

A S S E M B L É E N A T I O N A L E

X V ^e L É G I S L A T U R E

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, sur le projet de loi de finances pour 2019. 2

Jeudi

11 octobre 2018

Séance de 9 heures

Compte rendu n° 7

SESSION ORDINAIRE DE 2018-2019

**Présidence de
M. Jean-Jacques Bridey,**
président



La séance est ouverte à neuf heures.

M. le président Jean-Jacques Bridey. Mon général, nous sommes heureux de vous accueillir une nouvelle fois dans cette commission.

Général Jean-Pierre Bosser, chef d'état-major de l'armée de terre. Il y a quinze jours, le 26 septembre, je vous ai exposé la façon dont l'armée de terre avait conçu sa manœuvre pour entrer dans la loi de programmation militaire (LPM) 2019-2025. Je vous avais expliqué que l'entrée en LPM m'apparaissait comme une opération « toute d'exécution », dans laquelle l'armée de terre, qui a amorcé sa remontée en puissance en 2015, arrivait à pleine vitesse. L'année 2019 n'est pas pour nous celle de l'échauffement, mais celle de l'accélération.

Cette manœuvre de l'armée de terre, que j'ai souhaitée simple et compréhensible par tous les soldats, est synthétisée dans un schéma que je vous ai remis et expliqué.

Sur la ligne de départ, on trouve une armée de terre organisée, outillée, commandée et orientée. Je souligne à cette occasion la publication récente du « livre vert » auquel j'avais fait allusion lors de ma précédente audition. Il est intitulé *L'Alliance du sens et de la force*, et traite des fondements et principes de l'exercice du métier des armes.

L'épaisseur de notre armée de terre lui permet d'être en ordre de bataille.

Face à elle se trouvent quatre axes, ou compartiments de terrain, de la LPM, dans lesquels l'armée de terre s'engagera simultanément : la hauteur d'homme, la réparation, la modernisation et l'innovation.

À l'horizon figurent les six critères du « ticket d'entrée » permettant de s'inscrire dans l'ambition présidentielle de disposer d'une armée de premier plan et de référence, en Europe comme dans le monde.

Vous m'auditionnez aujourd'hui sur le projet de loi de finances (PLF) 2019 qui est soumis à votre examen. Cet exercice pourrait sembler classique et convenu. Je pense au contraire qu'il revêt une importance toute particulière. En effet, le PLF est la première marche de la LPM 2019-2025, et permet de vérifier d'emblée que le cap est bien respecté.

Au cours de cette audition, mon objectif est donc de vous exposer plus en détail la façon dont la manœuvre théorique que je vous ai présentée lors de ma dernière audition se concrétisera en 2019, et en quoi le projet de loi de finances y concourt directement.

Dans ce propos liminaire, certes quelque peu scolaire mais qui vise à planter le décor de notre entrée en LPM, je vous propose d'évoquer dans un premier temps mon appréciation générale de l'année 2019 – première année de la LPM – sur le plan budgétaire. Dans une deuxième partie, je vous présenterai de manière plus détaillée, et parfois géolocalisée, les objectifs principaux ou emblématiques que l'armée de terre visera en 2019 dans les quatre compartiments de terrain précités. Dans un troisième temps enfin, je partagerai avec vous mon appréciation de certains risques ou enjeux particuliers.

Le projet de loi de finances pour 2019 est fidèle aux orientations de la loi de programmation militaire. Les ressources de la mission « Défense » s'élèvent à 35,9 milliards d'euros, montant strictement conforme à celui que prévoit, dans son article 3, la loi de programmation militaire 2019-2025 que vous avez votée au printemps dernier. Il représente une hausse significative, de 1,7 milliard d'euros, par rapport à la loi de finances initiale (LFI) pour 2018. Ce montant est sans commune mesure avec ce que prévoyait la loi de programmation militaire précédente pour l'année 2019, soit 32,51 milliards d'euros dont 0,15 milliard d'euros de ressources exceptionnelles. Cette comparaison nous incite à reconnaître lucidement que l'effort de mise en cohérence entre les fins et les moyens, que nous appelions de nos vœux, est bien là.

Pour le chef d'état-major de l'armée de terre que je suis, je vous dirais même que ce budget sincère, constitué exclusivement de crédits budgétaires, favorisera la programmation annuelle et pluriannuelle, et devrait éviter la sous-programmation ou la sur-programmation.

Suivant cette tendance générale, les crédits de paiement alloués au budget opérationnel de programme (BOP) « Terre » dans le PLF pour 2019 affichent, pour leur part, une augmentation de 10 % par rapport à 2018. Cette hausse sera portée principalement par les crédits d'entretien programmé du matériel (EPM). Elle nous permettra notamment de poursuivre la transformation du maintien en condition opérationnelle (MCO) des matériels terrestres. Les autorisations d'engagement sont également en augmentation. Je souligne la hausse très importante des autorisations d'engagement pluriannuelles pour l'entretien programmé des matériels aéronautiques. Ceci permettra à la direction de la maintenance aéronautique (DMAé), nouvellement créée, de notifier des contrats globaux pour les flottes Tigre, Fennec et Cougar.

Voyons maintenant ce qu'il en est dans chaque compartiment de terrain.

Je commencerai par le compartiment « À hauteur d'homme », sur lequel il faut agir vite. Ce compartiment de terrain est majeur, car les hommes et les femmes qui servent dans l'armée de terre sont au cœur de nos préoccupations. Vous le savez, ma vision de la « hauteur d'homme » est une vision en colimaçon, ou une vision à 360 degrés : elle part du soldat et s'élargit progressivement à sa tenue, son paquetage, ses petits équipements du quotidien, ses conditions de vie et de travail, sa rémunération, son alimentation, son hébergement, son soutien de proximité, sa famille ou encore son système de pension.

La hauteur d'homme se compose ainsi de tout ce qui permet au soldat de bien vivre son métier, et de bien vivre de son métier. Elle comprend – sans s'y limiter – la condition militaire, qui recouvre notamment les garanties et les compensations apportées par la Nation aux militaires.

