



**PREMIER
MINISTRE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**COMMISSION NATIONALE
D'ORIENTATION ET D'INTÉGRATION**

Rapport d'activité 2021 de la Commission Nationale d'Orientation et d'Intégration

Code de la défense

Partie législative (Articles L1 à L6353-2)

Article L1

PARTIE 4 : LE PERSONNEL MILITAIRE (Articles L4111-1 à L4271-5)

LIVRE Ier : STATUT GÉNÉRAL DES MILITAIRES (Articles L.4111-1 à L4145-3)

TITRE III : DISPOSITIONS STATUTAIRES RELATIVES AUX DÉROULEMENTS DES CARRIÈRES (Articles L4131-1 à L4139-16)

Chapitre IX : Fin de l'état militaire (Articles L.4139-1 à L4139-16)

Section 1 : Dispositifs d'accès à la fonction publique civile (Articles L.4139-1 à L4139-4)

Article L.4139-2

2021 aura été une année intense pour la Commission nationale d'orientation et d'intégration (CNOI) :

- En termes d'activité puisqu'elle aura connu une augmentation de 70% des recrutements avec 2.275 militaires et anciens militaires reconvertis au sein des trois fonctions publiques civiles ; c'était 1.344 en 2020, 715 en 2019 et 798 en 2018.
- En termes de performance grâce à une prompte mise en œuvre de la réforme de l'art. L4139-2 du code de la défense issue de l'ordonnance du 4 janvier 2019 entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2020, ainsi que grâce à la rationalisation et à la numérisation des procédures propres à la CNOI.
- En termes d'intérêt public après le 15^{ème} rapport du Haut comité d'évaluation de la condition militaire (HCECM) consacré à la reconversion des militaires. Rendu public en juillet 2021, il prend en compte le rôle de la CNOI, ses analyses et certaines de ses préconisations.

*

2021 : une année encourageante

Plusieurs éléments méritent d'être retenus au titre de l'année écoulée :

- S'agissant de la fonction publique de l'État (FPE), le nombre de postes ouverts en 2021 par les administrations civiles aura été de 1.173, soit un croît de 32% par rapport à l'année précédente. C'est une marque de confiance dans le savoir-faire et le savoir-être des militaires, qui doit les conforter dans leurs projets de reconversion. L'armée de Terre confirme sa prépondérance avec 45% des recrutements.
- S'agissant de la fonction publique territoriale (FPT), l'explosion quantitative observée en 2020 s'est confirmée en 2021 avec un doublement de reconversions. C'est le développement des polices municipales qui explique cette hausse significative ainsi que la place qu'y tient la Gendarmerie nationale avec 66% des recrutements. En 2021, c'est la 1^{ère} fois qu'il y eut plus de recrutements dans la FPT (1.232, soit 54%) que dans la FPE (1.173, soit 45%). Reste à vérifier si cette situation s'avèrera conjoncturelle ou durable à terme.
- S'agissant, enfin, de la fonction publique hospitalière (FPH), son caractère plus résiduel se vérifie à nouveau en 2021 avec 21 recrutements, soit 1%. Pour autant, l'on ne saurait les négliger puisqu'ils proposent des reconversions de qualité, y inclus sur des postes à hautes responsabilités (directeurs d'hôpitaux).

L'une des inconnues de la réforme de 2020 – qui ouvrit aux anciens militaires l'accès à la procédure de l'art. L4139-2 – tenait à l'ignorance de l'impact d'un tel élargissement. 2021 a montré que l'appel d'air ainsi créé s'est avéré parfaitement gérable : 15% des reconversions pour la FPE, 30% pour la FPT et 24% pour la FPH.

Les femmes représentent 32% des reconversions dans la FPE et 16% dans la FPT. Ces chiffres ne traduisent pas une rupture d'égalité, mais le décalage temporel de répartition par genres entre les militaires quittant les Armées et les personnels les rejoignant.

