



Etat-Major des Armées

Comité Social d'Administration de Réseau

Déclaration Liminaire

04 juin 2026

Monsieur le Président,
Mesdames, Messieurs,

Le contexte stratégique actuel impose au ministère des Armées de se préparer à des défis inédits. Les conflits récents, la montée des tensions internationales, les menaces hybrides, cyber et informationnelles, ainsi que les ambitions portées par la Loi de programmation militaire conduisent naturellement les armées à adapter leurs organisations et leurs modes de fonctionnement.

L'UNSA Défense comprend et partage intégralement cette nécessité de préparation. Nous savons que les armées doivent être prêtes à répondre aux défis de demain. Mais nous sommes également convaincus qu'aucune transformation ne pourra réussir durablement si la dimension humaine n'est pas placée au cœur des décisions.

Depuis plusieurs mois, les personnels entendent émerger la notion de « RH de guerre ». Derrière cette expression, les agents cherchent légitimement à comprendre ce qui les attend. Quelles conséquences sur les métiers ? Sur les parcours professionnels ? Sur les formations ? Sur les mobilités ? Sur les conditions d'exercice des missions ?

Or, dans le même temps, nous constatons que plusieurs filières continuent à rencontrer des difficultés de recrutement et de fidélisation. Les compétences civiles sont pourtant devenues essentielles dans les domaines du renseignement, du cyber, du numérique, de l'analyse de données, du soutien aux opérations, des ressources humaines ou encore de l'expertise technique. Le ministère ne pourra atteindre ses objectifs qu'en conservant durablement ses savoir-faire et en attirant de nouveaux talents.

L'UNSA Défense demande que l'EMA précise sa vision propre de cette RH de guerre et les conséquences concrètes qu'elle entend tirer de ce concept pour les personnels civils. Quels métiers sont identifiés comme stratégiques ? Quels dispositifs de fidélisation et de montée en compétence sont envisagés ? Quelle place l'EMA entend-il réserver aux personnels civils dans cette préparation de long terme ?

Comment préparer une RH de guerre lorsque certaines filières peinent déjà à stabiliser leur RH de temps de paix ?

Cette ambition passe nécessairement par une politique RH cohérente. A cet égard, l'UNSA Défense souhaite exprimer ses interrogations sur la mise en œuvre du projet ADP-PC et sur le rattachement de l'EMA Petit Employeur au CSRH Île-de-France et au CMG de Saint-Germain-en-Laye.

L'objectif affiché de simplification et de rationalisation des processus RH peut naturellement être entendu. Toutefois, les agents attendent avant tout une amélioration tangible du service rendu. Ils souhaitent des délais de traitement maîtrisés, des interlocuteurs clairement identifiés et une chaîne RH lisible tout au long de leur parcours professionnel.

Or, dans le même temps, les remontées de terrain font régulièrement état de difficultés de traitement de certains dossiers, de délais parfois importants et d'un manque de visibilité pour les agents sur l'avancement



de leurs demandes. Ces constats interrogent légitimement sur la capacité du futur dispositif à absorber une charge supplémentaire tout en améliorant la qualité du service rendu.

Nous nous interrogeons également sur le calendrier retenu. Les transferts d'effectifs RH destinés à armer cette nouvelle organisation interviennent alors que plusieurs services fonctionnent déjà sous forte contrainte et à quelques mois seulement des élections professionnelles de 2026.

L'UNSA Défense demande quelles seront les garanties apportées aux agents et aux employeurs. Quels indicateurs de performance et de qualité de service seront retenus pour évaluer cette réforme par l'EMA ? Quels objectifs de délais de traitement sont fixés ? Une étude de charge a-t-elle été réalisée préalablement aux transferts d'effectifs ? Enfin, quelles mesures correctrices l'administration envisage-t-elle si les résultats attendus ne sont pas au rendez-vous ?

Plus fondamentalement, comment l'EMA entend-il préserver la proximité RH, qui demeure un élément essentiel de confiance et d'accompagnement des agents, tout en poursuivant cette logique de centralisation et de mutualisation des processus ?

Nous souhaitons également évoquer les évolutions en cours au sein de la Direction du renseignement militaire. La création de nouvelles capacités et l'importance croissante prise par la donnée, l'intelligence artificielle, le cyber et les nouveaux métiers du renseignement illustrent la transformation profonde de nos armées. L'UNSA Défense y voit une opportunité majeure pour les personnels civils.

L'UNSA Défense demande si l'EMA envisage la mise en place de véritables parcours de seconde carrière permettant à des fonctionnaires expérimentés de rejoindre les métiers du renseignement, de la donnée ou de l'intelligence artificielle après une formation adaptée. Ces domaines constituent aujourd'hui de vrais leviers d'attractivité importants et pourraient offrir de nouvelles perspectives professionnelles aux agents du ministère et de l'EMA même.

