'OUTRE-MER<sup>354</sup>

---

### 2.3.1 Indemnité de départ outre-mer (DEPOM)<sup>355</sup>

La DEPOM est versée au militaire en service en métropole ou aux FFECSA affecté à la Martinique, en Guadeloupe, à La Réunion, à Saint-Martin, à Saint-Barthélemy et en Guyane. Elle comprend un élément principal et éventuellement une majoration familiale. Si la famille a effectivement rallié le territoire, la majoration est de 25 % de l'élément principal au titre du conjoint (marié ou partenaire de PACS) et de 10 % par enfant à charge fiscale.

### 2.3.2 Indemnité d'éloignement (ELOI)<sup>356</sup>

L'indemnité est payable à tout militaire faisant l'objet d'une mutation pour raisons de service avec déplacement effectif vers un territoire d'outre-mer (Saint-Pierre-et-Miquelon, Wallis et Futuna, Polynésie française, TAAF, Nouvelle-Calédonie et Mayotte).

Elle comprend un élément principal et éventuellement un supplément familial déterminé en fonction de la situation familiale (marié/partenaire de PACS, enfants à charge au sens des prestations familiales).

Le droit au supplément familial est lié au déplacement effectif de la famille sur le territoire d'affectation.

**Cette indemnité n'est pas imposable** (sauf en Nouvelle-Calédonie).

### 2.3.3 Indemnité d'installation dans un département d'outre-mer (INSDOM)<sup>357</sup>

L'indemnité est allouée aux militaires précédemment domiciliés à plus de 1 000 km et désignés pour servir en Guadeloupe (ou à Saint-Martin, ou à Saint-Barthélemy), en Guyane, en Martinique, à La Réunion.

Elle comprend un élément principal et éventuellement une majoration familiale au titre du conjoint ou du partenaire d'un pacte civil de solidarité et de chaque enfant à charge (au sens des prestations

---

<sup>353</sup> Décret n° 50-1258 modifié du 6 octobre 1950 fixant, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1950, le régime de solde et d'indemnités des militaires entretenus au compte du budget de la France d'outre-mer dans les départements de la Guadeloupe, de la Guyane française, de la Martinique et de La Réunion (article 7 quater).

<sup>354</sup> Les collectivités d'outre-mer (COM) sont : Saint-Pierre-et-Miquelon, les îles Wallis et Futuna, la Polynésie française, Saint-Barthélemy et Saint-Martin. La Nouvelle-Calédonie est une collectivité d'outre-mer à statut particulier. Les Terres australes et antarctiques françaises ont le statut de « territoire d'outre-mer ». La Martinique, la Guadeloupe, la Guyane, La Réunion et Mayotte forment les départements-régions d'outre-mer (DROM). *Source* : <https://www.vie-publique.fr/fiches/les-collectivites-doutre-mer>.

<sup>355</sup> Décret n° 49-90 modifié du 20 janvier 1949 relatif à l'indemnité de départ attribuée au personnel militaire et assimilé à solde mensuelle.

<sup>356</sup> Décret n° 51-1185 modifié du 11 octobre 1951 modifiant les régimes de rémunération et des prestations familiales des militaires à solde mensuelle et à solde spéciale progressive entretenus au compte du budget du ministère de la France d'outre-mer dans les territoires relevant dudit ministère.

<sup>357</sup> Décret n° 50-1258 modifié du 6 octobre 1950 fixant, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1950, le régime de solde et d'indemnités des militaires entretenus au compte du budget de la France d'outre-mer dans les départements de la Guadeloupe, de la Guyane française, de la Martinique et de La Réunion (article 7 et 7 bis).

familiales) dans le cas où ces membres de la famille accompagnent le militaire dans son nouveau poste outre-mer.

*Par exemple : pour un séjour de 2 ans, l'élément principal correspond à 9 mois d'émoluments soumis à retenue pour pension ; 12 mois pour la Guyane. Les majorations sont de 2,5 mois d'émoluments soumis à retenue pour pension au titre du conjoint/partenaire de PACS et de 1 mois pour chaque enfant à charge (au sens des prestations familiales).*

---

## 2.4 À L'ÉTRANGER<sup>358</sup>

---

### Indemnité d'établissement à l'étranger (ETAM)

L'indemnité est servie à tout militaire affecté dans un État étranger (hors FFECSA). Elle est renouvelable à chaque mutation et s'acquiert par la prise de fonction dans le poste à l'étranger. Les taux maximaux de l'ETAM sont fixés chaque année par référence au barème des indemnités de résidence à l'étranger.

**Cette indemnité n'est pas imposable.**

---

<sup>358</sup> Décret n° 97-900 modifié du 1<sup>er</sup> octobre 1997 fixant les modalités de calcul de la rémunération des militaires affectés à l'étranger.

