



DECLARATION LIMITE

CSA-M

Comité Social d'Administration Ministériel

du 18 décembre 2025

Madame la Ministre (Monsieur le Directeur), Mesdames, Messieurs,

Depuis le dernier CSA-M, de nombreux changements ont marqué le ministère : un nouveau Premier ministre, une nouvelle ministre des Armées, un nouveau chef d'état-major des Armées (CEMA), un nouveau délégué général pour l'armement, ainsi qu'un nouveau directeur des ressources humaines. Nous espérons que cette succession de nominations apportera des réponses concrètes aux fortes attentes des personnels civils qui sont engagés sans faille pour les missions de soutien aux Forces armées.

Comme l'ensemble des Français, nous avons constaté l'effort consenti pour la Défense nationale, avec un budget porté cette année à 57,1 milliards d'euros et en augmentation constante (sous réserve du vote du PLF 2026). **FO** rappelle cependant son attachement aux services publics tels que l'instruction, la santé, la justice, à titre d'exemples... Pour **FO**, pas de République sans service public !

Les annonces relatives à la politique de défense se multiplient partout : presse, télévision, déclarations institutionnelles... Hausse sans précédent du budget, signaux d'alerte de l'ancien CEMA, interventions du CEMA actuel au salon des maires, mises au point successives du porte-parole du CEMA puis du Gouvernement, soutien du Président de la République, polémiques politiques autour de ces prises de parole... La « grande muette » ne l'est plus vraiment !

Pour notre part, nous suivons attentivement ces déclarations sans verser dans les commentaires improductifs. Mais l'intervention de Mark Rutte, secrétaire général de l'OTAN le 11 décembre dernier à Berlin, a retenu notre attention.

Nous faisons nôtre la citation de Jean Jaurès : « Comment porter au plus haut pour la France et pour le monde incertain dont elle est enveloppée, les chances de la paix ? Et si malgré son effort et sa volonté de paix, elle est attaquée, comment porter au plus haut les chances de salut, les moyens de la victoire ? »

Comment le ministère va-t-il répondre à ces enjeux face au contexte géostratégique préoccupant ? Plus concrètement, le terme « armée hybride » revient régulièrement, décrivant une force mêlant militaires et civils aux profils variés, notamment techniques. La question demeure : comment se définit réellement cette notion ?

Et surtout, quelle sera la place du personnel civil dans le nouveau modèle qui est en train de se dessiner au ministère ? **FO** rappelle que la raison d'être des personnels civils est de soutenir les forces. Nous fêterons l'année prochaine les 400 ans de la Marine ; cet anniversaire est l'occasion de rappeler que la complémentarité civile et militaire a toujours existé et demeure dans l'ADN de ce ministère.



Nos revendications restent inchangées : améliorer la place des personnels civils au sein du ministère et renforcer leur fidélisation. Le SRHC a publié un plan stratégique 2025-2030, présenté comme un outil destiné à « prendre soin de nos personnels civils » selon les propos du DRH-MD. Encore faut-il que les moyens nécessaires soient réellement alloués pour le mettre en œuvre.

Revenons à l'ordre du jour de ce CSA-M. Nous nous étonnons de la multiplication de textes présentés « pour information », alors même que certains ont un impact direct et significatif sur le statut des agents. À titre d'exemple, l'arrêté fixant les règles générales d'organisation, la nature et le programme des épreuves des concours de recrutement des agents techniques principaux de 2^e classe du ministère de la Défense aura des conséquences importantes sur le statut des ATMD : réduction du nombre de spécialités, exigences accrues pour être admis, missions relevant désormais de la catégorie B. Dans quel monde vivent les donneurs d'ordre de ce style de projet d'arrêtés ? Comment peut-on penser attirer des fonctionnaires techniques sur des grilles indiciaires de catégorie C mais avec des missions relevant de la catégorie B ? Nous vous posons la question.

À la suite de notre réunion bilatérale préparatoire au CSA-M, et au regard des interrogations soulevées par la sous-direction de la DRH-MD en charge du dialogue social, nous avons fait le choix d'être aussi clairs que possible, afin d'éviter toute ambiguïté et d'être parfaitement compris.

Accord temps de travail - FO exige l'extension des horaires variables, une journée de récupération, ainsi que la clarification des congés et ARTT pour la semaine de 4,5 jours

La renégociation de l'accord relatif au temps de travail est tout simplement à l'arrêt, malgré la volonté de tous de le faire évoluer et de le dépoussiérer. **FO** rappelle qu'il n'est pas acceptable que cet accord n'apporte aucune avancée sociale significative.