Enfin, le vivier des candidats à une reconversion est désormais géré au fil de l'eau : en 2021, le vivier actif a accueilli jusqu'à 1.767 candidats dotés d'un agrément en cours. Ce type de gestion ajoute sans doute aux difficultés des gestionnaires, mais la fluidité qui en découle améliore considérablement la réactivité du dispositif et la pertinence des orientations proposées, donc celle des recrutements opérés. L'année écoulée a permis de constater combien cette gestion au fil de l'eau favorisa un dialogue consistant avec les administrations civiles et leurs établissements publics ; combien elle a aussi permis d'affiner les fiches de poste, de les mettre plus tôt à la disposition des candidats, et d'orienter les opportunités d'emploi selon le volume et la qualité du vivier actif.

Quelques pistes de travail parmi d'autres

Pour autant, les bons résultats obtenus en 2021 ne saurait exonérer d'une réflexion sur la façon d'accroître la performance. Diverses pistes restent, parmi d'autres, à creuser :

- La place croissante occupée par la FPT réclame une pédagogie jusqu'ici négligée. D'un côté, s'il est aisé de fixer des règles générales avec une administration centrale, il est plus délicat d'obtenir des élus locaux des engagements que les aléas de la gestion municipale ou départementale peuvent toujours compromettre sans que la manière de servir des militaires reconvertis y soit pour quoi que ce soit. De l'autre, les militaires et anciens militaires – attachés aux valeurs portées par les Armées – ne retrouvent pas forcément celles-ci à l'identique dans un environnement local où l'intérêt général s'apprécie parfois différemment et où les intérêts particuliers s'expriment souvent plus directement : c'est bien pourquoi c'est dans la FPT que les demandes de réintégration sont les plus nombreuses (65%). Une action didactique à destination des élus locaux – via les associations comme l'AMF ou l'ADF – et des futurs policiers municipaux devra être engagée pour prévenir d'éventuelles incompréhensions ultérieures.
- Par ailleurs, la reconversion des militaires grâce à l'art. L4139-2 reste exagérément concentrée sur quelques ministères. Sans aucun motif d'intérêt général, elle exclut nombre d'autres missions de service public qui pourraient pourtant être utilement remplies par des militaires en reconversion. La CNOI poursuit donc son effort de sensibilisation auprès des administrations civiles et de leurs établissements publics, notamment auprès de celles et ceux qui demeurent peu familiers avec les possibilités offertes par le code de la défense. Élargir le spectre des reconversions requiert aussi un meilleur accompagnement des candidats eux-mêmes pour investir d'autres champs de compétence au sein du vaste spectre des politiques publiques. A ce jour, les recrutements sont absorbés à hauteur de 70% par le ministère des Armées, 15% par le ministère de l'Intérieur et 6% par le ministère de la Justice ; le solde restant cantonné en-deçà de 10%. Un tel monopole ne saurait perdurer sans affecter la vocation même de l'art. L4139-2.
- Enfin, dans les trois fonctions publiques civiles, l'écrasante majorité des reconversions (94% pour la FPE) concerne des emplois de catégorie B et surtout C. Cette tendance s'amplifie d'ailleurs en 2021. S'agissant des officiers, la fracture psychologique provoquée par un départ non nécessairement choisi, une méconnaissance de la diversité des missions civiles de l'État ou une incompréhension de l'évidente continuité entre le service de la Patrie et celui de l'État conduisent trop peu d'officiers à recourir à l'art. L4139-2. Par suite, cela incite les administrations civiles à ne pas augmenter autant qu'elles le pourraient le nombre des postes ouverts au titre de la reconversion. S'ajoute à cela l'incertitude induite par la réforme de l'encadrement supérieur de l'État, la suppression de l'ÉNA et des corps par elle pourvus, le manque de visibilité sur le cursus à venir des administrateurs de l'État...

D'où l'urgence de mener à bien un effort de conviction en direction des officiers afin d'asseoir leur confiance en eux-mêmes et en leur capacité à assumer des responsabilités civiles peut-être moins régaliennes, mais non moins nécessaires au service de l'intérêt général.