De nombreux chantiers à venir sont porteurs d'enjeux majeurs en la matière. La ministre des Armées, Madame Florence Parly, nous en a présenté quelques-uns, relatifs au plan « Famille », sur lesquels je vous propose de ne pas revenir. Je citerai en revanche le chantier de la nouvelle politique de rémunération des militaires (NPRM), qui devra répondre aux enjeux d'attractivité du métier des armes et de revalorisation des conditions de vie des militaires et de leurs familles. Je pense également à la réforme des retraites, qui devra prendre en compte l'impératif de jeunesse de nos armées et la juste reconnaissance par la Nation de l'engagement des soldats, parfois au péril de leur vie.

Le sujet « À hauteur d'homme » étant vaste, je n'en soulignerai ici que trois objectifs particuliers et concrets en matière de livraison pour l'année 2019.

Le premier de ces objectifs est d'accueillir, dans les unités, des petits équipements très attendus, avec un effort marqué et rapide en direction des soldats déployés en opérations. Tous les soldats engagés en opérations seront ainsi progressivement équipés en 2019 du treillis F3 retardant à la flamme, de structures modulaires balistiques, de nouvelles lunettes balistiques et de nouveaux gants de combat.

Les soldats de l'armée de terre verront également arriver 7 600 HK-416 supplémentaires, s'ajoutant aux 21 340 déjà en service, ainsi que 1 650 nouveaux parachutes, 50 postes de tir missiles à moyenne portée – dont les premiers seront projetés en opérations extérieures dans un mois, avec le premier régiment d'infanterie – ou encore 430 véhicules VT4.

En complément de ces livraisons, je souhaite saisir en 2019 toutes les opportunités qui permettront de donner des signes visibles et concrets de la remontée en puissance dans ce compartiment de terrain. Vous connaissez par exemple mon attachement à la question du renouvellement de la tenue de sport de nos soldats. Je n'insisterai donc pas davantage.

Concernant les commandes, je tiens à souligner ici le renouvellement de la trame d'armement léger d'infanterie, avec le successeur du pistolet automatique MAC 50, à hauteur de 60 000 armes, par tranche de 20 000, à partir de 2021. S'y ajoutera un renouvellement du fusil du tireur d'élite, à hauteur de 2 500 armes en 2021.

Un deuxième objectif du compartiment de terrain « À hauteur d'homme » a trait à la reconnaissance et à l'accompagnement des blessés.

L'armée de terre n'a pas le monopole du soutien aux blessés. De nombreux acteurs concourent à prise en charge de ceux-ci et à leur réparation, dans tous les sens de ce terme. Je pense notamment au personnel du service de santé des armées, dont la sollicitude et le professionnalisme sont remarquables. Je souhaite toutefois que l'armée de terre soit à la pointe d'un effort global et puissant en direction des blessés et des familles de soldats décédés.

J'ai organisé en 2017 la première journée nationale des blessés de l'armée de terre, à une date se rapprochant le plus possible du jour anniversaire de la bataille de Solférino. Cette journée visait une prise de conscience de la souffrance physique et morale des combattants, la même que celle qui s'était traduite, toutes proportions gardées, par l'initiative d'Henri Dunant de créer la Croix-Rouge. En 2018, j'ai souhaité associer toutes les familles à la deuxième édition de cette journée. C'était une façon de reconnaître le rôle particulier et fondamental que jouent les familles auprès de nos blessés.

Je réfléchis pour 2019 à une troisième édition de cette journée nationale, autour de la thématique de l'innovation au service des blessés et des frères d'armes.

Dans ce compartiment de terrain de la « hauteur d'homme », enfin, je souhaite mettre en œuvre dès 2019, avec la ministre des Armées, un plan de mixité et d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Ce plan réaffirmera d'abord un principe simple, républicain et universaliste, selon lequel le service des armes est indifférent au genre,

comme il l'est à la couleur de peau ou à la religion, parce que sa finalité première est de rassembler des soldats dans une organisation soudée, efficace et résiliente pour affronter le combat. Dit autrement et de manière compréhensible par tous les soldats : « militaire, au féminin comme au masculin, s'écrit 'militaire' ».

Les femmes doivent pouvoir réussir dans l'armée de terre, non pas parce qu'elles sont des femmes, mais en vertu de leur volonté et de leurs mérites. Comme le disent les *marines* américains, *gender is irrelevant, performance is key* : qu'importe le genre, seule compte la performance. Il ne faut pas que leur identité féminine soit pour les femmes un handicap professionnel. C'est pourquoi ce plan, conduit par le directeur des ressources humaines de l'armée de terre, se traduira par des mesures destinées à valoriser la place des femmes dans l'armée de terre. Une femme ne doit plus avoir le sentiment qu'il lui faut davantage faire ses preuves qu'un homme pour faire reconnaître sa compétence et sa légitimité. En outre, des mesures viseront à accompagner les femmes afin qu'elles équilibrent au mieux leur vie professionnelle et leur vie personnelle, notamment à l'âge où elles peuvent avoir la volonté d'avoir des enfants.

Passons au deuxième compartiment de terrain, celui de la *réparation*.

Vous le savez, en matière de réparation, le comblement des lacunes capacitaires que nous avons concédées au cours des années passées interviendra plutôt en deuxième partie de loi de programmation militaire. Les 32 canons Caesar supplémentaires, destinés à combler le retrait des AUF1, sont attendus entre 2023 et 2025. Le complément des systèmes de communication Astride visant à remplacer les équipements Rita, avec 72 stations, sera livré en 2024-2025. Les radars GM60, procurant à nos forces une capacité de déconfliction de la troisième dimension, seront livrés à compter de 2024. Je veux néanmoins souligner la livraison dès 2019 des 50 premiers véhicules blindés légers Ultima, sur les 800 attendus.

Progrès majeur, l'année 2019 constituera un premier jalon dans l'atteinte des normes quantitatives d'activité inscrites dans la loi de programmation militaire, à la demande insistante de l'armée de terre. Je citerai quelques exemples d'objectifs désormais financés et contractuellement possibles en 2019. Sur les 115 heures de pratique que prévoit à terme la LPM, nous visons dès 2019 un passage de 62 à 71 heures pour un équipage Leclerc. De la même façon, nous visons 76 coups tirés sur les 110 que prévoit à terme la LPM pour un équipage Caesar, contre 43 coups aujourd'hui. Nous visons en outre 160 heures sur les 200 heures de vol que prévoit à terme la LPM pour un équipage d'hélicoptères. Notez que ce jalon est porté à 220 heures pour les forces spéciales.