Il convient aussi d'éclaircir la problématique liée aux journées de congés et d'ARTT dans le cadre de la semaine de 4,5 jours. Rappelons ici que le décompte des congés qui est fait par l'administration (22,5 jours de congés annuels et 16,5 jours d'ARTT pour les agents en semaine de 4,5 jours), est contraire à l'arrêt du Conseil d'Etat du 27 octobre 2006. Il y a tout de même quelque chose de scandaleux et de peu républicain à ne pas respecter une décision de la plus haute juridiction administrative.

Par ailleurs, nous ne sommes pas dupes concernant le second point de blocage : il s'agit de la revendication portant sur l'alignement avec les autres départements ministériels en matière d'horaires variables. D'une part, l'administration centrale du ministère est l'une des rares à ne pas mettre en œuvre les horaires variables sur l'ensemble de son périmètre, et surtout, le MINARM est le seul ministère à imposer un écrêtement à 5 heures, empêchant toute récupération d'une journée complète. Les autres ministères appliquent pleinement le décret n°2000-815 du 25 août 2000 avec un écrêtement fixé à 10 ou 12 heures, permettant ainsi aux agents de récupérer une journée entière.

Sur un calcul réalisé par nos soins sur la base d'éléments vérifiés par des gestionnaires RH, un écrêtement à 5 heures sur une base de défense de taille moyenne équivaut à 5 ETP.

Nous en sommes toujours là : on nous parle de modernisation, de simplification, de fidélisation, mais dans les faits, nous constatons trop souvent une incapacité à faire évoluer les pratiques.

Perte du pouvoir d'achat et augmentation des coûts de santé - FO dénonce les revalorisations partielles, une complémentaire santé obligatoire trop chère et des difficultés liées à la prévoyance

FO ne cesse d'alerter sur la dégradation du traitement indiciaire des fonctionnaires, estimée à -31,5 % depuis 2000 toutes catégories confondues. Ce ne sont pas les dernières revalorisations indemnitaires accordées aux catégories A et B, qui ne sont que du saupoudrage et restent également inégalitaires au sein d'un même corps, qui vont compenser le gel du point d'indice. Et que dire de la situation des agents de catégorie C, dont la dernière revalorisation est indécente ?

Si les ouvriers de l'État (OE) GVI ont bénéficié d'un relèvement du taux de promotion pour l'accès au groupe VII, passé de 14 % à 22 %, cette mesure n'a pas bénéficié à tous les métiers de façon équitable.

FO demande que tous les OE GVI puissent bénéficier de cette mesure en 2026.

Quant aux contractuels, la plupart continuent de bénéficier de revalorisations insuffisantes, tous devraient être revalorisés annuellement comme dans d'autres ministères.

Toutes ces mesures demeurent largement insuffisantes et ne compensent en rien la perte de pouvoir d'achat subie par tous les agents publics.

C'est dans cet état d'esprit que nous avons remis en mains propres à la Ministre le document « Vivre dignement de son travail », lors de la réunion multilatérale du jeudi 4 décembre 2025.

À cela s'ajoute la réduction de l'indemnisation des congés de maladie ordinaire (CMO), entraînant une baisse de 10 % sur la fiche de paie : une mesure difficilement acceptable pour nombre d'agents. L'exemple de Nadia, fonctionnaire de catégorie B technique, au 6^e échelon du 2^e grade, en témoigne. Avec un régime indemnitaire mensuel d'environ 750 euros et une indemnité de résidence de 1 %, dix jours d'arrêt maladie lui coûtent environ 300 euros entre le jour de carence et la retenue de 10 %. Cette diminution d'indemnisation est d'autant plus préoccupante que l'offre de prévoyance retenue par l'administration (groupement Harmonie/Klésia) affiche un coût de 2,52 % du traitement brut (traitement indiciaire + primes régulières) pour compenser les pertes liées aux CMO et garantir une couverture à 100 % en cas de CLD, CLM ou de congé de grave maladie pour les contractuels.