*

Pour conclure cet avant-propos et comme président de la CNOI, je tiens à :

- Remercier les membres du bureau de la CNOI qui, une nouvelle fois, ont fourni un effort remarquable au milieu des réformes législatives et réglementaires, de la numérisation des procédures internes, de l'écoute des candidats à la reconversion et des administrations d'accueil... et d'une situation sanitaire qui n'a facilité ni le travail collectif de l'équipe, ni les délibérations de la Commission nationale ;
- Assurer de ma gratitude la Secrétaire générale du Gouvernement – dont relève la CNOI – pour sa compréhension, sa bienveillance et son indéfectible soutien ;
- Exprimer ma reconnaissance pour les relations confiantes et constructives avec la SGA du MINARM, le DRHMD et ses équipes, la Directrice générale de Défense-Mobilité ainsi que les DRH de l'Armée de Terre, de la Marine nationale, de l'Armée de l'Air & de l'Espace, du Service du Commissariat des Armées et de la Gendarmerie nationale. Chacun à sa place et dans son rôle, la certitude de mener en commun une mission humainement importante rend la tâche chaque jour plus gratifiante encore.

Enfin, je tiens redire avec conviction que la procédure de l'art. L4139-2 n'est pas un régime spécial ni dérogatoire, qu'elle n'est pas non plus un « tour extérieur » indirect ou déguisé. Elle est l'expression de la reconnaissance de la Nation envers celles et ceux qui l'ont servie sous l'uniforme. Voici exactement pourquoi elle fut instituée il y a plus de 50 ans ; voilà exactement pourquoi elle fonctionne aussi activement depuis lors.

Réaffirmer cette vérité nous oblige.

Antoine POUILLIEUTE
Conseiller d'État, ambassadeur
Président de la CNOI

STATISTIQUES 2021

Fonction Publique de l'État, Territoriale et Hospitalière (page 6 à 7)

- Répartition des orientations par fonction publique & par catégorie
- Répartition des orientations par fonction publique & par sexe
- Évolution du nombre d'orientations par fonction publique sur la période 2017-2021
- Évolution des orientations sur la période 2017-2021

Fonction Publique de l'État (page 8 à 12)

- Répartition des candidatures enregistrées, présélectionnées et orientées par session
- Répartition des candidatures enregistrées, présélectionnées et orientées par catégorie
- Répartition des orientations par statut
- Répartition des orientations par sexe
- Évolution des orientations par catégorie sur la période 2017-2021
- Bilan des orientations par armées
- Nombre et pourcentage des orientations dans les ministères
- Évolution sur la période 2017-2021

Fonction Publique Territoriale et Hospitalière (page 13 à 15)

- Répartition des orientations par catégorie
- Répartition des orientations par sexe
- Bilan des orientations dans la fonction publique territoriale par armées
- Évolution du nombre d'orientations sur la période 2017-2021
- Évolution des orientations sur la période 2017-2021

Réintégrations (page 16)