Bien sûr, il faudra plusieurs années pour que cette remontée d'activité conduise à une recapitalisation complète de l'ensemble de nos savoir-faire. Mais cette première marche, qui s'inscrit dans la continuité de la reprise de la préparation opérationnelle interarmes amorcée en 2017, va naturellement dans la bonne direction.

Sauf événement imprévu, 2019 sera donc une année complète de retour au niveau d'entraînement qui était le nôtre avant les attentats de 2015.

Passons désormais au compartiment de terrain *Modernisation*.

Dans ce compartiment, 2019 sera d'abord et avant tout l'année Scorpion. Vous savez que la LPM prévoit d'augmenter les cibles de ce programme et de densifier les livraisons,

avec l'atteinte en 2025 de 50 % des cibles Griffon, Jaguar et Serval. L'armée de terre verra en 2019 les effets concrets de la montée en puissance de ce programme, condition essentielle pour garantir sa supériorité opérationnelle.

Concernant les véhicules, ceci se traduira par la production des 89 premiers Griffon, qui équiperont d'abord les écoles de formation et de perception (Draguignan, Canjuers, Bourges), la force d'expertise du combat Scorpion (FECS) à Mailly, puis le 3^e régiment d'infanterie de marine de Vannes, le 13^e bataillon de chasseurs alpins de Chambéry et le 1^{er} régiment d'infanterie de Sarrebourg.

En 2019 arriveront les premiers systèmes d'information et de communication Scorpion, qui concrétiseront la montée en puissance des capacités numériques opérationnelles. S'y ajouteront, toujours en 2019, la production des radios Contact et leur intégration dans les véhicules de la gamme actuelle.

En matière d'infrastructures, l'année 2019 verra la livraison de cinq zones techniques Scorpion au 6^e régiment du génie d'Angers, au 3^e régiment d'infanterie de marine (RIMa) de Vannes, au 11^e régiment d'artillerie de marine (RAMa) de Saint-Aubin-du-Cormier, à l'École du génie d'Angers, aux Écoles militaires de Draguignan et à la force d'expertise du combat Scorpion de Mailly.

Sur le plan de la doctrine, enfin, l'armée de terre poursuivra un travail déjà largement amorcé, en publiant en 2019 une politique d'emploi Scorpion et en définissant un concept de soutien logistique des engagements terrestres à l'ère Scorpion.

Dans le domaine de la modernisation de l'aérocombat, l'année 2019 permettra à l'armée de terre de poursuivre la bascule, déjà largement entamée, vers les hélicoptères de nouvelle génération. Cela se fera notamment à travers la livraison de huit NH90 Caiman et de deux Cougar rénovés supplémentaires, portant les flottes à 44 et 26 aéronefs respectivement. Citons aussi la livraison d'infrastructures au 5^e régiment d'hélicoptères de combat de Pau, ou la validation du plan d'équipement pour l'armement de la plateforme d'Étain.

Par ailleurs, l'année 2019 verra la réorganisation des contrats de soutien des trois flottes d'hélicoptères de l'armée de terre : Fenec, Cougar et Tigre. La DMAé confiera le soutien en métropole à un industriel principal à travers des contrats dits verticaux, avec responsabilisation et obligations de performance – ceci afin d'atteindre les objectifs de la LPM en termes d'activité et de disponibilité technique.

L'année 2019 sera également marquée par l'entrée en service de nos premiers drones tactiques de nouvelle génération : le *Patroller* de Safran – entreprise française – pour succéder au SDTI, ainsi que le système de mini-drone de renseignement SMDR de Thales – autre entreprise française – pour succéder au DRAC. Ce système de drone tactique sera immédiatement projeté. Nous prévoyons un élargissement aux microdrones et aux nanodrones.

Enfin, il me semble essentiel de souligner que l'année 2019 sera cruciale pour la poursuite de la transformation du MCO terrestre, telle que décidée par la ministre des Armées en juillet dernier. En particulier, l'augmentation de 10 % des crédits d'EPM permettra de porter la part de maintenance industrielle privée de 25 % en 2018 à 35 % en 2019, et de renforcer ainsi nos partenariats avec les industriels que sont par exemple Arquus et Thales.

J'en viens à quelques objectifs relevant du dernier compartiment de terrain, celui de l'*innovation*.

Dans ce compartiment très ouvert, il s'agira d'abord de structurer notre dispositif, d'organiser et de fédérer la multitude des soldats innovateurs des unités et des autres acteurs, depuis les grandes entreprises jusqu'aux start-up. C'est la tâche que j'ai confiée, au sein de l'état-major de l'armée de terre, à un colonel sortant du Centre des hautes études militaires et de l'Institut des hautes études de défense nationale. Il mettra en place des référents « innovation » dans les différents échelons de commandement et les unités, et animera un réseau « Innovation de l'armée de terre ». Il connectera ce réseau à l'écosystème ministériel, en particulier à l'Agence de l'innovation de défense (AID).

L'un des objectifs emblématiques de cet effort d'innovation en 2019 sera la création de ce que j'appelle le « *Battle Lab* Terre », une structure dédiée à l'innovation technico-opérationnelle du temps court. Ce *Battle Lab* Terre sera au cœur d'un pôle innovation de l'armée de terre (PIAT) qui réunira sur un même lieu, le plateau de Satory, des structures de l'armée de terre, comme la section technique de l'armée de terre (STAT) ou la structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres (SIMMT), des acteurs industriels comme Nexter et Arquus – dont les bureaux de recherche sont présents sur le plateau de Satory – ou les membres du pôle scientifique et technologique dédié à l'innovation de Paris-Saclay : pépinières d'entreprises, grandes écoles – comme l'École polytechnique – ou laboratoires de recherche.

Enfin, la transformation numérique se poursuivra en 2019. Là aussi, j'ai souhaité créer au sein de l'état-major un nouveau pilier dédié à ce sujet, sous la responsabilité d'une colonelle sortant du Centre des hautes études militaires et de l'Institut des hautes études de défense nationale. En la matière, l'armée de terre vise des objectifs ambitieux et réalistes, élaborés en tenant compte des expérimentations conduites depuis septembre 2016.