Il convient également d'évoquer la résiliation automatique des contrats de prévoyance référencés, alors même que la FAQ publiée sur INTRADEF affirmait le contraire. L'annonce de ce changement de portage, seulement 45 jours avant l'échéance, a provoqué une véritable inquiétude parmi les agents. La situation s'est complexifiée du fait de politiques différentes selon les mutuelles : certaines ont proposé des contrats miroirs, d'autres non. L'absence de prise en charge par les nouvelles prévoyances des pertes de rémunération liées à des faits générateurs antérieurs a par ailleurs accentué les préoccupations.



DECLARATION LIMITEE



Enfin, **FO** avait très tôt dénoncé le coût élevé de la mutuelle obligatoire, en particulier pour les ayants droit des personnels civils. Cela était une partie de la motivation de **FO** à sortir de l'accord collectif. **FO** réitère ici sa demande de voir une partie de l'excédent de trésorerie de 15 millions d'euros redistribuée aux fins de baisse des cotisations. Enfin, **FO** rappelle que la fédération générale des fonctionnaires vient de retirer récemment sa signature de l'accord interministériel sur la PSC.

Transformations - 2787 agents concernés : FO demande l'application intégrale du PAT

À chaque CSA-M de fin d'année, le ministère des armées présente un arrêté de transformations pour l'année suivante, arrêté presque systématiquement suivi d'un arrêté complémentaire. Pour 2026, celui-ci prévoit un impact RH concernant 2 787 personnels civils, auxquels s'ajoutent 94 agents qui restent à reclasser au titre des années précédentes.

Ces transformations ont toujours eu des conséquences importantes pour les agents. Si les impacts étaient massifs durant les années de déflation liées à la RGPP, ils restent, aujourd'hui encore, loin d'être négligeables : réforme ADP-PC, réorganisation du Service Historique de la Défense entraînant 41 suppressions de postes, réorganisation du SCN ASA, etc. Certes, les effectifs globaux sont actuellement en hausse, mais ceux dédiés au soutien, eux, continuent de diminuer. Les personnels civils concernés voient donc leurs postes supprimés et les modifications substantielles de leurs fiches de poste se multiplient. En somme, le ministère des armées, coutumier des réorganisations et transformations successives, ne déroge pas à cette pratique, bien au contraire.

FO ne remet pas en cause la légitimité du ministère à vouloir toujours se réorganiser. Nous demandons toutefois que le plan d'accompagnement des transformations (PAT) – anciennement plan d'accompagnement des réorganisations, et auparavant dispositif FORMOB – soit maintenu dans toutes ses composantes. Trop d'agents sont mal ou pas du tout accompagnés, trop d'agents ne sont pas reclassés, trop d'agents voient leurs droits non respectés. Le budget est insuffisant, les leviers de départ ne sont pas au niveau. C'est pourquoi **FO** ne cesse de marteler qu'un arrêté de transformations doit ouvrir des droits indemnitaires à la hauteur du préjudice subi par les agents.

Si la note SRHC du 11 novembre 2025 relative à la mise en œuvre d'un projet de transformation démontre une vigilance sur le sujet, elle ne garantit pas la préservation des moyens.

ADP-PC et réinternalisation de la RH de proximité : FO revendique la pleine application du PAT pour tous les agents concernés

FO demeure sceptique quant à l'atteinte de l'objectif affiché par cette réforme. En effet, la véritable RH de proximité risque, au final, de quasiment disparaître au profit d'un renforcement des échelons régionaux, notamment pour les trois armées. Dans ce contexte, l'articulation avec les CMG sera déterminante. La présence d'un correspondant RH dans chaque établissement apparaîtra également indispensable.

FO rappelle ses revendications sur ce dossier essentiel :

- Attribution d'un ticket mobilité rétroactif ou d'un CIA exceptionnel pour les agents « mis pour emploi » dans le cadre de l'expérimentation.
- Priorité donnée aux agents du SCA pour le pourvoi des postes.
- Ouverture des droits au PAT ainsi qu'au ticket mobilité pour les agents rejoignant les employeurs en 2026. **FO** refuse tout arrêté de transfert collectif n'accordant aucun droit financier aux agents. **FO** rappelle par ailleurs que les postes sont supprimés et recréés chez les employeurs, et non transférés, sans entrer dans la polémique liée à la notion de modification substantielle des postes.
- Conservation des rangs de classement pour les avancements des agents du SCA mutés vers les employeurs.
- Requalification de l'IFSE en groupe 1 pour l'ensemble des postes de gestionnaires de catégorie C.

