

Compte rendu

Commission de la défense nationale et des forces armées

— Audition du général Jean-Pierre Bosser, chef d'état-major de
l'armée de terre. 2

Mercredi

26 septembre 2018

Séance de 16 heures 30

Compte rendu n° 75

SESSION EXTRAORDINAIRE DE 2017-2018

Présidence de
M. Jean-Jacques Bridey,
président

La séance est ouverte à seize heures trente.

M. le président Jean-Jacques Bridey. Nous recevons aujourd’hui le général Bosser, chef d’état-major de l’armée de terre, qui vient nous parler de l’entrée de l’armée de terre dans la loi de programmation militaire. Il reviendra dans deux semaines pour parler du budget de la Défense pour 2019 : il est donc inutile aujourd’hui de lui poser des questions d’ordre budgétaire.

Pour appuyer son propos, le général vous a fait distribuer un document, qui est un document à usage interne, destiné aux personnels de l’armée de terre. Je vous remercie donc de ne pas le diffuser pour l’instant auprès du public.

Général Jean-Pierre Bosser, chef d’état-major de l’armée de terre. Monsieur le président, Mesdames et Messieurs les députés, je me réjouis de vous retrouver à l’occasion de cette nouvelle audition par votre commission. Je sais que vous passez beaucoup de temps au contact de l’armée de terre et de ses soldats, que ce soit dans vos circonscriptions, à l’occasion de visites thématiques, ou encore en opérations, à l’étranger et sur le territoire national.

Monsieur le président, vous montrez l’exemple, comme le 25 mai dernier au 126^e régiment d’infanterie, stationné depuis plus d’un siècle à Brive-la-Gaillarde, puis, fin juin, au 3^e régiment de hussards, dans son quartier à Metz, à l’entraînement à Mourmelon, et en opérations sur le territoire national à Lille. Vous avez d’ailleurs pu constater à cette occasion, que nos soldats étaient parfaitement intégrés dans la cité et dans la vie quotidienne des Lillois.

Dans le cadre de vos rapports – je pense notamment au rapport d’information sur la numérisation des armées de MM. Thomas Gassilloud et Olivier Becht, ou encore au rapport annexé au PLF 2019 sur la préparation opérationnelle que préparent Mme Sereine Mauborgne et M. Thomas Gassilloud – certains d’entre vous ont pu se rendre auprès du 1^{er} régiment d’hélicoptères de combat, du régiment d’infanterie chars de marine, dans nos centres d’entraînement spécialisé, ou encore au 3^e régiment étranger d’infanterie en Guyane.

Je souhaite enfin faire une mention particulière pour ceux d’entre vous qui ont fait la semaine dernière un déplacement au Sahel : Jean-Michel Jacques, Philippe Chalumeau, Patricia Mirallès, Claude de Ganay, Philippe Michel-Kleisbauer, Yannick Favennec Becot, Alexis Corbière et Louis Aliot.

Les portes de l’armée de terre vous sont toujours ouvertes, que vous soyez seul ou en groupe. Je suis vos visites avec intérêt, et je tiens à vous redire ici le plaisir qu’ont les soldats de l’armée de terre à vous recevoir et à pouvoir échanger avec vous sur leurs conditions de vie et d’exercice de leur métier.

Nous nous sommes rencontrés le 15 février dernier, à l’occasion d’une audition de votre commission sur ce qui n’était à l’époque qu’un projet de loi de programmation militaire. Je vous avais alors donné mon appréciation sur ce texte soumis à votre examen et indiqué comment l’armée de terre se préparait pour entrer dans ce nouveau compartiment de terrain.

Depuis cette date, ce projet de loi a été adopté par l’Assemblée nationale en mars, puis par le Sénat en mai. Je me réjouis que la commission mixte paritaire soit ensuite

parvenue à un très large accord entre les deux assemblées. Cette union des chambres, et donc de la Nation, est en effet un signe très fort en direction de nos soldats, qui y sont attentifs. La loi a été promulguée le 13 juillet, et nous entrons donc désormais dans le temps de sa mise en œuvre. Pour reprendre les propos du président de la République en visite à Mourmelon le 1^{er} mars dernier, « cette loi de programmation sera donc toute d'exécution ».

Aujourd'hui, vous me recevez au sujet de l'entrée en loi de programmation militaire (LPM). Je vois dans cette audition le signe tangible de votre détermination à veiller à la stricte exécution du texte que vous avez voté, ce dont je me réjouis.

En tant que chef militaire, j'ai tendance à aborder les problèmes en utilisant le modèle du raisonnement tactique que l'on enseigne aux jeunes militaires : une situation de départ, une mission reçue, une idée de manœuvre pour la remplir. En l'occurrence, la mission est simple : réussir la loi de programmation militaire ; que le chef d'état-major de l'armée de terre (CEMAT) puisse affirmer qu'il n'a pas failli aux trois responsabilités majeures qui lui sont confiées : préparer les forces, équiper nos soldats et veiller à ce qu'ils soient bien commandés.

Mon objectif aujourd'hui est de vous exposer la façon dont l'armée de terre a conçu sa manœuvre pour accomplir cette mission. Je développerai mon propos en trois points, au travers d'un exposé que j'inaugure devant vous et qui me servira ultérieurement pour ma communication interne, raison pour laquelle chaque mot a été pesé.

Dans une première partie, permettez-moi de vous présenter ma vision de notre armée de terre aujourd'hui.

Premier élément, elle combine, à un degré peut-être inédit dans son histoire récente, une très grande jeunesse et une très grande maturité. La jeunesse est celle de ses soldats, dont une majorité a entre dix-huit et vingt-cinq ans. Ce trait distinctif, qui est un véritable atout, voire un impératif en opérations, a été accentué par la remontée en puissance décidée en 2015. Contrairement à nos amis allemands et britanniques, nous ne connaissons pas de problèmes de recrutement. Cependant, nous avons un fort déficit sur les hauts de pyramide, chez les officiers et les sous-officiers en particulier, et nous aurons besoin de temps pour gagner la « bataille des compétences » et consolider l'expérience de l'encadrement de contact.

Quant à la maturité, elle découle pour partie de vingt-deux ans de professionnalisation. Mais l'armée de terre est surtout une institution ancienne, ancrée dans l'histoire de notre pays et de ses territoires. C'est ainsi que, lors d'une précédente audition, M. André Chassaigne m'avait rappelé l'attachement que Clermont-Ferrand portait au 92^e régiment d'infanterie, présent dans la ville depuis près de cent cinquante ans...

Elle possède enfin une expérience opérationnelle considérable, acquise sans discontinuité sur des théâtres très divers et face à des menaces couvrant tout le spectre des relations de puissance, des pays baltes au Sahel, en passant par le Proche-Orient et, bien entendu, le territoire national, notamment depuis 2015. Cet engagement opérationnel est intense : 24 000 soldats sont quotidiennement en posture opérationnelle, et les soldats de la force opérationnelle terrestre ont passé en moyenne 115 jours en dehors de leur garnison en 2017.

En second lieu, pour comprendre dans quel état d'esprit l'armée de terre aborde la loi de programmation militaire, il est utile de savoir que son moral se maintient aujourd'hui à un niveau élevé, mais avec certaines réserves.

Cette question du moral est évidemment fondamentale, et plusieurs d'entre vous m'avaient d'ailleurs interrogé sur ce point lors de ma précédente audition, M. Yannick Favennec Becot ayant été jusqu'à me pousser dans mes retranchements sur les paramètres permettant d'évaluer le moral des soldats...

Aujourd'hui, donc, le moral est bon, parce que les soldats ont le sentiment de servir utilement leur pays, parce que la remontée en puissance est un vecteur d'optimisme et d'enthousiasme après des années de déconstruction, et parce que l'image de l'armée de terre est excellente dans l'opinion publique.

Le moral est plutôt à la hausse, parce que les annonces de la loi de programmation militaire et du plan « Familles » sont positives et offrent une perspective d'amélioration de l'efficacité opérationnelle et de la vie quotidienne des soldats.

Je nuancerai néanmoins ce constat en indiquant qu'il y a quelques réserves, car les soldats de l'armée de terre, assez légitimement, attendent de voir les effets concrets de ce qui leur est annoncé.

En troisième lieu, je note que l'armée de terre est regardée par les Français avec un mélange inédit de confiance et d'exigence. Nos concitoyens et nos dirigeants politiques ont une excellente image de l'armée : plus de 80 % des Français lui font confiance. L'armée de terre jouit de cette confiance pour ce qu'elle est, pour les valeurs qu'elle incarne, et pour ce qu'elle fait, notamment en opérations.