Nous mettrons ainsi en œuvre ce que j'appelle un « mili-store », série d'applications professionnelles ou personnelles accessibles à tous les soldats de l'armée de terre, pouvant intégrer des applications développées par le commandement, les services ou les soldats eux-mêmes à partir de leur téléphone portable.

Nous poursuivrons également en 2019 la numérisation de l'espace de formation, en développant à la fois des moyens et des contenus.

Enfin, nous poursuivrons la numérisation de la conduite de la maintenance, domaine où la digitalisation est très prometteuse. J'évoquerai peut-être lors d'une audition ultérieure l'arrivée d'un nouveau logiciel, Sparta, venant en appui du recrutement dans l'armée de terre.

Pour conclure, je voudrais évoquer devant vous quatre risques et deux enjeux.

Le premier risque est que ne soient pas satisfaites les attentes très fortes suscitées chez nos soldats par la loi de programmation militaire. C'est la raison pour laquelle je conclusais mon propos liminaire, il y a quinze jours, en affirmant que notre première responsabilité était de transformer une position avantageuse en avancées concrètes et en une perception durable – ceci, appuyé par une gouvernance des crédits que je souhaite voir aménagée.

Face à ce risque, il n'existe pas de meilleure option, à ce stade, que celle qui consiste à disposer de projets préparés, « clés en main », que nous pourrions mettre en œuvre rapidement si une opportunité financière se présentait. J'y suis prêt, mais cela suppose que l'ensemble de notre système ne soit pas paralysé par une rigidité excessive en matière de gouvernance des crédits, dans l'architecture budgétaire ou dans les périmètres de responsabilité de chacun.

Vous le savez, j'ai l'intime conviction que ce sont les chefs d'état-major qui sont les plus à même de faire des choix pour l'armée qu'ils commandent, de prioriser, d'expliquer et de donner du sens. Si je devais choisir deux mots d'ordre pour contrer ce premier risque, ce serait l'agilité et la subsidiarité.

Le deuxième risque que j'identifie a trait à l'affaiblissement de l'administration militaire et des soutiens – soutien de vie courante et soutien médical des forces. Le soutien médical des forces est un enjeu majeur pour l'armée de terre. Celle-ci est prête à aider le service de santé des armées, y compris sur le plan des effectifs, car le fait de disposer d'une chaîne de santé complète, autonome et performante est un élément déterminant de notre capacité à nous engager au combat.

Le troisième risque est celui d'une dégradation, réelle ou ressentie, de la condition militaire. Si cette condition militaire était mise en cause, l'impact en serait fort sur le moral, la capacité de récupération de nos soldats qui sont intensément engagés, l'attractivité, la fidélisation, voire l'image de l'armée auprès de nos concitoyens. Dans les travaux de l'année 2019, je serai particulièrement vigilant en la matière.

Le quatrième risque est celui des insuffisances en matière d'infrastructures. Si les ressources de la LPM permettent de financer des projets majeurs en matière d'infrastructures capacitaires ou de préparation opérationnelle, il ne faudrait pas que se crée un déséquilibre trop important et durable avec l'infrastructure de vie courante de nos soldats. Là encore, je crois qu'il est possible de saisir des opportunités en cours de gestion, si le ministère des Armées fait preuve de souplesse. Il faut également poursuivre le mouvement amorcé de décentralisation des arbitrages, afin de donner aux chefs locaux des leviers leur permettant d'agir au plus près des besoins du terrain.

J'en viens à deux enjeux que j'identifie tout particulièrement.

Tout d'abord, l'enjeu de la performance paraît central. Je l'ai déjà évoqué lors de ma précédente audition. Comment garantirons-nous à vous-mêmes et aux Français que chaque euro dépensé est un euro utile ? C'est là un objectif majeur pour notre ministre.

Lors de ma dernière audition, je vous ai exposé mon intention de mieux lier les mécanismes de décision, le pilotage des moyens et l'évaluation des résultats, au travers d'une politique de performance dans l'armée de terre. En la matière, nous ne partons pas de zéro, loin de là. Dans certains domaines, je pense même que l'armée de terre est en pointe. Citons par exemple la comptabilité analytique mise en œuvre par la SIMMT – l'une des premières de l'État –, qui permet d'effectuer une analyse détaillée de la consommation réelle des ressources de toute nature afin d'éclairer nos choix budgétaires et d'organisation. En matière de préparation opérationnelle, nos centres d'entraînement spécialisés disposent de capacités extraordinaires pour évaluer dans le moindre détail, sur les plans quantitatif et qualitatif, les résultats des unités qui se préparent au combat.

Je souligne également que nous avons déployé depuis trois ans une démarche de contrôle de gestion rénové dans les commandements divisionnaires du modèle « Au Contact ». Il vise à permettre à chaque commandeur d'exercer sa responsabilité dans le pilotage des ressources mises à sa disposition.

En matière de performance, il faut toujours viser plus haut. Ainsi, nous pouvons encore progresser dans la gestion de nos données, l'harmonisation de nos référentiels et la mesure précise de notre activité.

Je conclurai avec le second enjeu majeur que j'identifie, celui des ressources humaines.

Sur le plan des effectifs, l'armée de terre a connu une remontée en puissance significative ces trois dernières années. Les postes accordés ont été exclusivement consacrés à la force opérationnelle terrestre. Nous devons maintenant consolider notre situation, ce qui exige de renforcer la fidélisation de nos soldats, que ce soit par l'individualisation des parcours professionnels ou par des leviers financiers.

Sur le plan des compétences, nous devons être capables à la fois d'encaisser la mise en œuvre du programme Scorpion qui débute, et d'inscrire nos actions dans le cadre d'une stratégie globale plus exigeante en qualifications diverses. Tout ceci milite pour un effort de formation et une inversion de tendance concernant notre taux d'encadrement. Ce taux est aujourd'hui inférieur à 12 % dans l'armée de terre, quand il approche 15 % dans d'autres armées de l'Organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN) – et ce, après des années de dépyramidage indifférencié.

Enfin, je serai très attentif aux annonces qui seront faites dans le cadre de la réforme des retraites, car nous savons d'expérience que toute réforme s'accompagne de départs anticipés de cadres expérimentés.