Cette question de l'attractivité nous paraît d'ailleurs indissociable des conditions concrètes de travail offertes aux agents. Les recrutements annoncés, les renforcements d'effectifs prévus par la Loi de programmation militaire et les transformations en cours au sein de plusieurs organismes de l'EMA posent désormais la question des capacités d'accueil des emprises.

Dans plusieurs structures relevant de l'État-major des armées, tant en région qu'en Île-de-France, les remontées de terrain font état de tensions croissantes sur les espaces de travail. Les états-majors de zone de défense, certains organismes interarmées, mais également des structures en pleine montée en puissance, doivent faire face à l'arrivée de nouveaux personnels civils et militaires alors même que les capacités immobilières ne suivent pas toujours le même rythme.

Les agents s'interrogent légitimement sur la disponibilité des bureaux, des salles de réunion, des espaces de travail collaboratifs, mais aussi sur les capacités de stationnement et d'accès aux emprises. Dans certains cas, les solutions retenues conduisent à une densification des locaux susceptible de dégrader les conditions de travail, la confidentialité nécessaire à certaines missions ou simplement la qualité de vie au travail.

L'UNSA Défense considère que la réussite des transformations engagées ne peut se limiter à des objectifs d'effectifs ou d'organisation. Elle suppose également d'anticiper les conséquences matérielles et humaines de ces évolutions. Recruter davantage est indispensable. Pouvoir accueillir durablement les personnels dans des conditions de travail modernes, fonctionnelles et attractives l'est tout autant.

L'UNSA Défense demande donc de disposer d'une vision claire de la trajectoire immobilière associée aux renforcements d'effectifs prévus par la LPM. Les infrastructures actuelles permettront-elles d'absorber les recrutements annoncés ? Des études capacitaires ont-elles été réalisées dans les organismes concernés ? Quelles solutions sont envisagées pour répondre aux difficultés déjà signalées sur plusieurs emprises, notamment en matière de bureaux et de stationnement ?

Plus largement, comment l'EMA entend-il concilier les ambitions de montée en puissance des effectifs, la fidélisation des compétences et le maintien des conditions de travail attractives pour les personnels civils et militaires ?



Enfin, dans un contexte marqué par une inflation durable et par l'augmentation des dépenses contraintes, l'UNSA Défense reste attentive aux conséquences du coût des déplacements domicile-travail sur le pouvoir d'achat des agents. La hausse du prix des carburants pénalise particulièrement les personnels affectés sur des emprises éloignées ou insuffisamment desservies par les transports collectifs. Cette réalité concerne de nombreux agents de l'EMA et de ses organismes rattachés. Elle doit continuer à être prise en compte dans les réflexions relatives à l'attractivité, à la fidélisation et aux conditions de vie au travail.

L'UNSA Défense demande quelles mesures concrètes l'EMA entend promouvoir auprès de ses employeurs afin d'accompagner les agents confrontés à l'augmentation du coût des déplacements : télétravail, covoiturage, forfait mobilités durables ou encore meilleure information sur les dispositifs existants.

L'UNSA Défense abordera cette séance avec l'esprit constructif et responsable qui caractérise son action. Les défis auxquels notre ministère est confronté sont importants et nécessitent l'adhésion des agents. Cette adhésion ne pourra être obtenue qu'au travers d'une politique qui associe pleinement les personnels aux évolutions engagées, comme l'EMA s'attache à le faire à son niveau.

L'UNSA Défense sera néanmoins attentive à la déclinaison concrète de ces orientations au sein des différents organismes et échelons de commandement. Les retours du terrain montrent parfois des écarts entre les intentions affichées, leur compréhension et leur mise en œuvre effective. Il est donc essentiel que les messages portés au niveau central soient relayés avec clarté, cohérence et fidélité, afin que les agents puissent pleinement en percevoir le sens et les bénéfices attendus.

Cette politique doit également continuer à valoriser les compétences, préserver les conditions de travail et donner aux personnels les moyens d'accomplir durablement leurs missions.

Comme l'a rappelé l'administration de l'EMA lors d'une précédente séance, nous sommes tous embarqués dans le même bateau. L'UNSA Défense partage pleinement cette conviction. Mais pour tenir le cap, encore faut-il disposer d'un équipage suffisamment nombreux, correctement formé, reconnu à sa juste valeur et placé dans des conditions lui permettant d'exercer ses missions dans la durée.

C'est sur ces sujets que les agents attendent aujourd'hui des réponses, de la visibilité et des perspectives.

Monsieur le président, mesdames, messieurs nous vous remercions de votre attention et pour les réponses qui seront apportées à cette déclaration en séance.