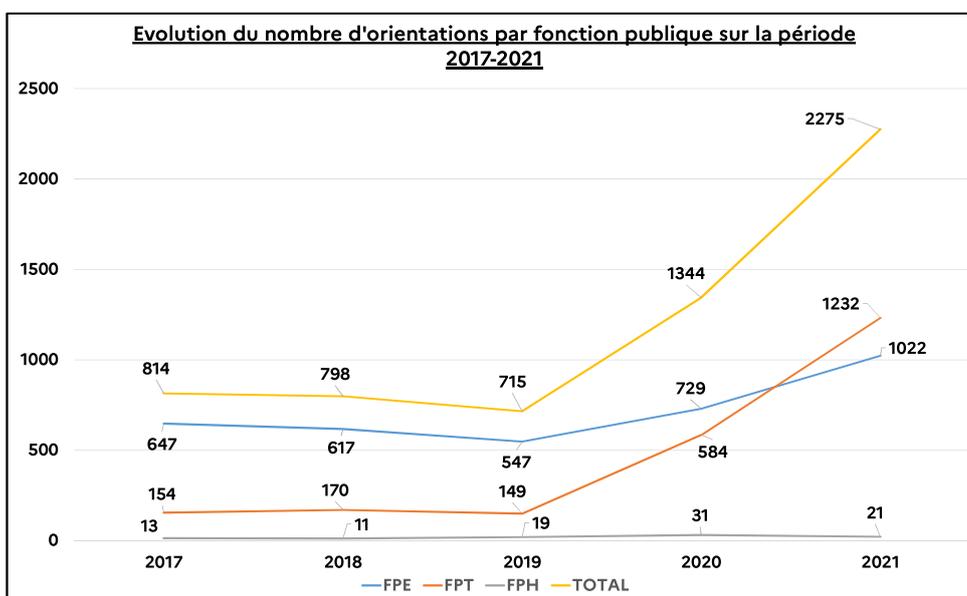
- Répartition des demandes de réintégrations exprimées par le militaire
- Répartition des demandes de réintégrations exprimées par l'administration d'accueil

Répartition des orientations par fonction publique & par catégorie

Catégorie	FPE	FPT	FPH	Total
A+	14	2	2	18
A	49	13	5	67
B	380	142	0	522
C	579	1075	14	1668
Total	1022	1232	21	2275

Répartition des orientations par fonction publique & par sexe

	FPE	FPT	FPH	Total
Femmes	330	191	11	532
Hommes	692	1041	10	1743



Evolution des orientations sur la période 2017-2021

Catégorie	FPE	FPT	FPH	Total
2017				
A+	18	6	1	25
A	80	11	3	94
B	236	37	3	119
C	313	100	6	419
Total	647	154	13	814
2018				
A+	12	6	1	19
A	68	9	3	80
B	231	32	5	99
C	306	123	2	431
Total	617	170	11	798
2019				
A+	18	2	1	21
A	49	11	8	68
B	190	35	7	89
C	290	101	3	394
Total	547	149	19	715
2020				
A+	12	0	2	14
A	42	10	7	59
B	277	94	8	73
C	398	480	14	892
Total	729	584	31	1344
2021				
A+	14	2	2	18
A	49	13	5	67
B	380	142	0	85
C	579	1075	14	1668
Total	1022	1232	21	2275

Répartition des candidatures enregistrées, présélectionnées et orientées par session

Actifs			
	Nombres de candidatures		
	Enregistrées	Présélectionnées	Orientées
Session 1	1645	600	281
Session 2	1007	593	356
Session 3	487	265	176
Session 4	69	69	69
Total	3208	1527	882

Anciens militaires			
	Nombres de candidatures		
	Enregistrées	Présélectionnées	Orientées
Session 1	165	46	26
Session 2	193	96	49
Session 3	156	58	36
Session 4	29	29	29
Total	543	229	140

Actifs et anciens militaires			
	Nombres de candidatures		
	Enregistrées	Présélectionnées	Orientées
Session 1	1810	646	307
Session 2	1200	689	405
Session 3	643	323	212
Session 4	98	98	98
Total	3751	1756	1022

Répartition des candidatures enregistrées, présélectionnées et orientées par catégorie

Actifs			
Nombres de candidatures			
Catégorie	Enregistrées	Présélectionnées	Orientées
A+	40	25	13
A	134	69	42
B	1196	506	309
C	1841	935	518
Total	3211	1535	882

Anciens militaires			
Nombres de candidatures			
Catégorie	Enregistrées	Présélectionnées	Orientées
A+	5	3	1
A	18	10	7
B	267	101	71
C	250	107	61
Total	540	221	140

Actifs et anciens militaires			
Nombres de candidatures			
Catégorie	Enregistrées	Présélectionnées	Orientées
A+	45	28	14
A	152	79	49
B	1463	607	380
C	2091	1042	579
Total	3751	1756	1022