En conclusion, 2019 sera une année emblématique et fondatrice pour l'armée de terre. Notre responsabilité est importante, car il s'agit de faire en sorte que les ressources mises à notre disposition soient employées intelligemment et de façon pertinente. Notre seul cap doit être de répondre de la meilleure façon aux besoins de défense et de sécurité de la France et des Français.

M. le président. Je cède la parole au rapporteur pour avis de notre commission pour les crédits de l'armée de terre, Thomas Gassilloud, qui a récemment accompagné le déplacement de la ministre des Armées au Tchad.

M. Thomas Gassilloud, rapporteur pour avis. Ce déplacement au Tchad fut en effet extrêmement intéressant. Il nous a permis de côtoyer nos unités, ainsi que la force multinationale mixte (FMN) qui lutte contre Boko Haram avec une coalition de cinq pays assez comparable, dans sa structure, au G5 Sahel.

Mon général, je tiens à vous remercier pour l'accueil qui nous est réservé par l'armée de terre, sur le territoire national comme en opération extérieure, et pour les efforts de pédagogie que vous déployez auprès des soldats comme des parlementaires. Cela témoigne d'une véritable maturité et de la conduite d'une réflexion de fond. Je note aussi que vous nous

remettez, aujourd'hui encore, une nouvelle publication sur l'armée de terre conçue par vos soins. Cette intensité éditoriale est inédite.

Mme Mauborgne et moi-même travaillons cette année sur la préparation opérationnelle, après nous être consacrés à l'accélération du programme Scorpion. Comme vous l'avez rappelé, ce sont bien les capacités et la formation des soldats qui font la différence sur le terrain, lorsqu'ils sont projetés avec des équipements relativement légers. Nous avons noté que depuis 2015, et compte tenu des dispositifs ayant été déployés après les attentats qui ont affecté notre pays, les efforts s'étaient relâchés en matière de préparation opérationnelle. En témoigne l'évolution du nombre de sous-groupements tactiques interarmes formés dans les centres d'entraînement : après une période creuse, une remontée commence à s'opérer. Nous l'avons constaté au Centre d'entraînement aux actions en zone urbaine comme au Centre d'entraînement au combat (CENTAC) et au Centre d'entraînement au tir interarmes de Canjuers.

Nous avons constaté que l'arrivée de Scorpion avait été minutieusement préparée. Un nouveau bâtiment est par exemple en cours de livraison au CENTAC. Dans l'essence même du projet, les contrats Scorpion incluent les matériels et les simulateurs. Cela implique d'ajouter des équipements de simulation au CENTAC.

Certaines infrastructures de préparation opérationnelle semblent déjà quelque peu saturées – signe favorable que les troupes sont formées. Toutefois, Mon Général, cette saturation des capacités des camps ne risque-t-elle pas de freiner la montée en puissance de la préparation opérationnelle ?

Vous avez rappelé les objectifs de livraison auxquels était soumis le programme Scorpion, marqués par une accélération et une hausse de la cible – 89 Griffon devront ainsi être livrés en 2019. Percevez-vous des risques de retard de livraison ? De quels indicateurs disposez-vous pour vérifier la bonne exécution des programmes et le respect des calendriers ?

En matière de prospective enfin, Scorpion induit une manière nouvelle de combattre, plus collaborative. Au-delà du laboratoire de combat Scorpion, quels efforts sont menés et termes de doctrine et de mode de combat pour préparer à l'utilisation de ce nouveau matériel ?

M. Charles de la Verpillière. Mon général, je vous encourage à nous livrer le fond de votre pensée. Pour la deuxième fois, vous abordez sans le dire la question de l'organisation des soutiens. Vous appelez aujourd'hui à « donner aux chefs locaux des leviers leur permettant d'agir au plus près des besoins du terrain », et aviez livré un message similaire lors de votre précédente audition. Il nous est facile de lire entre les lignes. Le général Lecointre a d'ailleurs tenu un discours de même nature, sous une autre forme. Hier encore, M. Jean-Paul Bodin, secrétaire général pour l'administration, homme qui n'a guère l'habitude de s'enflammer, a légèrement durci le ton lorsqu'une question lui a été posée sur ce sujet. Manifestement, il se présente donc quelque difficulté concernant les bases de défense, les pouvoirs des commandants de ces bases au regard des pouvoirs des chefs de corps, ou encore l'organisation en « tuyaux d'orgue ». Mon Général, je vous invite à nous livrer la réalité sans détour.

M. Philippe Michel-Kleisbauer. Mon général, nous sommes nombreux à aller au contact de vos personnels. Comme mon collègue Thomas Gassilloud, je tiens à vous

remercier pour l'accueil dont nous bénéficions toujours. Il y a trois semaines, l'une de nos délégations s'est rendue dans le Sahel, au Mali et au Niger. J'ai aussi eu la chance de patrouiller récemment avec certains de vos hommes, membres de la *Force Commander Reserve*, sur la « ligne bleue » traçant la démarcation entre Israël et le Liban. J'y ai mesuré la complexité que représente l'interposition au milieu de nombreux belligérants. Aussi, soyez assuré que nous sommes fortement impliqués dans ce domaine et que nous y approfondissons nos connaissances. Soyez certain que nous nous efforçons de nous rapprocher au mieux de l'état d'esprit que vous voulez faire régner dans vos troupes.

Ma question porte sur un sujet qui ne figure pas dans le PLF ni dans les projections que vous avez évoquées : les obus à guidage laser réclamés par l'artillerie. Ceci rejoint la question des laboratoires de combat en zones urbaines et de la présence de l'artillerie dans ces mêmes zones.

M. Joaquim Pueyo. Je vous livrerai trois questions courtes, Mon général. La première a déjà été évoquée par le rapporteur pour avis et concerne les journées de préparation opérationnelle.

La cible est actuellement fixée à 81 jours de préparation opérationnelle. Elle a crû ces dernières années – j'ai encore souvenir d'un temps où elle était de quelque 67 jours. La LPM prévoit de la porter à 90 jours. Compte tenu de la montée en puissance des nouveaux équipements Scorpion, comment percevez-vous cet objectif de 90 jours au regard de la nécessité de former nos militaires à l'utilisation d'un matériel qui nécessite une préparation particulièrement aiguë ?