Parallèlement, nos dirigeants politiques, comme nos compatriotes, ont des attentes très fortes vis-à-vis des militaires de l'armée de terre, en termes d'exemplarité, non seulement professionnelle, mais également comportementale.

Enfin, l'armée de terre me semble être aujourd'hui dans une configuration singulière, différente sans doute de celle des autres armées. Elle s'est réorganisée autour du modèle « Au contact » que vous connaissez bien et qui est aujourd'hui quasiment finalisé.

Après des années de déconstruction, l'armée de terre a connu en 2015 une inversion de tendance qui a produit non seulement des effets physiques – 11 000 hommes sont venus compléter la force opérationnelle terrestre – mais également psychologiques, lui donnant à la fois une forme de temps d'avance et une expérience de la remontée en puissance.

C'est la raison pour laquelle l'armée de terre ne fait pas de grand plan stratégique. L'entrée en LPM m'apparaît comme une opération « toute d'exécution », dans laquelle nous arrivons en pleine vitesse, et en vue de laquelle nous allons diffuser dans une semaine un ordre d'exécution.

Cela m'amène à ma deuxième partie, qui concerne l'entrée dans la LPM, à travers une manœuvre « toute d'exécution ». Cette manœuvre, c'est celle qui est schématisée sur le document qui vous a été distribué, accompagnée du message du CEMAT, puisque dans les armées, il est important de connaître l'intention du chef pour remplir une mission.

Au bas de ce schéma figure l'armée de terre, en ordre de bataille aujourd'hui et « prête à déboucher », c'est-à-dire prête à entrer dans les compartiments de terrain de cette loi de programmation militaire qui inaugure notre remontée en puissance.

Si le président Bridey a parlé en ouverture d'un document interne, c'est qu'il est destiné à tous nos soldats, dont je souhaite qu'ils comprennent la loi de programmation militaire, qu'ils y adhèrent et qu'ils puissent se projeter dans cette période de temps qui est la leur, celle qui s'étend sur sept ans de leur vie, de 2019 à 2025, soit la durée moyenne de service d'un engagé volontaire dans les armées. Il s'agit de permettre aux jeunes de se projeter dans l'avenir et dans un accomplissement à la fois personnel et professionnel.

En quelques mots, sur le seuil de la LPM, la position de l'armée de terre se caractérise de quatre manières.

Premièrement, elle est organisée autour du modèle « Au contact », qui lui donne beaucoup de cohérence, de souplesse et de lisibilité. Il reste quelques objets du modèle à finaliser, notamment concernant l'emploi des chiens militaires, l'aguerrissement ou encore la pensée militaire, puisque j'ai l'ambition, après avoir recréé cette année l'école de guerre-Terre, d'étudier la rénovation du concours d'accès à cette école.

Deuxièmement, elle sera outillée et digitalisée grâce à la transformation numérique et capacitaire du programme « synergie du contact renforcée par la polyvalence et l'infovalorisation » (SCORPION), que nous avons largement anticipée, notamment à travers la création du laboratoire du combat SCORPION, de la force d'expérimentation du combat SCORPION, ou encore du commandement de l'entraînement et des écoles du combat interarmes, doté de complexes d'entraînement et de tir en cours de rénovation.

Troisièmement, elle a consolidé l'exercice du commandement, au travers de la révision de deux documents fondateurs, qui n'avaient pas été modifiés depuis la professionnalisation, à savoir *L'Exercice du commandement* – le « livre bleu » – et *L'Exercice du métier des armes* – le « livre vert ».

Quatrièmement, elle est orientée par une vision prospective, synthétisée dans le document « Action terrestre future » – le général Facon l'a évoqué hier devant vous en parlant des huit facteurs de supériorité opérationnelle retenus par l'armée de terre – qui la place dans une dynamique vertueuse d'anticipation des ruptures à venir.

Sur le schéma, au-dessus de l'armée de terre sur la ligne de départ, sont présentés les quatre compartiments de terrain de la LPM, dans lesquels je vais simultanément engager l'armée de terre. Ce faisant, j'ai conscience d'être un mauvais élève et de désobéir à Foch, qui prônait la concentration des efforts, mais, tâchant de faire mentir le précepte selon lequel un effort porté partout est un effort porté nulle part, je vais tenter de faire porter nos efforts sur les quatre compartiments de terrain suivants.

D'abord, la « hauteur d'homme », avec une vision en colimaçon autour du soldat, qui englobe la tenue, les équipements individuels, les conditions de vie et de travail, les infrastructures, la rémunération, le soutien et les familles. À cet égard, la LPM est porteuse d'enjeux cruciaux : il s'agit de préserver l'équilibre entre sujétions et compensations, par de réelles ambitions pour notre système de rémunération et d'accompagnement social.

Vient ensuite le terrain de la « réparation », avec le comblement de lacunes capacitaires, mais également l’instauration de normes d’activités pour restaurer notre capital opérationnel – la LPM nous ayant d’ailleurs considérablement aidés en inscrivant pour la première fois des normes d’activité quantitatives pour nos équipages de blindés, à l’instar de ce qui faisait déjà pour les aéronefs.

L’effort portera également sur la « modernisation », avec en particulier l’accélération du remplacement du segment blindé médian, la poursuite de la modernisation de l’aéro-combat avec la rénovation, à mi-vie, du Tigre, l’entrée dans l’ère du combat collaboratif et de l’info-valorisation, ou encore la transformation du maintien en condition opérationnelle (MCO) terrestre, validée par la ministre en juillet dernier.

L’« innovation » enfin est un compartiment de terrain très ouvert, où l’armée de terre, qui fourmille déjà de projets, se met en ordre de bataille : chaîne innovation de l’état-major aux régiments, Pôle innovation à Satory, *Battle Lab*.

Je ne détaille pas davantage ces quatre compartiments de terrain, parce que j’y reviendrai plus en détail pour ce qui concerne l’année 2019 lors de mon audition du 11 octobre prochain portant sur le budget.

Enfin, au sommet de ce schéma figure notre objectif, qui s’inscrit dans l’ambition du président de la République de disposer d’une armée de premier plan et de référence, ce que nous avons traduit par six critères.

En premier lieu, un modèle complet, pour faire face à toutes les menaces, régulières, irrégulières ou hybrides, toujours évolutives.

Deuxièmement, une masse pour produire des effets stratégiques dans la durée. Sur le plan des effectifs, nous avons presque atteint cette masse, mais l’adaptation des besoins et des compétences doit pouvoir continuer à suivre rapidement les évolutions du modèle.

Troisièmement, des équipements de quatrième génération pour dominer l’adversaire. À cet égard, l’armée de terre a l’ambition de pouvoir projeter un groupement tactique interarmes SCORPION en 2021, puis une brigade SCORPION en 2023.

Quatrièmement, une capacité à agir dans le cadre d’une stratégie globale pour gagner la paix.

Cinquièmement, une singularité militaire affirmée et assumée, au service de notre efficacité opérationnelle. Le chef d’état-major des armées (CEMA) en a fait à juste titre un thème central de sa vision stratégique, car cette singularité est la fois le fondement de la fonction militaire et la condition de son efficacité opérationnelle.

Enfin, un esprit guerrier, qui vise à décupler nos forces morales et notre combativité. Cet esprit guerrier doit à mon sens combiner l’aguerrissement, la haute technologie, mais également un honneur et des traditions militaires permettant l’alliance du sens et de la force. Le lien entre l’esprit guerrier et les traditions militaires est parfois mal compris. Pour l’expliquer de façon simple et pédagogique, je n’ai pas trouvé de meilleure illustration que celle des All Blacks, l’équipe de rugby de Nouvelle-Zélande. Si cette équipe développe une telle combativité sur le terrain, ce n’est pas uniquement parce qu’elle pratique un

entraînement physique de très haut niveau en utilisant des technologies de pointe, c'est également parce qu'elle est portée par les traditions des peuples du Pacifique, dont le Hakka est l'expression la plus emblématique.

J'en viens à présent à ma troisième et dernière partie, qui concerne les facteurs de succès transverses.

Si l'armée de terre est prête à déboucher sans délai, si la manœuvre qu'elle a conçue est « toute d'exécution », cela ne signifie pas qu'elle peut la réussir seule, ni qu'elle obtiendra tout facilement et immédiatement. C'est une manœuvre collective, très exigeante, et sans droit à l'échec. Elle nécessite à mon sens que nous soyons attentifs à quatre points-clés, quatre facteurs de succès qui intéressent tout le ministère.