Si les deux premières revendications semblent désormais actées, les autres demeurent encore en arbitrage.

FO a également dénoncé, dans le cadre de ce chantier, le manque criant de clés TOKEN, qui constitue un frein majeur au télétravail et au travail « déporté », pourtant encouragés par plusieurs employeurs. À ce sujet, l'armée de Terre indique que le CND refuse de lui attribuer les clés TOKEN. Il devient urgent que les services du ministère coordonnent leurs actions : la DIRISI n'existe plus, mais les mêmes problèmes persistent.

FO a de nouveau insisté sur la nécessité d'un système d'information RH performant, ce qui est loin d'être le cas du SI ALLIANCE.

En conclusion, force est de constater que le chantier ADP-PC se traduit davantage par une densification des niveaux régionaux que par la mise en place, tant attendue, d'une véritable RH de proximité. Rien ne garantit que les agents obtiendront des réponses à leurs interrogations, même si certains employeurs affirment que leur organisation n'est pas figée.

Ce que la RGPP a démantelé en 2010, à savoir la présence de gestionnaires RH dans chaque établissement, ne pourra pas être reconstruit avec les effectifs actuels : les employeurs doivent désormais composer avec la pénurie.

Au sujet de l'IA : quand le directeur adjoint de la DRH-MD précisait en juin 2024 que l'IA entraînerait la disparition de nombreux métiers : assistant administratif, gestionnaire de paie, recruteur et analyste en rémunération, responsable RH.

L'intelligence artificielle peut effectivement être une source de simplification, nous ne le contestons pas. Cependant, notre inquiétude porte principalement sur son impact potentiel sur les effectifs, notamment en termes de suppression de métiers et donc de postes. À cet égard, le guide de la DGAFP de juin 2024, intitulé « Stratégie d'usage de l'intelligence artificielle en matière de gestion des ressources humaines dans la Fonction publique d'État », cite une interview du DRH-MD adjoint de l'époque qui apporte plusieurs éléments préoccupants :

- Quatre métiers pourraient voir plus de 80 à 90 % de leurs activités remplacées en raison de l'émergence de l'IA dès 2025-2026 : assistant administratif, gestionnaire de paie, recruteur et analyste en rémunération.
- Quatre autres métiers auraient en revanche 40 % ou moins de probabilité de voir 80 % de leurs activités remplacées, et ce seulement à partir de 2034 : responsable RH, coach interne, conseiller en organisation du travail et responsable de projet attractivité/engagement des agents.

Dans ces conditions, nous demeurons très réticents face à un déploiement rapide de l'IA au ministère des armées, même si certaines projections de la DRH-MD semblent, à ce stade, difficilement atteignables.

Nous sommes donc tout près du point de bascule RH évoqué par plusieurs autorités ministérielles ou encore de la reconquête du temps utile. La signature de **FO** sur un accord dit « de confiance » sur l'IA sera conditionnée aux conséquences sur les emplois. **FO** exige qu'un dialogue social sincère et franc s'instaure au plus vite.

CREP et obligation de mentionner les axes d'amélioration : FO dit non

Dans un communiqué du 13 janvier 2025, qui avait reçu l'approbation de nombreux managers, **FO** avait dénoncé la consigne de la DRH-MD exigeant l'inclusion systématique d'un paragraphe relatif aux « axes de progrès » dans la rédaction des CREP (à l'instar de ce qui se pratique dans la Marine pour le personnel militaire), créant ainsi une inégalité de traitement manifeste avec les autres agents du ministère des armées.

FO dénonce fermement cette obligation sélective, et par conséquent toute volonté d'étendre cette obligation à l'ensemble du SGA, ce qui ne ferait qu'aggraver la stigmatisation dénoncée en janvier 2025. Nous rappelons que l'équité et l'égalité de traitement sont des principes fondamentaux qui doivent encadrer les évaluations professionnelles. Si ces axes d'amélioration doivent exister, ils ne doivent en aucun cas être rendus obligatoires dans le cadre formel du CREP. Ces axes peuvent utilement être définis par les objectifs fixés à l'agent. De plus, l'absence de clarté sur la définition et les critères d'établissement de ces axes soulève des questions quant à la transparence et à la justesse des évaluations.

Nous appelons donc la DRH-MD et le SGA à reconsidérer cette consigne et à appliquer les directives du guide de l'entretien professionnel.