## Les indemnités de lieu d'affectation et de mobilité

Métropole	Collectivité/département-région d'outre-mer (COM/DROM)											Étranger		
	Saint-Pierre-et-Miquelon	Wallis et Futuna	Polynésie française	Saint-Barthélemy et Saint-Martin	TAAF	Nouvelle-Calédonie	Martinique	Guadeloupe	Guyane	La Réunion	Mayotte	Étranger (hors FFCSA)	FFCSA	
<b>Indemnités liées au lieu d'affectation</b>														
ICM	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
MICM	XXXX													
RESI	XXXX						XXXX	XXXX	XXXX	XXXX				XXXX
SUFA	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX		XXXX
TRAJ	XXXX						XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX			
COVELO	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX			XXXX
COET	Coëtquidan													
ICMOSELLE	Moselle													
ICORSE	Corse													
INDEX		XXXX	XXXX	XXXX			XXXX				XXXX	XXXX		
MAJDOM					XXXX			XXXX	XXXX	XXXX	XXXX			
COSP		XXXX	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX					XXXX		
IRCV		XXXX	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX					XXXX		
AUST						XXXX								
RESE													XXXX	
SUFE													XXXX	
MFE													XXXX	
FORFCONG													XXXX	
ISEJAL														XXXX
<b>Indemnités liées à la mobilité géographique</b>														
IMGM	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
ACMOBCONJ	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
ACMOBCEO	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
INSMET	XXXX													
Décret n° 2022-647 <sup>359</sup>	XXXX													
REINST	XXXX													
DEPOM					XXXX			XXXX	XXXX	XXXX	XXXX			
ELOI		XXXX	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX					XXXX		
INSDOM					XXXX			XXXX	XXXX	XXXX	XXXX			
ETAM													XXXX	

<sup>359</sup> Décret n° 2022-647 du 25 avril 2022 portant création d'une indemnité d'installation en métropole au profit des militaires en provenance de Mayotte, de Saint-Pierre-et-Miquelon, des îles Wallis et Futuna, de Polynésie française, de Nouvelle-Calédonie et des Terres australes et antarctiques françaises ; entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2022.

# GLOSSAIRE

## GLOSSAIRE

## A

<b>AAE</b>	Armée de l'air et de l'espace
<b>ARNA</b>	Aide à la reconnaissance d'une première affectation ou d'une nouvelle affectation
<b>ACR</b>	Avec changement de résidence (mutation)
<b>APDVH</b>	Aide au parent exerçant un droit de visite et d'hébergement
<b>ANFEM</b>	Association nationale des femmes de militaires
<b>ASCC</b>	Actions sociales communautaires et culturelles
<b>ASMAT</b>	Assistant(e) maternel(le)

## B

<b>BALAE</b>	Bourse au logement des agents de l'État
<b>BAT</b>	Brevet d'aptitude technique (marine nationale)
<b>BM</b>	Brevet de maîtrise (marine nationale) / Brevet militaire (armée de terre)
<b>BS</b>	Brevet supérieur (marine nationale)
<b>BST</b>	Brevet supérieur de technicien (armée de l'air et de l'espace)

## C

<b>CAM</b>	Cellule d'accueil du militaire (en hôpital militaire)
<b>CDD</b>	Contrat à durée déterminée
<b>CDI</b>	Contrat à durée indéterminée
<b>CGA</b>	Contrôle général des armées
<b>CIAF</b>	Cellule d'information et d'accompagnement des familles
<b>CLD</b>	Comité liaison défense du Medef
<b>CLM</b>	Congé de longue maladie
<b>CLDM</b>	Congé de longue durée pour maladie
<b>CLNAS / NAS</b>	Concession de logement par nécessité absolue de service
<b>CNMSS</b>	Caisse nationale militaire de sécurité sociale
<b>COMBdD</b>	Commandant/commandement de base de défense
<b>CSFM</b>	Conseil supérieur de la fonction militaire
<b>CSTAGN</b>	Corps du soutien technique et administratif de la gendarmerie nationale
<b>CV</b>	Curriculum Vitæ

## D

<b>DAEOS</b>	Diplôme d'aptitude aux emplois d'officier supérieur
<b>DCSSA</b>	Direction centrale du service de santé des armées
<b>DPMGN</b>	Direction des personnels militaires de la gendarmerie nationale
<b>DGA</b>	Direction générale de l'armement
<b>DGAFP</b>	Direction générale de l'administration et de la fonction publique
<b>DGGN</b>	Direction générale de la gendarmerie nationale
<b>DICoD</b>	Délégation à l'information et à la communication de la défense
<b>DPMM</b>	Direction du personnel militaire de la marine
<b>DRHAAE</b>	Direction des ressources humaines de l'armée de l'air et de l'espace
<b>DRHAT</b>	Direction des ressources humaines de l'armée de terre
<b>DRH-MD</b>	Direction des ressources humaines du ministère de la défense

## E

<b>EDG</b>	École de guerre
<b>EPFP</b>	Établissement public des fonds de prévoyance militaire et de l'aéronautique
<b>EMIA</b>	École militaire interarmes
<b>EMS (1 ou 2)</b>	Enseignement militaire supérieur (du 1 <sup>er</sup> ou du 2 <sup>ème</sup> niveau)
<b>ESP</b>	Épreuves de sélection professionnelle