Ma deuxième question porte sur la réserve. La loi de programmation militaire lui accorde un budget de 200 millions d'euros par an sur la période 2019-2025, ce qui permettrait de maintenir l'objectif de 40 000 réservistes sous engagement à servir, pour un potentiel annuel moyen d'environ 37 jours. En 2018, avez-vous atteint vos objectifs en termes de recrutement – exercice dont j'ai conscience qu'il est difficile ? Il serait intéressant de savoir si le lien entre l'armée et la Nation se traduit, concrètement, par des engagements de réservistes.

Enfin, j'entends vos remarques récurrentes sur l'insuffisant encadrement qui caractérise votre armée. Pour siéger à l'assemblée parlementaire de l'OTAN, à l'instar du président Bridey, je constate que le taux d'encadrement est plus important dans les armées des autres pays membres de cette organisation que dans la nôtre. Quelles propositions feriez-vous pour inciter davantage de jeunes à devenir officiers ou sous-officiers ? Le volume des demandes est-il suffisant ? Faudrait-il augmenter les rémunérations, ou encore renforcer la reconnaissance des officiers, qui jouent un rôle considérable dans les opérations ?

Général Jean-Pierre Bosser. Une fois encore, sachez que vous êtes toujours les bienvenus dans les unités de l'armée de terre. Je sais que vous vous y rendez souvent – j'avoue même avoir parfois du mal à vous suivre ! –, et je peux vous assurer que tous les soldats y sont particulièrement sensibles.

Je n'ai pas besoin d'autre satisfaction que celle de vous entendre dire, à votre retour, que vous avez retrouvé un peu de l'état d'esprit du chef d'état-major de l'armée de terre dans les yeux de nos soldats en opération.

La première de vos questions a trait à la montée en puissance de la préparation opérationnelle, à l'arrivée de Scorpion et au travail tripartite devant prévaloir entre l'industrie, la direction générale de l'armement et l'armée de terre.

En matière d'entraînement des unités élémentaires au combat interarmes, notre référence reste les normes que nous avons fixées lors de notre intervention en Afghanistan. Elles constituent pour nous la garantie d'un niveau d'entraînement et de protection maximal de nos soldats. Le général Guionie, commandant des forces terrestres, vous expliquera comment avec la remontée en puissance des crédits d'entretien programmé du matériel notamment, nous nous alignerons progressivement sur ces normes dans cette phase de loi de programmation militaire.

L'arrivée de Scorpion est une manœuvre en biseau entre les anciens et les nouveaux parcs. Elle sera assez exigeante, notamment en termes de formation des équipages.

Nous pourrions craindre que les dimensions liées à Scorpion que j'ai évoquées – véhicules, infrastructure, simulation, doctrine – exercent un effet d'éviction sur d'autres actions de l'armée de terre. Sachez toutefois que tous ces objectifs ont été intégrés dans la programmation financière du déploiement de Scorpion. À ce stade, il n'est pas prévu de dépassement budgétaire, pas plus qu'il n'est envisagé que ce déploiement ait un effet d'éviction sur d'autres actions sensibles en matière de préparation opérationnelle.

J'en viens à la question fondamentale qu'est la conduite de l'arrivée des nouveaux parcs. Lors du salon Eurosatory en juin dernier, je me suis exprimé lors d'une conférence à trois voix avec le délégué général pour l'armement, Joël Barre, et le président du groupement des industriels français de défense terrestre, Stéphane Mayer, également président-directeur général de Nexter. J'ai affirmé que dans le cadre de cette loi de programmation militaire, nous devions partir ensemble, marcher ensemble et arriver ensemble. Notre risque majeur serait de marcher au pas du plus lent. Ce plus lent pourrait être l'armée de terre, si ses objectifs et son cahier des charges ne sont pas suffisamment précis ou augmentent en cours d'exercice – comme c'est le cas du poids lourd des forces spéciales (PLFS) aujourd'hui. Mais le plus lent pourrait être aussi bien l'industrie, si elle donnait des signes de faiblesse, que la direction générale de l'armement.

Les industriels devront faire preuve de la plus grande transparence à notre égard. Aujourd'hui, je n'ai pas d'inquiétude sur notre capacité à projeter un groupement interarmes Scorpion à l'horizon de 2021. Je suis conscient que tout programme industriel peut accuser des retards, mais il est indispensable que nous en soyons avertis afin que nous puissions nous organiser et y faire face. Nous devons créer un niveau de gouvernance commun, assorti d'indicateurs, afin d'avancer tous au même rythme et d'atteindre ensemble l'objectif.

J'en viens au soutien et à la gouvernance des crédits. Ce sujet est à la main du chef d'état-major des armées, avec les deux autres grands subordonnés de la ministre que sont le secrétaire général pour l'administration et le délégué général pour l'armement. Je vous ferai part de mon sentiment personnel. La réorganisation qui a prévalu dans notre ministère il y a quelques années avait du sens dans le cadre d'une pression budgétaire forte et d'une déconstruction. À titre d'illustration, les tableaux d'avancement ont été réduits de façon homothétique, ce qui donnait l'assurance d'atteindre la cible – et accessoirement, d'éviter les récriminations. Il a par ailleurs été choisi d'organiser le ministère en silos, afin d'assurer un

meilleur pilotage des ressources. Une fois encore, je suis convaincu que cette réforme avait du sens et que nous ne reviendrons fondamentalement pas en arrière.

Je pense en revanche que dans le cadre d'une reconstruction, et au vu de l'augmentation programmée des ressources budgétaires, cette gouvernance des crédits – qui a en partie rempli les fonctions que l'on attendait d'elle en déconstruction – est insuffisamment adaptée à notre besoin de consommer utilement les crédits budgétaires qui nous sont alloués, en répondant aux attentes fortes de nos soldats.

Prenons l'exemple de l'infrastructure, et plus particulièrement de son volet touchant à la vie courante de nos soldats. Autant il est logique que les infrastructures opérationnelles importantes soient confiées à des grands experts du domaine, autant les opérations courantes – repeindre un couloir, remplacer la tapisserie d'une chambre ou changer une serrure – n'ont pas besoin d'être sous-traitées à des entreprises privées. En accordant un budget au chef de corps, nous sommes parfaitement capables d'assurer la maintenance courante de nos emprises et de nos infrastructures.