Le premier de ces facteurs de succès réside dans notre capacité à donner des signes rapides et tangibles de la remontée en puissance. C'est important pour le moral de l'armée de terre, comme je vous l'indiquais tout à l'heure.

Lors de mon audition en février dernier, j'avais souligné devant vous l'importance de ne pas laisser se créer des « temps de latence » entre les annonces extrêmement positives de la LPM et les attentes les plus immédiates de nos soldats. En effet, si les effets capacitaires les plus importants sont attendus dans le temps long, la LPM peut et doit également produire des effets rapides et très concrets en matière de petits équipements, d'habillement, de condition de vie et d'entraînement, bref tout ce qui fait le quotidien de nos soldats.

C'est la raison pour laquelle il est essentiel que les mesures du plan « Famille » s'adaptent aux besoins locaux et que ce plan s'inscrive dans la durée. C'est également la raison pour laquelle j'insiste sur des projets qui peuvent apparaître secondaires, mais que j'assume sans complexe et pour lesquels nous sommes prêts, comme la nouvelle tenue de sport – dont le coût serait de 15 millions d'euros en 2019 pour équiper toute l'armée de terre – ou le successeur du pistolet automatique – avec un coût de 35 millions d'euros pour l'acquisition de 60 000 armes, soit un peu plus de 500 euros par arme.

Il faut savoir en effet que l'armée de terre, c'est 50 % des hommes et femmes en tenue de ce ministère, pour qui la tenue de sport n'est pas seulement une tenue qui sert à faire du sport, mais également une tenue que l'on revêt en opérations durant les phases de repos : à Gao, jusqu'à preuve du contraire, nos soldats ne se promènent pas en jeans. Nos garçons et nos filles, quand ils rentrent du terrain, se mettent en tenue de sport. C'est aussi une tenue de préparation opérationnelle, celle avec laquelle on travaille l'endurance au quartier le matin, ou lors des séances de sport, celle avec laquelle on pratique les sports collectifs. Compte tenu donc de ses multiples usages, c'est une tenue qui me paraît essentielle pour notre armée, et il est donc primordial de remplacer dans des délais rapides une tenue dont la conception a plus de trente ans : un survêtement bleu en acrylique, qui vous met en légère sudation à peine monté dans le bus... (*Sourires.*)

Bien sûr, il conviendra de sérier les priorités et d'arbitrer entre les treillis pour les opérations et la tenue de sport. Nos soldats n'auront pas tout tout de suite – je le leur ai dit ; mais il y a des actions symboliques et massives, porteuses de changements qui sont susceptibles de contribuer à la bonne exécution de cette loi de programmation militaire.

Le deuxième facteur de succès réside dans l'évaluation des résultats des actions entreprises avec les ressources qui nous sont allouées.

La ministre a coutume de dire que « chaque euro dépensé doit être un euro utile ». Et je partage pleinement son approche. L'armée de terre a pendant longtemps fonctionné avec une seule logique de moyens. Désormais, nous avons la possibilité de nous tourner vers une autre démarche, avec une exigence de résultats. Des structures comme le centre d'entraînement aux actions en zone urbaine (CENZUB), que vous avez visité, ou le centre d'entraînement au tir interarmes (CETIA) « Opéra » de Canjuers, dont les travaux viennent de s'achever, permettent d'évaluer les résultats des unités à l'entraînement, de la cartouche aux missiles.

Nous devons être exigeants quant à l'utilisation des ressources financières qui nous sont allouées et être capables de mieux lier les mécanismes de décision, le pilotage des moyens et l'évaluation de résultats, en inscrivant notre action dans une logique approfondie de performance. L'armée de terre s'est déjà engagée résolument dans cette direction. Depuis 2015, elle a lancé une nouvelle démarche de contrôle de gestion qui se décline dans tous les domaines, de la préparation opérationnelle à la formation en passant par la maintenance. Je vous invite à venir voir comment nous pilotons la performance au sein des forces terrestres : je pense que vous serez assez étonnés. J'ai l'intention de prolonger et d'amplifier cette démarche en 2019 à travers une nouvelle politique de performance dans l'armée de terre.

Le bon emploi des ressources suppose également de faire preuve de souplesse et d'appliquer une forme de fongibilité afin d'être à même de réaliser des bascules d'efforts et des réorientations financières. Si un projet d'armement ou d'infrastructure ne peut aboutir, il nous faut être capables de faire avancer d'autres projets déjà préparés avec les uns ou les autres.

Pour cela, il me semble nécessaire de remettre en avant les notions de subsidiarité et de déconcentration ainsi que de redonner des marges de manœuvre aux chefs d'état-major d'armée car ce sont eux qui, disposant d'une vision globale, sont le plus en mesure de faire des choix, d'établir des priorités, surtout de les expliquer et de leur donner du sens auprès des soldats en formation. J'y travaille avec mes homologues et avec le chef d'état-major des armées.

Le troisième facteur de succès a trait à ce que je pourrais qualifier de nouvelle gouvernance militaro-industrielle, et plus largement à la capacité de l'armée de terre à travailler en équipe avec la direction générale de l'armement (DGA) et les industriels.

Vous connaissez la boutade du maréchal Joffre : « Je ne sais pas qui a gagné la bataille de la Marne, mais je sais qui l'aurait perdue ». Je ne me place pas dans une perspective d'échec. Nous serons co-responsables de la réussite de la remontée en puissance mais nous devons d'abord co-construire et co-agir.

C'est le sens de mon message à Eurosatory en juin dernier : avec la DGA et les industriels, on part ensemble, on marche ensemble et on arrive ensemble. Stéphane Mayer, président du groupement des industries françaises de défense et sécurité terrestres et aéroterrestres (GICAT), l'a bien compris et l'a traduit par une expression plus scientifique, le « trilogue interactif ». Nous avons un gros travail à accomplir pour faire fonctionner ce

ménage à trois, qu'il s'agisse des processus, des mentalités ou des performances. Et ce qui est vrai pour les équipements aéroterrestres l'est aussi pour d'autres domaines.

J'en viens au quatrième et dernier facteur de succès : les relations internationales militaires, sujet que j'ai peu évoqué lors de mes auditions précédentes.

Le président de la République et la ministre des Armées ont appelé à bâtir une autonomie stratégique européenne, une capacité d'action autonome pour l'Europe.

L'armée de terre a engagé une action pour avancer de manière réaliste et pragmatique dans trois directions.

Il s'agit d'abord de la réflexion stratégique pour faire converger avec nos alliés européens notre appréciation des menaces et notre analyse des caractéristiques structurantes des engagements.

Il s'agit ensuite des capacités, afin de rapprocher nos besoins militaires à chaque fois que nous le pouvons. Je pense en particulier aux projets liés aux systèmes MGCS – *Main Ground Combat System* – et d'artillerie future.

Il s'agit, enfin, de la coopération opérationnelle afin de bâtir et d'entretenir des capacités d'intervention, notamment à travers le renforcement de notre interopérabilité, qui atteint avec certains de nos partenaires un degré inégalé. Je pense par exemple à l'exercice commun qu'ont effectué la *16th Air Assault Brigade* britannique et notre 11^e brigade parachutiste.

La semaine dernière, je me suis rendu en Autriche au forum qui réunissait vingt-quatre chefs d'état-major de l'armée de terre européens. Je pense qu'en matière d'autonomie stratégique européenne, le chemin sera long. Nous devons nous montrer créatifs. Nous ne pouvons plus raisonner selon des schémas anciens.

Par exemple, en matière de dissuasion, comment construire une culture stratégique commune avec nos alliés européens qui ne disposent pas de l'arme nucléaire sans aborder la question du rôle des forces conventionnelles dans cette fonction stratégique ? Il faut sans doute y réfléchir pour que notre discours national sur la dissuasion soit entendu et compris par nos alliés. Pour contribuer à répondre à cette question, je souhaite que l'un des thèmes de réflexion pour l'armée de terre concerne la question « concept de dissuasion et forces conventionnelles ». Autre exemple, en matière de sécurité transatlantique, comment articuler notre investissement dans les structures de l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN) avec notre volonté de renforcer la capacité de l'Europe à exercer collectivement ses responsabilités en matière de sécurité ? Comment concilier le bon accomplissement des missions de protection du nord de l'Europe, liées aux alertes de la Force de réaction de l'OTAN – *NATO Response Force* (NRF) – et de la force opérationnelle interarmées à très haut niveau de préparation – *Very High Readiness Joint Task Force* (VJTF) – et la préparation de l'initiative européenne d'intervention (IEI) ? Pendant toute la durée du forum des chefs d'état-major européens, il n'y a que moi qui ai prononcé le mot d'IEI et j'ai eu l'impression d'avoir en face de moi de vraies incompréhensions. Cela se comprend d'une certaine manière car il s'agit d'un concept récent. Les pays qui, depuis soixante ans, sont membres de l'OTAN se sont organisés, équipés, architecturés, interopéabilisés au travers de cette organisation. Tout cela me fait dire qu'il sera difficile de tracer un chemin.