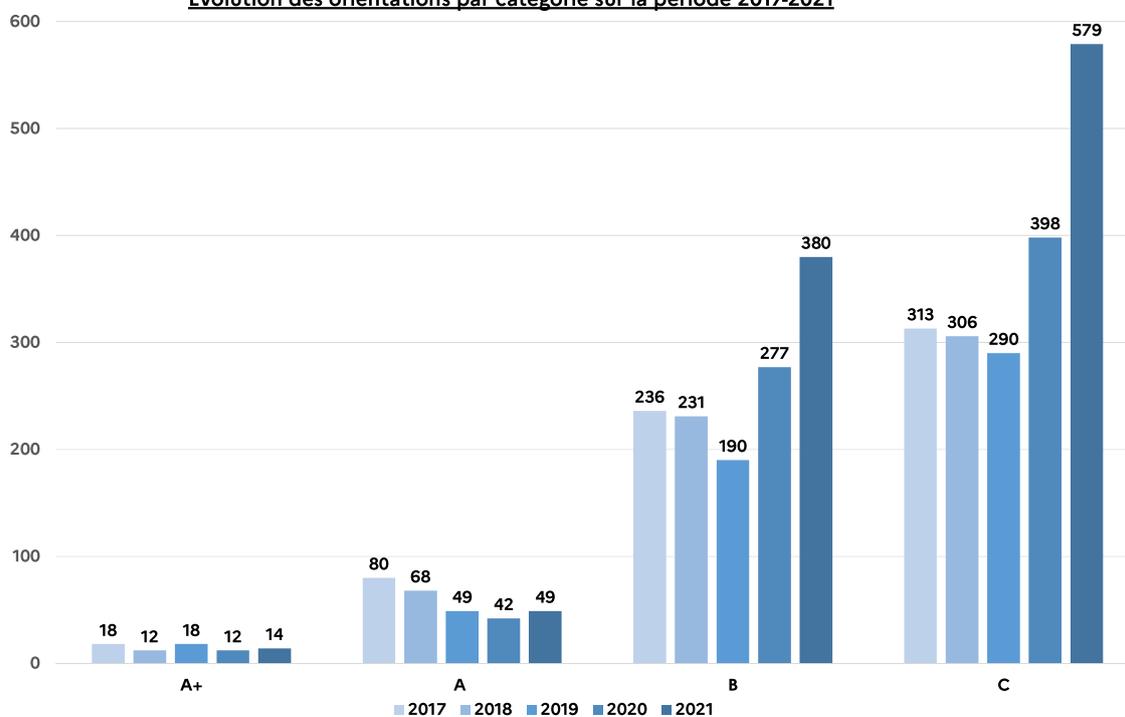
Répartition des orientations par statut

Statut	Actifs	Anciens militaires
Sous contrat	611	100
De carrière	260	51

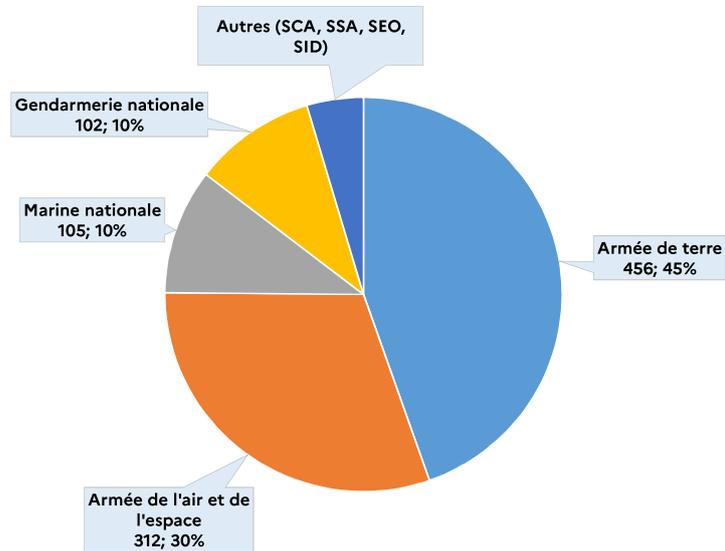
Répartition des orientations par sexe

Caractéristiques		
Actifs	Femmes	293
	Hommes	578
Anciens militaires	Femmes	42
	Hommes	109