Au moment où nous changeons de monde, où nous passons d'une période de déconstruction à une phase de reconstruction, il est donc utile de s'interroger sur la gouvernance haute et basse de nos crédits. Aux impératifs d'agilité et de souplesse que j'ai déjà énoncés, je pourrais ajouter celui de la fongibilité : il s'agit de nous assurer que les moyens mis à notre disposition dans le cadre de cette remontée en puissance soient consommés et, surtout, qu'ils le soient utilement. J'ai le sentiment qu'un certain nombre d'aménagements méritent d'être opérés dans cette gouvernance des crédits, afin que nous puissions atteindre notre cible. Nous verrons quels enseignements nous tirerons de l'exécution budgétaire de l'année 2018, et constaterons en 2019 les résultats d'une gouvernance des crédits qui n'a pas évolué. Tel est mon sentiment personnel.

Monsieur Michel-Kleisbauer, vous m'avez interrogé sur les munitions d'artillerie. Dans le cadre de l'opération Chammal, l'artillerie française a été très observée par les Américains, et la précision de ses tirs a été particulièrement appréciée. Cette précision tient davantage à la qualité de nos canons qu'à celle de nos munitions. Au contraire, les Américains ont plutôt tiré leur efficacité de la qualité de leurs munitions, notamment de celles auxquelles vous faites référence.

Nous avons une ambition pour l'artillerie en matière de munitions. Jusque-là toutefois, dans un contexte de pression budgétaire et de déconstruction, notre schéma de montée en gamme des munitions pour l'artillerie ne s'est pas concrétisé à la hauteur de nos attentes dans notre relation avec l'industriel. Ce sujet est à nouveau sur la table dans le cadre de la remontée en puissance.

Pour ce qui est de la réserve, nous aurons atteint en fin d'année les objectifs qui nous sont assignés. Nous n'avons éprouvé aucune difficulté à remplir les sessions de formation initiale de réservistes durant l'été. C'est une excellente nouvelle. L'intérêt des Français de tous âges pour la réserve ne faiblit pas. Nous ne constatons donc pas d'essoufflement en matière de recrutement, tandis que le volontariat en matière de formation de réservistes est stable. Nous visons une cible de 24 000 réservistes « terriens » en fin de remontée en puissance de la réserve.

Monsieur Pueyo, notre taux d'encadrement est légèrement inférieur à celui de nos amis alliés. Si j'ai érigé l'encadrement au rang d'enjeu, c'est parce que je me conforme à l'objectif politique fixé par le président de la République. Celui-ci a affirmé lors d'un déplacement au Sahel que la paix ne serait pas gagnée par la seule réponse militaire. Je partage pleinement cette vision d'une stratégie globale. D'autres actions, sur le terrain, comme l'action diplomatique, celle du développement ou encore de la formation, devront compléter l'action militaire et s'y associer, pour gagner la paix. Les forces militaires seront impliquées dans ces actions, notamment à travers la formation d'armées étrangères, ou la coopération avec celles-ci... Donc la notion d'encadrement est plus importante dans une stratégie globale que dans une action militaire classique.

Si demain par exemple, nous devons mener un partenariat militaire opérationnel pour reconstruire une partie de l'armée irakienne, cette action mobiliserait essentiellement des cadres, qui traduiraient sur le terrain la volonté politique. Du reste, les officiers français d'état-major jouent d'ores et déjà un rôle important dans le cadre de la mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation en Centrafrique (MINUSCA) et de la mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA).

Si nous entendons développer encore notre action au sein de l'OTAN ou déployer de nouvelles structures dans le but de construire une véritable défense européenne, la part des officiers devra croître. Il devra s'agir de jeunes officiers d'état-major – capitaines, commandants, lieutenants-colonels –, nécessairement anglophones.

L'enjeu n'est donc ni financier, ni lié à l'attractivité professionnelle, mais tient à notre capacité à répondre aux besoins inhérents aux partenariats opérationnels, dans les états-majors de l'OTAN, du G5 ou encore de la MINUSCA, où la compétence des officiers d'état-major français est unanimement reconnue et où il est parfois beaucoup attendu de la France. Cette mission n'incombe pas à nos militaires du rang mais à notre encadrement, officiers et sous-officiers.

Mme Frédérique Lardet. Je suis sur le point de terminer mes auditions dans le cadre du programme 144 du PLF, consacré à l'environnement et à la prospective de la politique de défense. La plupart de celles-ci ont été centrées sur l'innovation, dans un contexte où une agence de l'innovation de défense voit le jour. D'ores et déjà, nous nous réjouissons d'assister à la naissance d'un écosystème complet au service de l'innovation incrémentale et d'usage.

Général, vous nous avez déjà éclairés sur l'organisation que vous souhaitiez mettre en place. En matière d'innovation d'usage et incrémentale, quelles priorités souhaiteriez-vous exprimer à Emmanuel Chiva, qui dirige l'Agence de l'innovation de défense ?

M. Alexis Corbière. Mon général, je vous poserai une question légèrement décalée par rapport aux échanges précédents. Dans le document très intéressant que vous nous avez remis, j'observe que vous vous réclamez d'une tradition de défense de « guerre juste ». Soit. J'aimerais toutefois vous interroger sur le conflit au Yémen. Pour reprendre les termes de l'Organisation des Nations unies (ONU), il se déroule au Yémen la pire crise humanitaire au monde : cinq millions d'enfants y souffrent de famine, plusieurs dizaines de milliers de civils

y ont déjà péri. Mon général, ma question sera directe : pouvez-vous m'assurer qu'aucune de nos forces terrestres n'est engagée dans ce conflit ?

Plus indirectement, à travers des ventes de matériel, nous participons d'une certaine manière à ce conflit. Quel regard portez-vous sur cette situation ? Ne pensez-vous pas qu'il y a là quelque chose qui nous engage malgré tout ? N'y a-t-il pas la possibilité, au nom du droit international, que pèse une forme de responsabilité pénale tout au moins de nos industriels qui, en exportant du matériel, ont participé à ce qui prend la tournure d'une catastrophe aux conséquences lourdes ? J'aimerais vous entendre sur le sujet en toute franchise, tout en étant conscient des réserves et des limites dues à vos responsabilités.