Enfin, dernier exemple concernant nos équipements de défense : comment rapprocher nos ambitions nationales, en termes de coopération technologique et industrielle, avec celles de nos partenaires ?

Monsieur le président, Mesdames, Messieurs les députés, je vais conclure. Nous avons une responsabilité historique. Les travaux menés l'an dernier nous ont permis d'atteindre l'objectif que nous visions ensemble : élaborer le cadre de la reconstruction d'une armée de terre puissante, adaptée à son environnement, qui saura répondre aux menaces présentes et à venir.

À présent, il nous revient, il me revient de transformer cette position avantageuse en avancées concrètes et en perception durable, en externe comme en interne.

En la matière, je fais preuve comme toujours d'un optimisme raisonnable, empreint de volonté, de responsabilité et de gravité.

Je sais pouvoir compter sur votre soutien sans faille.

Je vous remercie pour votre attention et suis prêt maintenant à répondre à vos questions, Mesdames, Messieurs les députés.

M. le président. Je vous remercie, Mon général, de nous avoir fait part de vos réflexions.

Chers collègues, je vous invite à être concis dans vos questions, compte tenu de nos contraintes de temps. Si certaines réponses ne pourraient vous être fournies, j'inviterai le général à vous les transmettre par écrit.

M. Christophe Lejeune. Mon général, vous avez évoqué l'autonomie stratégique européenne et la place de l'OTAN. Quelle appréciation portez-vous sur la montée en puissance de l'armée russe ? Rappelons qu'en septembre dernier, Zapad 2017, exercice militaire des forces russes, a rassemblé 15 000 hommes tandis qu'il y a quelques jours, Vostok 2018 a mobilisé plus de 300 000 hommes et 36 000 véhicules.

Mme Laurence Trastour-Isnart. Ma question portera sur les hélicoptères de l'armée de terre. Un rapport sénatorial du 11 juillet 2018 alertait sur le vieillissement du parc des hélicoptères des armées françaises. À titre d'exemple, il indiquait que les hélicoptères Gazelle de l'armée de terre ont une moyenne d'âge de trente-deux ans. Sachant que l'aviation légère de l'armée de terre ne compte pas moins de 300 hélicoptères, l'ancienneté de certains hélicoptères ne fait-elle pas courir un risque à nos pilotes ?

M. Yannick Favennec Becot. Mon général, vous avez abordé beaucoup de sujets et vous avez insisté sur les apports positifs de la loi de programmation militaire au plan « Famille ». À aucun moment, toutefois, vous n'avez évoqué un sujet pourtant sensible, qui intéresse aussi les familles, je veux parler du régime de retraite des militaires et de ses spécificités. À juste titre, les militaires souhaitent que les particularités de leur métier, qu'ils ont souvent commencé à exercer très jeune, soient prises en compte. Avez-vous entamé une réflexion à ce propos ? Si oui, dans quelle direction s'orientent-elles ?

M. Joaquim Pueyo. Mon général, vous avez bien fait de rappeler que le moral de l'armée de terre était en hausse grâce à la LPM. Cela a eu des conséquences directes sur le recrutement. Les candidatures pour la réserve opérationnelle ont-elles aussi augmenté ?

Vous avez mis un bémol à la montée en puissance des effectifs pour ce qui est du haut de la pyramide. Pouvez-vous nous donner des précisions ? S'agit-il ou non des candidats aux écoles d'officiers ?

M. Jean-Philippe Ardouin. Aujourd'hui, les effectifs féminins, tous corps d'armée confondus, représentent 16 % des militaires avec environ 54 000 femmes. Ces chiffres placent la France dans le peloton de tête de la féminisation des armées, au quatrième rang mondial. Si c'est dans le service de santé des armées (SSA) que les femmes sont les plus nombreuses, avec 58 % des effectifs, elles ne représentent que 10 % dans l'armée de terre. Quels moyens comptez-vous mettre en œuvre pour augmenter cette proportion ?

Mme Josy Poueyto. Les engagements de ces dernières années ont été marqués par un durcissement de l'ennemi, notamment de l'ennemi non étatique. Cette évolution emporte des risques supplémentaires pour nos forces, ce qui implique d'accroître la protection que nous devons leur apporter. Nous nous réjouissons donc collectivement du surcroît de protection individuelle et collective que leur assure la LPM. La manœuvre reste toutefois la condition *sine qua non* de la décision tactique. Or protection rime généralement avec alourdissement de l'équipement des hommes et des véhicules. S'agissant des environnements difficiles pour nos véhicules, comme la bande sahélo-saharienne, et hors action de nos forces spéciales, quelles réflexions mène l'armée de terre sur les tactiques d'utilisation des matériels. Comment éviter que nos ennemis, plus mobiles, ne nous imposent leur tempo opérationnel ?

M. Bastien Lachaud. L'un des axes de la LPM était le retour des États puissances. La mission Lynx de réassurance menée dans le cadre de l'OTAN en Estonie et en Lituanie vient de s'achever. Quel retour d'expérience en faites-vous ? Comment utiliserez-vous ses enseignements pour avancer dans la mise en œuvre de la LPM ?

Par ailleurs, je ne suis pas sûr d'avoir bien compris votre développement sur la dissuasion nucléaire et les échanges avec nos partenaires européens sur le rôle des forces conventionnelles. Pensez-vous que nous allons vers une mise en commun des moyens de dissuasion ou non ?

Mme Patricia Mirallès. La semaine dernière, à l'occasion d'un déplacement au Niger et au Mali, j'ai pu prendre la mesure de la santé physique et mentale de nos soldats et apprécier la qualité de leur engagement sans faille : je puis vous dire que j'en suis très fière.

Où en êtes-vous, général, de la mise en œuvre du plan MCO-T 2025 – maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres – qui était sous-doté ? De manière générale, la modification du ratio de partage des tâches entre la maintenance étatique et industrielle, selon un rapport 60-40, ne va-t-il pas créer une dépendance trop forte à l'égard des industriels ? Ce nouveau ratio sera-t-il pérennisé ? Ne masque-t-il pas une insuffisante valorisation des postes de maintenance au sein de nos armées ?

M. Jean-Louis Thiériot. Mon général, vous avez souligné l'importance du plan « Famille » pour le moral de nos forces. Il suscite en effet une grande attente.

J'ai été plusieurs fois saisi d'un problème majeur pour les militaires : la mutation de leur conjoint fonctionnaire. Quel est l'état des réflexions sur ce sujet ? Quelles améliorations sont envisagées ?

Mme Natalia Pouzyreff. Général, j'aimerais savoir comment l'armée de terre œuvre au programme de mobilité au sein de la coopération structurée permanente (CSP) ? Envisagez-vous à plus ou moins long terme des mutualisations en matière d'armements et de capacités à l'échelle européenne, éventuellement au sein des *battle groups* européens ?

Général Jean-Pierre Bosser. Pour consolider l'autonomie stratégique européenne, nous pouvons déployer nos efforts avec nos alliés dans trois domaines.

Le premier domaine est celui de la doctrine. Beaucoup de pays ont envoyé leurs officiers à l'École de guerre et dans nos écoles d'application et de formation. C'est via le partage doctrinal que nous pouvons nous rapprocher des pays les plus lointains. Pour nos amis américains, australiens ou néo-zélandais, la France reste un creuset de la pensée militaire, avec des figures historiques comme Guibert, Ardant du Picq, Foch ou de Gaulle. Il nous importe de renforcer ces actions qui favorisent le partage de la doctrine avec des armées de pays tiers. Dernier exemple emblématique en date, les Belges ont été intégrés dans les travaux que nous menons sur l'emploi tactique de Scorpion.

Le deuxième domaine est celui des capacités. J'ai évoqué le futur char de combat et le système d'artillerie future. Il est évident que tout ce qui pourra être partagé en termes de capacités sera bienvenu, notamment autour du couple leader formé par la France et l'Allemagne.