<b>ETL</b>	Établissement territorial du logement
<b>ETPT</b>	Équivalent temps plein travaillé
<b>EVAT</b>	Engagé volontaire de l'armée de terre

## F

<b>FIO</b>	Formation initiale de l'officier (marine nationale)
<b>FNCDG</b>	Fédération Nationale des centres de gestion de la fonction publique territoriale
<b>FPE</b>	Fonction publique de l'État
<b>FPH</b>	Fonction publique hospitalière
<b>FPT</b>	Fonction publique territoriale

## G

<b>GAV</b>	Gendarme adjoint volontaire
<b>GSBdD</b>	Groupement de soutien de base de défense

## H

<b>HCECM</b>	Haut Comité d'évaluation de la condition militaire
<b>HIA</b>	Hôpital d'instruction des armées
<b>HLM</b>	Habitation à loyer modéré

## I-K-L

<b>IA</b>	Ingénieur de l'armement
<b>ICM</b>	Indemnité pour charges militaires
<b>IEM</b>	Indemnité d'état militaire
<b>IETA</b>	Ingénieur des études et techniques de l'armement
<b>IGAR</b>	Indemnité de garnison
<b>IGEsA</b>	Institution de gestion sociale des armées
<b>IMGM</b>	Indemnité de mobilité géographique des militaires
<b>IMI</b>	Ingénieur militaire d'infrastructure
<b>INSEE</b>	Institut national de la statistique et des études économiques
<b>ISAO</b>	Indemnité de sujétions d'absence opérationnelle
<b>ITAOPC</b>	Indemnité pour temps d'activité et d'obligations professionnelles complémentaires
<b>LPM</b>	Loi de programmation militaire

## M-N

<b>MDR</b>	Militaire du rang
<b>MDRE</b>	Militaire du rang engagé (armée de l'air et de l'espace)
<b>MENJS</b>	Ministère de l'Éducation nationale de la jeunesse et des sports
<b>MICM</b>	Majoration de l'indemnité pour charges militaires
<b>MISSINT</b>	Mission intérieure
<b>MITHA</b>	Militaire infirmier et technicien des hôpitaux des armées
<b>MINARM</b>	Ministère des armées
<b>MTA</b>	Militaire technicien de l'air
<b>NPRM</b>	Nouvelle politique de rémunération des militaires

## O

<b>OCA</b>	Officiers des corps de l'armement
<b>OCTAGN</b>	Officier du corps technique et administratif de la gendarmerie nationale
<b>ODS</b>	Officiers de domaine de spécialité
<b>OG</b>	Officier de gendarmerie
<b>ONU</b>	Organisation des Nations unies

<b>OPEX</b>	Opération extérieure
<b>OSC</b>	Officier sous-contrat
<b>OTAN</b>	Organisation du traité de l'Atlantique nord

## P

<b>PACP</b>	Plan d'amélioration de la condition du personnel
<b>PACS</b>	Pacte civil de solidarité
<b>PAM</b>	Plan annuel de mutation
<b>PCP</b>	Permissions complémentaires planifiées
<b>PCS</b>	Prime de compétences spécifiques
<b>PERF</b>	Prime de performance
<b>PFMD</b>	Plateforme multi-déménageurs
<b>PLS</b>	Prime de lien au service
<b>PME</b>	Petite ou moyenne entreprise
<b>POD</b>	Plateau opérateur déménagement
<b>PPCR</b>	Protocole parcours professionnels, carrières, rémunérations
<b>PSAD</b>	Prestation de soutien en cas d'absence prolongée du domicile

## Q-R

<b>QPC</b>	Question prioritaire de constitutionnalité
<b>QMF</b>	Quartier-maître de la flotte
<b>RDC</b>	Radiation des cadres
<b>RH</b>	Ressources humaines

## S

<b>SCA</b>	Service du commissariat des armées
<b>SEO</b>	Service de l'énergie opérationnelle
<b>SHM</b>	Service hors métropole
<b>SGA</b>	Secrétaire/Secrétariat général pour l'administration
<b>SID</b>	Service d'infrastructure de la défense
<b>SIRH</b>	Système d'information des ressources humaines
<b>SMA</b>	Service militaire adapté
<b>SOG</b>	Sous-officier de gendarmerie
<b>SNCF</b>	Société nationale des chemins de fer français
<b>SSA</b>	Service de santé des armées

## T-U-V

<b>TAAF</b>	Terres australes et antarctiques françaises
<b>TC</b>	Temps de commandement
<b>VDAT</b>	Volontaire de l'armée de terre



RETROUVEZ LES RAPPORTS DU HAUT COMITÉ D'ÉVALUATION DE LA CONDITION MILITAIRE SUR :

LE SITE INTERNET DU MINISTÈRE DES ARMÉES

*[www.defense.gouv.fr](http://www.defense.gouv.fr)*

LE SITE INTERNET DE LA DOCUMENTATION FRANÇAISE

*[www.ladocumentationfrancaise.fr](http://www.ladocumentationfrancaise.fr)*