Mobilité des Catégories A : FO insiste et revendique, il est temps d'agir, il faut ouvrir des postes à responsabilité

À un an de l'échéance des durées d'affectation limitées imposées aux cadres exerçant des responsabilités, les mobilités se raréfient, tant en administration centrale qu'en régions. Nous nous rapprochons d'une véritable catastrophe annoncée, car pratiquement tous les encadrants civils du ministère sont concernés : l'ensemble des chefs de bureau en administration centrale, toutes les autorités territoriales d'emploi, tous les directeurs adjoints de CMG, tous les chefs adjoints de groupements de soutien du commissariat des bases de Défense, ainsi que tous les chefs de bureaux déconcentrés du SCA. Pour l'ex-DIRISI, la situation est tout aussi critique : au sein de la direction centrale, sont concernés tous les chefs et adjoints chefs de division, ainsi que tous les adjoints des sous-directeurs ; dans le pôle opérationnel, tous les directeurs adjoints, tous les chefs de département, les chefs de centre national, les chefs de CIRISI... La liste est beaucoup trop longue pour être intégralement citée, mais l'arrêté du 22 août 2022 fixant la liste des postes soumis à une durée maximale d'occupation au ministère des armées n'oublie en réalité personne.

En toute honnêteté, le respect de cet arrêté apparaît presque impossible, d'autant que nous constatons un manque patent de postes pour les AAE hors classe, ICD hors classe, les conseillers d'administration de défense (CAD), les conseillers

techniques de défense (CTD). Cela génère de facto de fortes difficultés pour construire des parcours professionnels cohérents pour les attachés des premier et second grades.

Il est désormais indispensable que le SRHC reçoive des consignes claires, ainsi qu'un soutien de haut niveau, afin que des postes soient ouverts et proposés en priorité aux personnels concernés.

Au CERAH de Woippy, alors que les postes de cadres sont déjà particulièrement rares dans la région, l'INI a décidé de dépyramider au niveau 2 le poste d'adjoint au chef d'établissement, jusqu'ici occupé par un attaché principal. Cette décision a suscité un profond sentiment de dévalorisation, tant pour la structure que pour les personnels qui y travaillent.

FO demande la réouverture de ce poste en catégorie A.

Catégories B : Un cumul de difficultés

Coincés entre les catégories A et C, les agents de catégorie B cumulent les contraintes propres aux deux statuts. Ils subissent à la fois les difficultés de progression de carrière rencontrées par les cadres de catégorie A, avec des postes de plus en plus rares, et celles qui touchent davantage les agents de catégorie C, comme un accès plus limité au télétravail et des perspectives d'avancement particulièrement longues et contraignantes. Il devient nécessaire de faire évoluer l'ensemble de ces éléments.

Agents de catégorie C : les agents malmenés de notre ministère

Ils n'ont pas de parcours professionnel, il s'agit notamment d'une des seules catégorie d'agents qui n'a pas d'examen professionnel pour les changements de grade. Ils subissent des revalorisations toujours au raz des paquerettes, ils sont impactés tous les ans par de multiples réorganisations, ils n'ont pas de télétravail car étant dans des tâches dites d'exécution, ils subissent les dysfonctionnements des systèmes d'information (SI) car étant dans des tâches d'exécution, ils habitent loin car au vu du traitement dont ils bénéficient, il leur est impossible de se loger en centre ville ou même en petite couronne, leur avancement est désespérant ; à titre d'exemple, 31 % des catégories C administratifs ont plus de 22 ans de grade lorsqu'ils passent AAP1. **FO** insiste sur l'amélioration des taux pro/pro. Il est pourtant simple d'améliorer un par un tous ces aspects.

Ouvriers de l'Etat : des compétences étatiques à préserver

Dans un contexte international tendu et d'enjeux majeurs pour la défense nationale, **FO** réaffirme l'importance des compétences étatiques, en particulier celles des ouvriers de l'État, indispensables à la souveraineté et à l'autonomie stratégique du ministère des Armées, notamment sur les sites industriels de la défense et dans le soutien aux forces.

FO soutient fermement le maintien et le recrutement sous statut d'ouvrier de l'État, garant d'attractivité, de fidélisation et d'une gestion complète et de proximité par les chefs d'établissement.