Le troisième domaine est celui des opérations. Il importe de développer de manière plus étroite et à une plus grande échelle ce que nous faisons aujourd'hui de manière empirique dans le cadre des opérations extérieures. C'est le cas par exemple dans la bande sahélo-saharienne où nous agissons en lien étroit avec des militaires espagnols, belges et allemands. Nous gagnerions à déployer ces dispositifs à l'échelle de l'Europe continentale.

Je suis plutôt optimiste sur ce sujet de la coopération car j'estime que nous avons de solides bases de départ.

S'agissant des hélicoptères, il est indéniable que nous avons un parc à deux vitesses avec, d'un côté, des hélicoptères ultra-modernes comme le NH90 ou le Tigre, et, de l'autre côté, la Gazelle et le PUMA. J'avais déjà souligné la difficulté qui est la nôtre de conduire des opérations avec des hélicoptères de deux générations différentes. C'est la raison pour laquelle nous envisagerons de remplacer la Gazelle par un hélicoptère léger de nouvelle génération, changement qui n'a pas été pris en compte dans la LPM. Pour autant, la Gazelle reste l'hélicoptère qui dispose de la meilleure disponibilité technique opérationnelle et qui offre donc le volume d'heure de vol le plus conséquent pour l'entraînement de nos pilotes. Nous cherchons donc à faire de cette contrainte de parc vieillissant une opportunité en cherchant à optimiser l'utilisation de ce parc S'agissant du plan « Familles », je n'ai pas explicitement évoqué les retraites mais j'ai parlé d'une « singularité militaire reconnue et assumée », ce qui était pour moi une manière d'en parler à demi-mot. Si je parle peu des retraites à ce stade, c'est que je considère qu'en l'état actuel des travaux il serait plus anxiogène qu'autre chose de le faire. L'expérience montre qu'à chaque fois que nous avons abordé le sujet d'une réforme des retraites, certains militaires avaient tendance à partir de façon anticipée. L'annonce de

changements progressifs et de la mise en place de mesures particulières n'empêchent pas les plus agiles, les plus « capés », ceux qui ont le plus de potentiel pour rebondir dans le secteur civil, de quitter nos rangs. Or étant aujourd'hui confronté à un déficit dans l'encadrement supérieur parmi les sous-officiers anciens qui constituent la colonne vertébrale de nos armées, vous comprendrez que je n'aborde pas ce sujet naturellement. J'ai écouté Jean-Paul Delevoye. Il a bien compris quelles étaient nos préoccupations : la volonté de garder une armée jeune, la possibilité d'avoir une gestion de flux, la reconduite du dispositif de retraites à jouissance immédiate.

Globalement, j'ai compris que, même si la défense pèse peu par rapport au reste de la fonction publique, notre singularité pourrait être reconnue. En tout cas, M. Delevoye me semble avoir bien compris les trois facteurs majeurs sur lesquels nos hommes seront attentifs : la retraite à jouissance immédiate, le système de bonification et le cumul pension / salaire. Ensuite, cette réforme s'appliquera au ministère comme elle s'appliquera à tous les Français, et cela je le défends naturellement en tant que chef responsable.

S'agissant de la réserve opérationnelle, je vous annonce une bonne nouvelle : l'engagement dans la réserve ne faiblit pas en ce qui concerne l'armée de terre. Cette année, l'ensemble des places de stages offertes pour la formation militaire des réservistes ont été honorées en totalité. Je reste sur l'objectif de 24 000 réservistes pour contribuer à la garde nationale et suis optimiste sur cette dynamique. Cet été, l'armée de terre a engagé entre 800 et 1 000 réservistes par jour dans le dispositif Sentinelle. Nous pouvons et devons être fiers de notre réserve, sur laquelle notre ministre entend conduire une action particulière dans les mois à venir.

La féminisation est un des axes majeurs de la ministre. Quand beaucoup de gens communiquaient sur la féminisation, j'ai communiqué en apparence à contre-courant en disant : « Militaire s'écrit, au féminin comme au masculin, militaire. » Je suis très satisfait des femmes qui servent dans l'armée de terre. Je rappelle que beaucoup de femmes ont été engagées dans l'opération Serval, et je n'ai traité à cette occasion que deux ou trois affaires disciplinaires, qui étaient d'ailleurs dignes de colonies de vacances.

Que « militaire » s'écrive de la même manière au féminin et au masculin n'exclut pas des règles de « vivre ensemble » connues et respectées, car le rapport entre femmes et hommes ne doit pas être un rapport de force, et parce que le « vivre ensemble » est quelque chose qui s'apprend. Ceux qui ne l'ont pas appris dans leurs familles avant de rejoindre les armées reproduisent les mêmes comportements que ceux qu'ils ont connus. Il faut donc que l'action pédagogique soit extrêmement forte.

Le jour où Alain Richard a décidé la suppression des quotas au recrutement des filles, notamment à Saint-Cyr, nous n'avons pas accompagné cette décision par des parcours aménagés. Nous avons donc des jeunes femmes officiers qui courent après le moment où elles pourront avoir des enfants : quand elles sont lieutenant, elles ne peuvent pas s'absenter ; quand elles sont capitaine, elles ne le peuvent pas non plus ; quand elles préparent l'École de guerre, elles ne le peuvent pas davantage... Nous sommes donc en train de réfléchir à un parcours beaucoup plus souple pour ces jeunes femmes. Par exemple, on pourrait réussir l'écrit de l'École de guerre et en conserver le bénéfice, pour passer l'oral ultérieurement, à un moment plus favorable familialement. Je souhaite introduire cette possibilité dans la rénovation du concours de l'École de guerre, afin de rendre celui-ci plus attractif. J'étais

commandant des formations à Coëtquidan entre 2003 et 2005. J'ai vu des promotions comprenant entre dix-sept et trente-quatre filles ; aujourd'hui elles sont en mesure de passer le concours de l'École de guerre mais je ne les vois pas toutes arriver. C'est donc qu'il se passe quelque chose et c'est totalement anormal.

Mon objectif en matière d'égalité professionnelle hommes – femmes est donc de réussir l'équilibre entre ces deux lignes, d'une part, le fait que « militaire » s'écrit de la même manière au masculin qu'au féminin et que les mêmes règles de vie courante s'appliquent à tous, et, d'autre part, la nécessité de revisiter les parcours professionnels pour aller vers l'égalité réelle. C'est ce que j'expliquais à la ministre encore récemment. Elle y est très attentive.

S'agissant des conjoints, l'écoute de la famille est en train d'évoluer profondément dans les armées. Autrefois, on disait que la famille « faisait partie du paquetage » ; aujourd'hui, c'est terminé, les conjoints de militaire ont un métier et sont parfois même le premier revenu de la famille. Pendant de nombreuses années, on a géré uniquement le militaire ; il faut à présent évoluer dans le domaine de la mobilité. Dans le même temps, nous avons beaucoup entendu les conjoints — mais on ne les a pas toujours écoutés attentivement... Or l'action de la ministre avec le plan « Famille » a déverrouillé la parole des familles et cela ajoute à la nécessité d'évoluer. Je demande ainsi systématiquement à rencontrer les conjoints de mes soldats quand je vais en régiment.

Je souhaite que l'on évolue rapidement en matière de mobilité des couples, en établissant des relations plus étroites avec les deux ministères très pourvoyeurs de métiers des conjoints de militaire : l'Éducation nationale et la Santé. Si l'on pouvait faciliter les mouvements de conjoints, ce serait un premier pas extrêmement important.

S'agissant de la protection de nos soldats en opération, SCORPION est une bonne réponse : plus de protection, plus d'autonomie, plus de capacités à travailler en réseau, plus d'interopérabilité. C'est pour moi la meilleure réponse pour la performance, demain, de nos soldats sur le terrain.