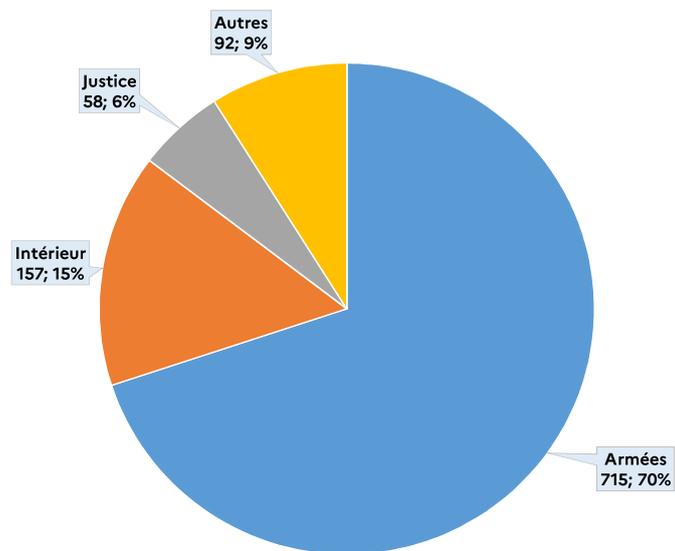
Évolution des orientations par catégorie sur la période 2017-2021



Bilan des orientations par armées



Nombre et pourcentage des orientations dans les ministères



Evolution sur la période 2017 - 2021

Catégorie	Nombres de postes	Candidatures			Pourcentage des postes honorés
		Enregistrées	Présélectionnées	Orientées	
2017					
A+	20	89	37	18	90%
A	132	314	172	80	61%
B	332	1466	569	236	71%
C	308	1566	566	313	102%
Total	792	3435	1344	647	82%
2018					
A+	20	68	29	12	60%
A	135	286	154	68	50%
B	383	1133	533	231	60%
C	275	1232	503	306	111%
Total	813	2719	1219	617	76%
2019					
A+	25	65	37	18	72%
A	105	197	92	49	47%
B	302	778	381	190	63%
C	252	1167	536	290	115%
Total	684	2207	1046	547	80%
2020					
A+	18	49	36	12	67%
A	83	119	88	42	51%
B	327	1237	605	277	85%
C	461	1545	846	398	86%
Total	889	2950	1575	729	82%
2021					
A+	18	45	28	14	78%
A	87	152	79	49	56%
B	384	1463	607	380	99%
C	684	2091	1042	579	85%
Total	1173	3751	1756	1022	87%

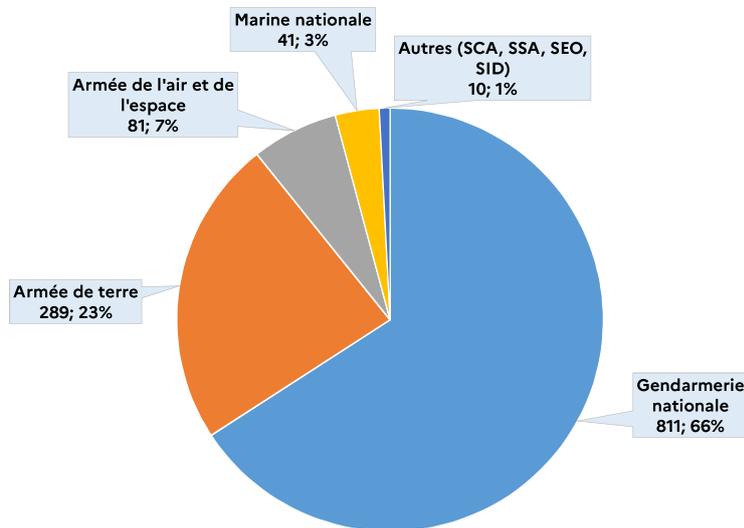
Répartition des orientations par catégorie
actifs & anciens militaires