Enfin, **FO** exprime sa vive inquiétude face au projet de réduction du nombre de CAPSO régionales, qui porterait atteinte au dialogue social de proximité, au suivi des personnels et à la lisibilité des instances. Attachée au contrat d'établissement liant les ouvriers de l'État à leur employeur, **FO** défend le maintien d'instances locales, seules garantes d'un dialogue social efficace et adapté aux spécificités des sites.

Se loger : une difficulté devenue critique pour les agents

FO souhaite également alerter sur un autre sujet majeur qui conditionne directement l'attractivité, la fidélisation et la qualité de vie des personnels : le logement.

Il est aujourd'hui quasi impossible pour un agent de se loger dans une grande ville (Paris, Bordeaux, Lyon...).

La situation n'est guère meilleure en petite couronne, où les prix continuent de flamber et où l'accès au logement social se tend chaque année un peu plus.

Le constat est d'autant plus amer que le ministère des Armées, qui avait autrefois créé la SNI précisément pour répondre aux besoins de logement de ses personnels, n'est plus en mesure de loger ses agents, y compris en proche banlieue.

Cet avantage historique, qui constituait un atout majeur d'attractivité pour les métiers civils comme militaires, a disparu.

Pour **FO**, cette situation n'est plus tenable. Nous demandons à l'administration une stratégie de logement ambitieuse et dédiée, et des engagements concrets pour recréer une offre pérenne en zones tendues.

Le ministère ne peut plus ignorer que le logement est devenu un facteur décisif d'attractivité, au même titre que les conditions de travail ou la rémunération.

Aujourd'hui, faute de logement accessible, des agents renoncent à des postes, se retrouvent à plusieurs heures de transport, ou quittent l'administration : c'est une perte sèche pour les services et pour la défense.

PCRL

Le fait que seuls quelques PCRL (59) demeurent au Gabon et en Côte-d'Ivoire, ainsi qu'un unique PC muté au Gabon à la suite de la mise en œuvre du dispositif « L'Afrique autrement », ne saurait justifier leur mise à l'écart. **FO** demande que le commandement pour l'Afrique mette officiellement en place une procédure de gestion dédiée au seul PC muté encore en poste. Par ailleurs, un suivi rigoureux de la révision des accords d'établissement dans chacun des pays concernés est indispensable.

FO insiste également sur la nécessité de préserver un dialogue social respectueux lors des déplacements dans ces deux pays, et demande que des temps d'échange soient spécifiquement prévus afin de recevoir les délégués du personnel.

S'agissant de Djibouti, une demande de revalorisation salariale est en attente depuis quatre ans, notamment concernant la révision des grilles salariales. La prime de transport accordée s'est limitée à une augmentation annuelle de 3 €, ce qui demeure insuffisant. Il convient de rappeler qu'aucun PCRL n'est propriétaire d'un véhicule léger et que la majorité d'entre eux réside très loin de la capitale en raison de loyers particulièrement élevés.



Pour finir, nous vous relayons un message transmis par le CIMOB à un de nos adhérents :

« Les dossiers ont bien été décomptés mais le versement n'a pas pu avoir lieu car l'enveloppe budgétaire est vide. Lorsqu'elle sera de nouveau utilisable, le versement pourra être fait ainsi que la liquidation ».

Si l'enveloppe des frais de mission est vide, il est préférable d'en assumer toutes les conséquences et de ne plus prévoir aucune mission, plutôt que de ne pas rembourser les personnels civils.

Cette déclaration liminaire est dense, mais chacune des problématiques abordées justifie pleinement une attention particulière. Qu'il s'agisse des enjeux de parcours professionnels, des difficultés persistantes en matière de gestion RH, des réorganisations successives, des impacts de l'IA, des conditions de travail ou encore des perspectives de carrière, tous ces sujets touchent directement la vie professionnelle et personnelle des personnels civils qui apportent beaucoup au ministère, et sans lesquels rien ne serait possible.

FO demande de la confiance, pas de la défiance pour les personnels civils.

FO considère que chacune de ces questions est essentielle et mérite un traitement approfondi, sans minimisation, ni mise de côté.

Nous serons donc pleinement mobilisés, avec détermination et constance, pour défendre les intérêts des personnels.

Sur chaque dossier, sans exception, **FO** usera de tout son poids, de toute sa force de proposition et de toute sa capacité d'action pour obtenir les améliorations indispensables à la réalisation de ces enjeux.

Madame la Ministre (Monsieur le Directeur), Mesdames, Messieurs, **FO** vous remercie de votre attention.

Paris, le 18 décembre 2025