Le retour d'expérience (RETEX) de Lynx est très intéressant pour nous. Nous y faisons face à un adversaire potentiel du haut du spectre, par opposition aux adversaires asymétriques que nous combattons par exemple dans la bande sahélo-saharienne ou sur le territoire national. Par ailleurs, cette mission nous permet l'observation de certaines armées avec lesquelles nous n'avons pas l'habitude de coopérer ou qui n'agissent pas avec nous dans d'autres situations, territoire national, BSS, ou même au Levant. Cela nous permet également de familiariser nos personnels avec des théâtres où la nuit peut être aussi importante que le jour et où les conditions climatiques sont extrêmement rigoureuses – nous avons dernièrement engagé des éléments de chasseurs alpins avec un véhicule de haute mobilité en Lituanie. Ce dernier a surpris nos camarades allemands par ses capacités. Nous avons en outre pratiqué la mise en place et le retour par voie ferrée comme mode de projection intra-européen. Ce savoir-faire avait été presque totalement abandonné au lendemain de la chute du Mur. Cette opération nous a permis de retrouver la capacité à nous projeter sur plus de mille kilomètres par voie ferrée. Enfin, nos forces ont pratiqué l'interopérabilité avec nos alliés britanniques et allemands, et ont amélioré la capacité de nos soldats, officiers et sous-officiers, à travailler et vivre avec d'autres Européens.

En ce qui concerne la dissuasion, comme je vous l'ai dit je reviens du forum des CEMAT européens. Dans ce cadre, la tribune était offerte à certains chefs d'état-major pour s'exprimer sur un thème particulier, dont celui de la dissuasion. Si nous Français devions nous exprimer sur ce thème, nous ne le ferions pas du tout comme cela nous a été exposé par l'un des pays d'Europe centrale, où, sous l'étiquette « dissuasion », on trouvait très clairement ce qu'une armée conventionnelle ne disposant pas de l'arme nucléaire peut imaginer comme concept de dissuasion. À partir de ce constat j'estime que, si l'on veut pouvoir dialoguer avec ces pays, il faut certes leur parler de dissuasion nucléaire mais aussi de ce qu'ils acceptent, eux, comme étant de la dissuasion conventionnelle. Cela rouvre peut-être la question déjà évoquée par le général Beaufre d'ouvrir un nouveau domaine de la dissuasion ayant pour but de compléter l'effet de dissuasion de la menace nucléaire par d'autres moyens. Ce en quoi il précise que la dissuasion nucléaire d'un État n'est crédible que si ce dernier dispose de forces conventionnelles robustes et disposant d'un large spectre capacitaire permettant de gérer les crises sans recourir aux extrêmes.

Sur le plan du MCO terrestre, la ministre s'est prononcée le 23 juillet dernier à Bruz. Elle a validé la réforme que l'armée de terre avait mise en œuvre dans ce domaine et a donc laissé au CEMAT la conduite du MCO terrestre, alors que, vous le savez, elle a fait un choix un peu différent pour l'aéronautique.

Compte tenu du fait que nous avons encore d'autres idées sur la transformation du MCO terrestre, La ministre m'a demandé de mettre en place une équipe projet qui poursuivra les travaux sur deux thèmes principaux. Le premier a trait à l'équilibre à trouver entre la maintenance réalisée par des acteurs étatiques et celle réalisée par l'industrie privée, qui doit progressivement arriver à un ratio de 60 %-40 %. Le second est de réfléchir à un modèle économique qui consisterait à développer une maintenance plus proche des zones d'action de nos soldats. Aujourd'hui, on use un matériel jusqu'à la corde et, quand il rentre en France, on le reconstruit ; si on l'entretenait un peu plus souvent, dans la durée, au plus proche des opérations, le modèle économique ne serait-il pas meilleur ? Cela suppose d'imaginer des bases opérationnelles avancées qui feraient du MCO terrestre et influeraient évidemment sur le curseur MI-MO. Cette réflexion est en cours. Le groupe projet est piloté par le général Soriano, qui doit rendre une partie de ses conclusions en début d'année prochaine.

M. Fabien Gouttefarde. L'année dernière, à peu près à la même époque, devant nous, vous finissiez votre intervention en citant Paul Reynaud, qui parlait de « construire l'armée de nos besoins ». Et vous évoquiez le besoin criant de nos armées de pouvoir se déplacer sur le territoire national, avec des véhicules légers, en soulignant que ces véhicules existaient sur étagère. Y a-t-il eu, une année plus tard, des améliorations dans cette direction ?

M. Patrice Verchère. Nous avons récemment auditionné le CEMA, qui a rappelé à quel point nos armées étaient « éreintées, sous-équipées, sous-dotées, sous-entraînées », épuisées par de multiples engagements qui dépassent largement leur contrat opérationnel. Sous la précédente législature, dès l'engagement de nos armées dans le cadre de l'opération Serval, les députés Les Républicains ont à chaque audition alerté l'exécutif de l'inadéquation entre la LPM 2014-2019, même réactualisée, et l'action de nos forces. Je ne rappellerai pas les commentaires de certains de nos collègues de la majorité de l'époque, pour certains d'entre eux toujours présents aujourd'hui, bien que pas forcément dans le même groupe politique, affirmant ici même, en audition, que la LPM de M. Le Drian était totalement en

adéquation avec les missions demandées, malgré les évidences aujourd'hui soulignées par le CEMA.

Certes, la trajectoire affichée de cette nouvelle LMP 2019-2025, avec l'accroissement du budget, est plus positive pour nos armées que les précédentes LPM, même si nous ne pourrions juger du résultat qu'après chaque exécution budgétaire ; nous serons bien entendu vigilants. En analysant les tableaux de la LPM, nous pouvons toutefois constater, et vous l'avez rappelé, que de nombreux matériels n'arriveront pas de manière conséquente dans nos régiments avant 2023-2025. Je reconnais qu'il faut du temps pour remonter en puissance, que cela ne se fait pas du jour au lendemain. Ma question est donc simple. Nous sommes en septembre 2018, nos armées sont engagées dans de nombreuses opérations extérieures (OPEX) au-delà de leur contrat opérationnel et, au regard du constat récent du CEMA, comment allez-vous faire pour tenir ? Comment voyez-vous l'avenir pour nos OPEX entre 2019 et 2023 ?

Mme Frédérique Lardet. J'ai une question liée au *Battle Lab*. La modernisation des forces terrestres est un point clé de la LPM et de ce PLF, l'une des caractéristiques du modèle « Au contact » étant le saut générationnel pour les capacités terrestres. Ce saut générationnel demande une certaine rapidité et donc des mécanismes de recherche et de financement appropriés. Parmi les solutions offertes figurent les opérations d'expérimentation réactive (OER), études conduites en collaboration avec les utilisateurs finaux. Quel regard portez-vous sur ces OER ? Atteignent-elles leur but ? Sont-elles suffisamment nombreuses et le PLF 2019 doit-il s'attacher à davantage les favoriser ?

M. Jean-Charles Larsonneur. Je salue votre intervention, en particulier sur le moral des troupes et la nécessité de le conforter par des signes tangibles grâce à la LPM, notamment sur les autres opérations d'armement (AOA) et les équipements de cohésion.

Ma question porte sur l'emploi des drones et en particulier l'armement du drone tactique *Patroller*. Le *Reaper* de l'armée de l'air serait armé d'ici à la fin de l'année. Pour le *Patroller*, deux options sont envisagées : une version air-sol du missile de moyenne portée, assez coûteuse, ou la roquette guidée laser de TDA Armements. Quelle option a votre préférence ?

M. Jacques Marilossian. Nous avons consacré plusieurs ateliers de l'Université d'été de la défense (UED) à la coopération stratégique européenne, et j'ai d'ailleurs co-animé l'atelier sur le contrôle du milieu. Le « S » de SCORPION signifiant « synergie », cela nous a permis de beaucoup en débattre.

Vous avez évoqué « Action terrestre future » (ATF) pour l'armée française. Les Américains ont leur approche *Multi-Domain Battle*. Est-il si sûr que nous puissions partager si facilement avec nos grands alliés européens ? Et puisque vous avez cité Joffre, permettez-moi, en attendant votre commentaire, de penser à Ferdinand Foch : « J'ai beaucoup moins d'admiration pour Napoléon depuis que j'ai commandé une coalition. »

Ma question est très simple. Lors de votre audition en février, avait été évoquée la nécessité de réparer l'existant des infrastructures, hébergement, entraînement, fonctionnement. La LPM correspond-elle à vos attentes concernant le renforcement des infrastructures ?

M. Charles de la Verpillière. J'ai relevé dans votre propos introductif une phrase : vous avez fait part de votre souhait de « redonner des marges de manœuvre aux chefs d'état-major d'armée ». Qu'entendez-vous par là ?

Ce qui m'amène à une seconde question. J'ai cru entendre, cet été, des hauts responsables militaires émettre le vœu d'une certaine évolution des bases de défense pour redonner plus de pouvoir aux commandants de régiment ou d'unité. Il me semble que les deux problèmes sont liés. Que pouvez-vous nous dire à ce sujet ?