Catégorie	FPT		FPH		Total
	Actifs	Anciens militaires	Actifs	Anciens militaires	
A+	2	0	2	0	4
A	8	5	5	0	18
B	100	42	0	0	142
C	749	326	9	5	1089
Total	859	373	16	5	1253

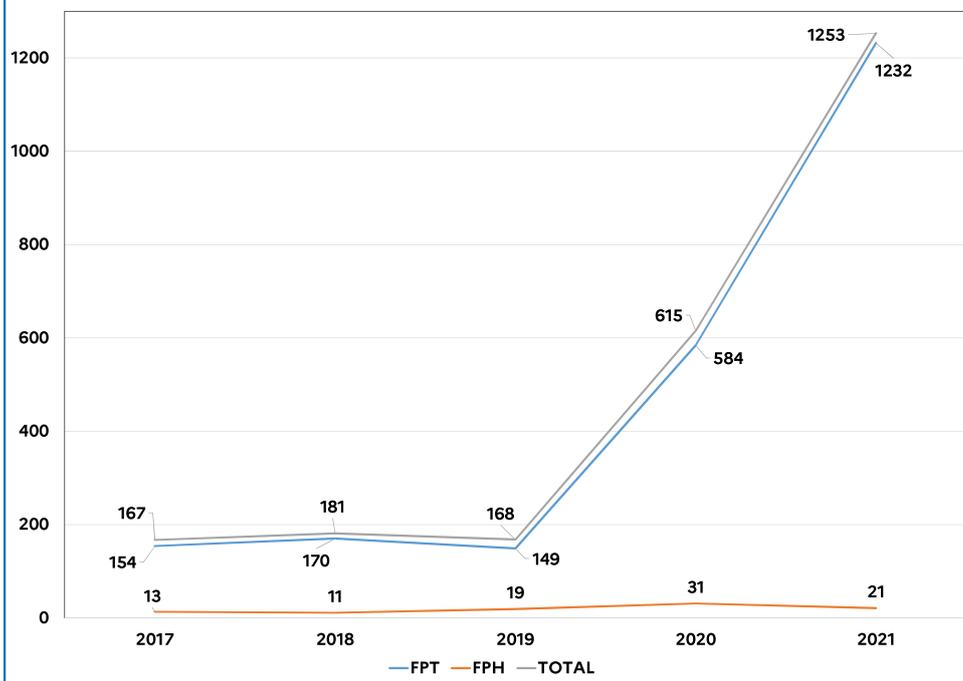
Répartition des orientations par sexe
actifs & anciens militaires

	Actifs	Anciens militaires	Total
Femmes	136	66	202
Hommes	739	312	1051

Bilan des orientations dans la fonction publique territoriale par armées



Evolution du nombre d'orientations sur la période 2017-2021



Evolution des orientations sur la période 2017 - 2021

Catégorie	FPT	FPH	Total
2017			
A+	6	1	7
A	11	3	14
B	37	3	40
C	100	6	106
Total	154	13	167
2018			
A+	6	1	7
A	9	3	12
B	32	5	37
C	123	2	125
Total	170	11	181
2019			
A+	2	1	3
A	11	8	19
B	35	7	42
C	101	3	104
Total	149	19	168
2020			
A+	0	2	2
A	10	7	17
B	94	8	102
C	480	14	494
Total	584	31	615
2021			
A+	2	2	4
A	13	5	18
B	142	0	22
C	1075	14	1089
Total	1232	21	1253

Réintégrations

Répartition des demandes de réintégrations exprimées par le militaire

Catégorie	FPE	FPT	FPH
A+	1	0	0
A	1	1	1
B	0	2	1
C	2	8	0
Total	4	11	2

Répartition des demandes de réintégrations exprimées par l'administration d'accueil

Catégorie	FPE	FPT	FPH
A+	1	0	0
A	0	0	0
B	1	0	0
C	2	1	1
Total	4	1	1