M. Thomas Gassilloud. Je souhaite vous poser une question sur votre stratégie en matière d'utilisation d'appareils à voilure fixe dans l'armée de terre. Nous revenons de Guyane, où nous avons malheureusement constaté les effets opérationnels de la faible disponibilité des hélicoptères. Or beaucoup d'usages se font d'aérodrome à aérodrome. Sans remplacer totalement le parc, il pourrait donc être pertinent de remplacer certains hélicoptères par des avions du type Pilatus, pour avoir par exemple, au lieu de cinq hélicoptères, trois hélicoptères et deux Pilatus. Ce pourrait être au moins aussi efficient.

Dans la même idée d'adéquation de nos moyens à la situation tactique, je me pose la question d'un déploiement des Leclerc en BSS. Je mesure le coût et les implications logistiques d'un tel déploiement mais, inversement, je me dis que cela pourrait être un symbole dissuasif pour notre ennemi ainsi qu'un signe tangible et rapide de notre remontée en puissance.

M. Jean-Michel Jacques. Le retour d'expérience des conflits modernes, comme celui de Mossoul, nous a fait prendre conscience que les boucles de décision sont de plus en plus courtes, et nous savons que le temps du RETEX n'est pas le temps de l'action. Cela conduit nos chefs militaires, du caporal au général, à devoir prendre des décisions qui ne rentrent pas forcément dans les procédures enseignées dans nos écoles et à devoir s'adapter à des situations imprévues sur le terrain. Alors que notre société essaie de façon générale de tout sécuriser en introduisant le principe de précaution, de leur côté nos ennemis ne s'encombrent pas de tels principes, et nous voyons bien que sa singularité met le militaire dans une situation où sa responsabilité est fortement engagée s'il veut prendre l'avantage sur son ennemi. Comment faire aujourd'hui pour préserver l'esprit guerrier malgré ces contraintes sociétales ?

M. Philippe Chalumeau. De retour de l'opération Barkhane, je tiens à vous dire toute l'admiration que nous avons ressentie pour nos troupes et leur engagement, et surtout la grande clarté de leur mission.

Ma question porte sur les trois hélicoptères Chinook que nous avons pu voir. On nous a expliqué à quoi ils servaient au plan opérationnel. Je me demande pourquoi nous n'en disposons pas. Les avons-nous oubliés ?

Général Jean-Pierre Bosser. En opposant l'année dernière les expressions « armée de nos besoins » et « armée de nos rêves », j'ai voulu dire que, même si l'horizon s'éclaircit, ce ne sont pas des rêves que nous devons nourrir, mais que les besoins doivent dominer.

Ces besoins s'expriment en reconstruction, en modernisation, et en tout état de cause, en besoins militaires. Je fais cette réponse, car dans le contexte des conversations que j'entretiens avec mon homologue allemand au sujet du char du futur, je constate que

nombreux sont ceux qui ont des idées : industriels de la défense, certains observateurs... Or pour autant, le besoin militaire n'est pas évoqué, alors qu'il conviendrait de le définir. Ainsi, avec mon homologue allemand, ai-je formulé le vœu que nous rédigeons ensemble un article sur le char du futur ; ce qui est une belle ambition.

La situation de la mobilité terrestre, qui constitue un des axes de la LPM, s'améliore puisque nous recevons des véhicules VT4, que vous avez pu voir lors des universités d'été de la défense. Ces véhicules remplaceront, pour l'opération Sentinelle, les Kangoo actuellement utilisés. Ces nouveaux véhicules serviront donc à conduire des opérations sur le territoire national mais pourront aussi être déployés lors de missions extérieures.

Par ailleurs, si les propos tenus par le chef d'état-major des armées ont pu surprendre, il faut les replacer dans le contexte de l'époque à laquelle notre budget était contraint. Dans la situation de cette époque, nous étions contraints d'établir des priorités. La première de ces priorités allait évidemment aux opérations. Il fallait s'assurer des besoins de nos hommes – vous avez tous entendu parler des problèmes de chaussures lors de l'opération Serval et des problèmes de moustiquaires lors de l'opération Sangaris. Il fallait également compenser l'usure prématurée des matériels d'un segment médian, déjà ancien. Cette situation d'urgence nous a conduits à dépenser beaucoup d'argent en réparations ainsi qu'à améliorer la protection de matériels dont nous savions pertinemment qu'ils seraient remplacés par les engins du programme SCORPION.

Nous n'avions donc pas le choix. Ceci explique pourquoi, dans le prolongement de cette période, nous abordons cette nouvelle loi de programmation militaire dans des conditions extrêmement difficiles en ce qui concerne le segment médian. Nous devons donc consacrer une part importante à la réparation afin de combler ces quelques lacunes, ces trous que nous avons creusés ; on observe d'ailleurs que les autres armées européennes ont creusé les mêmes. Par exemple, on pourrait se poser la question de l'opportunité de réparer le segment des moyens de franchissement alors que nous pourrions demander à nos camarades britanniques ou allemands de nous en prêter. Mais la réalité est que ayant tous vécu les mêmes contraintes budgétaires, nous avons été contraints d'accepter, peu ou prou, les mêmes lacunes capacitaires. Nous avons tous estimé que nous n'aurions plus à traverser le Rhin ! Mais aujourd'hui, dans le nord de l'Europe, en Estonie et en Lituanie, on rencontre un cours d'eau tous les dix kilomètres ! Or sans moyens de franchissement, la guerre s'arrête au bout d'une heure.

Je suis donc satisfait de la réparation et de la modernisation, qui vont nous permettre de combler des lacunes, singulièrement dans le segment médian. Nous remplacerons systématiquement un véhicule d'ancienne génération par un véhicule de nouvelle génération, par exemple un Griffon remplacera un véhicule de l'avant blindé (VAB). Cette manœuvre en biseau est très claire : chaque fois qu'un nouveau matériel arrive, l'ancien est retiré et le nouveau est projeté en opération. La question de la cession des matériels que nous aurons durcis à grand-peine, comme le VAB Ultima, ne s'est d'ailleurs jamais posée ; nous devons y réfléchir.

En ce qui concerne l'innovation, je suis en mesure de vous annoncer que j'ai créé deux nouveaux métiers au sein de l'état-major de l'armée de terre.

Le premier, nommé « innovation », est piloté par un colonel qui sort du Centre des hautes études militaires (CHEM) et de l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN). Dans une approche verticale, il a pour mission d'organiser la chaîne de l'innovation dans l'ensemble de l'armée de terre, c'est-à-dire du soldat jusqu'en à l'état-major à Balard. En effet, nos hommes ont beaucoup d'idées, mais il n'existe aucun système pour les enregistrer, les hiérarchiser et les développer. Sur un plan horizontal, ce colonel a pour tâche de relier l'innovation de l'armée de terre à l'écosystème de l'innovation au sein du ministère et à l'extérieur.

À l'occasion des UED, j'ai annoncé que le drapeau du pôle innovation sera planté à Satory. Le *Battle-Lab* Terre y sera créé et s'installera à côté de la section technique de l'armée de terre, qui y est déjà implantée, comme le sont également les bureaux de recherche de Nexter et d'Arquus. Situé dans l'Ouest parisien, le *Battle-Lab* sera aussi très proche du plateau de Saclay. Ce site est donc remarquablement bien situé, au cœur d'un réseau qui va de la grande entreprise à la *start-up* travaillant dans le secteur de l'innovation.

Le second métier est celui de la numérisation ; il sera dirigé par un autre colonel sortant du Centre des hautes études militaires (CHEM) et de l'Institut des hautes études de défense nationale (IHEDN), qui dans le domaine de la transformation numérique a la même mission que celle que je vous ai décrite pour l'innovation.

S'agissant de l'emploi des drones en opération, la question revient au chef d'état-major des armées plus qu'au chef d'état-major de l'armée de terre. Nous avons eu l'intelligence de choisir un drone capable de porter plusieurs charges et pouvant à la fois faire du renseignement et de l'appui en tir quasiment direct. Allant du nano-drone accompagnant le groupe de combat jusqu'au drone tactique (SDT), la structure de notre panoplie de drones est désormais bien échafaudée et devrait répondre aux besoins opérationnels.

La question de leur emploi et de l'autorité de laquelle relève la décision doit être posée au chef d'état-major des armées.

Vous m'avez posé une question relative aux échanges que nous pouvons avoir entre alliés en matière de doctrine et de réflexion prospective. Pour notre part, et cela n'a pas été beaucoup dit, avec Action terrestre future, nous avons eu le courage d'établir le constat qu'il sera difficile demain de dire à quel moment nous gagnerons la guerre.

En effet, les grands principes du maréchal Foch visaient principalement la destruction de l'ennemi, destruction qui conduisait le plus souvent à la fin de la guerre. Aujourd'hui il me semble que, plus que de détruire l'ennemi à proprement parler, l'objectif atteignable est souvent de le contraindre dans la durée. Ainsi, lorsque nous en aurons fini avec Daech en Syrie ou en Irak, peut-être le retrouverons-nous ailleurs. Nos amis américains sont assez sensibles à cette approche, car leur culture stratégique, plus « cinétique », consiste parfois à dire : « Je tape, je détruis et j'ai gagné la guerre. »

J'avoue que lorsqu'un jour, dans l'amphithéâtre Foch de l'École militaire on m'a demandé à quel moment j'estimais avoir gagné la guerre contre Daech, je n'étais pas à l'aise pour répondre. Nous avons d'ailleurs organisé par la suite un colloque pour réfléchir sur le thème intéressant « Vaincre au XXI^e siècle ».

Au sujet de la question sur l'infrastructure dans la LPM, j'ai déjà préalerté mes troupes : la situation n'est pas optimale. Cette infrastructure se décompose en trois segments : l'infrastructure « vie » pour nos soldats, l'infrastructure opérationnelle – les champs de tir – et l'infrastructure servant à nos matériels.

S'agissant de l'infrastructure « vie », l'entretien locatif, que j'ai déjà évoqué, constitue un besoin majeur. De son côté l'entretien opérationnel s'améliore. S'agissant de l'entretien de l'infrastructure servant à nos matériels, vous pouvez parfois visiter des régiments au sein desquels les hélicoptères Tigre ou NH sont mieux dotés que nos soldats en matière d'infrastructure. De fait le concept d'infrastructure implique la simulation et le soutien ; aussi, dans certains régiments, le matériel est mieux logé que le soldat. C'est pourquoi nous devons nous atteler à corriger les déséquilibres les plus criants en gestion. À cette fin, il conviendra certainement de laisser plus de marge de manœuvre aux chefs d'état-major, qui sont probablement les plus à même de marquer l'effort.

La première question qui se pose au sujet de cette LPM de reconstruction est la façon de l'aborder : nous ne reconstruirons pas comme nous avons déconstruit ; je ne crois en effet absolument pas au discours consistant à considérer la loi de programmation militaire comme homothétique, emportant une montée en puissance fixée à X % et égale pour tous. Nous avons procédé de la sorte au cours de la période de déconstruction afin de mettre tout le monde d'accord ; chacun subissait des coups de rabot homothétiques et faisait avec. La reconstruction nous demandera de faire preuve de souplesse et d'intelligence, car parfois de petites masses financières produisent des effets importants sur le terrain, à l'inverse certaines masses financières énormes ne se voient pas.

Pour ce faire l'exercice doit être dirigé, et c'est la ministre, puis le chef d'état-major des armées avec ses chefs d'état-major qui doivent tenir le manche. Je ne pense pas à retirer du pouvoir au CEMA, mais je pense que plus de concertation sera nécessaire, et il y aura un niveau à partir duquel on ne décidera pas pour moi. Ce n'est à personne d'autre qu'au chef d'état-major de l'armée de terre qu'il revient de déterminer la priorité entre la tenue de sport et le pistolet automatique.

Pour ce qui regarde les bases de défense, le chef d'état-major des armées a effectivement un plan tendant à rendre le soutien plus performant, car sa carence constitue le risque le plus régulièrement dénoncé par nos soldats dans les garnisons.

S'agissant de la stratégie des voilures fixes, la comparaison du coût de l'heure de vol du NH90 avec celui du Pilatus est sans ambiguïté ; de fait, pour certaines missions, on pourrait très bien utiliser un Pilatus pour des missions actuellement conduites avec un NH90. Je suis donc parfaitement d'accord, au point que j'avais envisagé ce sujet en début de loi de programmation et je ne l'ai pas oublié. Pas plus que les ballons, puisque nous évoquons la troisième dimension ; il existe donc des perspectives intéressantes sur lesquelles nous travaillons.

Concernant le char Leclerc, je souhaitais qu'il soit déployé dans la bande sahélo-saharienne, car il offre un meilleur contrôle du terrain, une meilleure vision de nuit ainsi qu'une meilleure capacité de tir en roulant. Je considère que si nous devons un jour faire face à un raid de Toyota, le char Leclerc, avec l'hélicoptère de combat, sera la meilleure réponse. Je n'ai donc pas changé d'avis ; en revanche deux écoles s'opposent, l'une considère

que l'effet est dissuasif, l'autre, que j'appellerai « syndrome de Sarajevo », estime que lorsque l'on « met du lourd » c'est que l'on est en train de perdre la guerre. Votre appui dans ce débat, si vous le souhaitez, sera le bienvenu.

Au sujet de l'esprit guerrier, j'ai réuni ce matin un comité exécutif consacré à l'arrivée du programme SCORPION dans les forces terrestres ; tous les chefs militaires redoutent quelque peu de voir les soldats et les chefs passer leur vie sur des ordinateurs et des tablettes, risquant par-là d'être moins forts au combat. Je considère que la vérité se trouvera entre les deux, et que nos soldats de la jeune génération sont capables de faire plusieurs choses en même temps ; mais l'esprit guerrier réside bien dans la combinaison du soldat et de la haute technologie. Un équilibre doit être trouvé afin que l'un ne prenne pas le pas sur l'autre, car cette crainte est partagée.

S'agissant des hélicoptères lourds, les opérations conduites en Afghanistan ont mis en évidence une lacune importante dans ce domaine. Je me félicite donc que les Britanniques aient pu relever les Allemands sur le terrain avec des hélicoptères lourds, alors que ces derniers étaient équipés d'hélicoptères Tigre et NH. Nous n'avons pas cette capacité. Il s'agit d'un choix fait lors de la construction de la loi de programmation militaire, sur lequel nous pourrions vous fournir des clés de lecture. La question doit aussi être posée à l'armée de l'air qui, au cours de la construction de la LPM, avait envisagé de s'équiper d'hélicoptères lourds, qui sont très coûteux et ne sont pas nécessairement compatibles avec le modèle économique d'un pays tel que la France, alors que certains de nos alliés en disposent.

M. le président. Merci, Mon général, pour ce mot de la fin qui introduit le concept de coopération européenne en matière capacitaire, dont nous aurons l'occasion de reparler à l'occasion de l'examen prochain du projet de loi de finances.

La séance est levée à dix-huit heures trente-cinq.

*

* *

Membres présents ou excusés

Présents. - M. Pieyre-Alexandre Anglade, M. Jean-Philippe Ardouin, M. Thibault Bazin, M. Christophe Blanchet, M. Sylvain Brial, M. Jean-Jacques Bridey, Mme Carole Bureau-Bonnard, M. Philippe Chalumeau, M. Jean-Pierre Cubertafo, Mme Françoise Dumas, M. Yannick Favennec Becot, M. Jean-Jacques Ferrara, M. Jean-Marie Fiévet, M. Thomas Gassilloud, M. Fabien Gouttefarde, M. Jean-Michel Jacques, M. Loïc Kervran, M. Bastien Lachaud, M. Jean-Christophe Lagarde, Mme Frédérique Lardet, M. Jean-Charles Larsonneur, M. Didier Le Gac, M. Christophe Lejeune, M. Jacques Marilossian, Mme Sereine Mauborgne, M. Philippe Michel-Kleisbauer, Mme Patricia Mirallès, Mme Josy Poueyto, Mme Natalia Pouzyreff, M. Joaquim Pueyo, M. Gwendal Rouillard, M. Jean-Louis Thiériot, Mme Laurence Trastour-Isnart, M. Stéphane Trompille, M. Patrice Verchère, M. Charles de la Verpillière

Excusés. - M. Florian Bachelier, M. Xavier Batut, M. Olivier Becht, M. Luc Carvounas, M. André Chassaigne, M. M'jid El Guerrab, M. Olivier Faure, M. Marc Fesneau, M. Claude de Ganay, Mme Séverine Gipson, M. Guillaume Gouffier-Cha, Mme Manuëla

Kéclard-Mondésir, Mme Anissa Khedher, M. Fabien Lainé, Mme Sabine Thillaye,
Mme Nicole Trisse