M. André Chassaing. Mon général, la belle brochure que vous nous avez distribuée évoque les nouveaux visages de la guerre, ou encore les ruptures technologiques. N'oublions pas, cependant, les prosaïques contraintes et difficultés du MCO. Vous avez fait référence, dans votre exposé, à la transformation du MCO terrestre. Le sujet appelle des précisions. Si j'ai bien compris votre propos, il existera des contrats globaux avec des industriels qui auront fourni du matériel et en assureront la maintenance. Parallèlement, vous avez la volonté, étayée par des objectifs chiffrés, d'augmenter la part des industriels du secteur privé dans le MCO. Je crois savoir que cette part se situe actuellement à 15 %, et que l'objectif final est fixé à 40 %.

Ma question porte sur la mise en œuvre de ce principe. Je crois comprendre que, pour les contrats globaux, le travail s'effectue pour l'essentiel dans des ateliers. Vous avez d'ailleurs précisé qu'en ce qui concernait les hélicoptères, le contrat global serait porté par le service industriel de l'aéronautique (SIAé). Je présume donc que du matériel partira dans les ateliers des fournisseurs. Pour ce qui est du MCO sur le terrain, cela signifie qu'un travail réalisé jusque-là par des agents de l'État – agents qui avaient un profil de carrière, étaient très attachés à cette fonction et mobilisaient leurs compétences dans la durée – sera confié à des intervenants privés. En d'autres termes, nous serons en présence de sortes de partenariats public-privé. Sur le théâtre des opérations interviendront des employés de sociétés privées, souvent sous-traitantes. Ces contractualisations se feront très probablement à court ou moyen terme. Il en découlera une perte de savoir-faire pour les agents d'État, mais aussi, indéniablement, une perte de souveraineté pour notre armée. Au contraire, j'estime qu'il s'agit là d'une fonction régaliennne qui doit rester entre les mains de l'industrie d'État.

Mme Sereine Mauborgne. Lors de son audition, le secrétaire général pour l'administration a indiqué que des crédits d'infrastructure en opérations extérieures n'étaient pas utilisés, faute de maîtrise d'œuvre. Est-il alors envisageable de recourir à des tiers ? Par ailleurs, les industriels auxquels sera transféré du MCO sont-ils en mesure de recruter ?

Enfin, pouvez-vous expliquer les motifs de votre décision relative à l'« École de guerre-terre » ?

Général Jean-Pierre Bossier. Une dynamique d'innovation est lancée. Le colonel à qui j'ai confié la responsabilité de structurer et d'organiser cette chaîne innovation dans l'armée de terre s'emploie à tisser des liens avec l'ensemble de l'écosystème, notamment avec l'agence ministérielle pour l'innovation. Je suis très ambitieux en matière d'innovation. À cet égard, j'ai fixé trois priorités. Les deux premières sont directement liées à l'engagement des forces sur le terrain, tandis que la troisième est liée aux soldats.

Ma priorité essentielle en termes d'innovation concerne la robotisation et la capacité à imaginer ou à construire des engins qui allègent les soldats en opération et fassent office de robots dotés d'une forme d'intelligence. Aujourd'hui par exemple, des mules robotisées sont capables de transporter du matériel et des munitions, voire d'évacuer des blessés, et peuvent se déplacer de façon autonome sur le terrain. Des solutions existent, méritent d'être finalisées et, pourquoi pas, d'être acquises dans le cadre de la LPM.

Ma deuxième priorité, toujours liée au matériel, touche à l'énergie. Nos systèmes sont fortement consommateurs d'énergie, au quotidien comme dans le fonctionnement des états-majors. Or, nous intervenons souvent dans des pays où nous pouvons tirer un grand avantage de l'énergie solaire. Je souhaite donc que cet axe de réflexion soit approfondi. L'innovation énergétique peut contribuer à alléger le poids supporté par les combattants – je pense singulièrement aux batteries des radios –, ou encore à gagner en discrétion pour alimenter les postes de commandement. L'énergie solaire serait emmagasinée le jour et restituée la nuit pour les bivouacs et les états-majors. Demain, nous pourrions même imaginer que certains de nos véhicules combinent l'énergie classique et une énergie solaire.

Ma troisième priorité touche à la protection du soldat : pièces de protection balistique, casques, lunettes, possibilités d'allègement, etc.

Monsieur Corbière, le « livre vert » que je vous ai distribué n'avait pas été réécrit depuis le passage d'une armée d'appelés à une armée d'engagés en 1996. Lors de cette transition, nombreux étaient ceux qui s'interrogeaient sur le comportement et le rôle d'une armée professionnelle dans un pays comme le nôtre. Aujourd'hui, vingt-deux ans plus tard, l'armée de terre professionnelle est arrivée à maturité. Il m'a donc paru utile que nos jeunes soldats en formation initiale et nos jeunes cadres disposent d'un texte fondateur sur cette armée professionnelle. Il s'agit aussi de s'assurer que les aspirations des hommes et des femmes qui souhaitent nous rejoindre correspondent à nos attentes en matière d'emploi, de comportement et d'éthique militaire. La guerre juste est l'un des aspects de cette éthique, qui converge d'ailleurs souvent avec les motivations des jeunes qui nous rejoignent.

Quant à votre question relative au Yémen, je n'exercerai pas de devoir de réserve mais rappellerai qu'elle dépend du pouvoir politique et du chef d'état-major des armées, qui commande les opérations militaires. Je peux néanmoins vous affirmer qu'aujourd'hui, aucun soldat de l'armée de terre n'est projeté au Yémen.

Monsieur Chassaigne, votre question sur le MCO terrestre pointe un enjeu déterminant : la souveraineté. La maintenance opérationnelle s'exerce au plus près de nos hommes sur le terrain et est réalisée par des structures étatiques. Concernant la maintenance industrielle, nous ne visons pas à faire disparaître la part étatique, mais simplement à atteindre un nouvel équilibre entre ce qui est réalisé en étatique et ce qui est réalisé par des industriels privés. Nous devons donc régler le curseur entre les uns et les autres à l'aune d'un critère : la capacité à entretenir une force en opération dans la durée. Nous devons avoir la certitude qu'*in fine* le maintien en condition opérationnelle sera au rendez-vous.

La ministre des Armées nous a demandé de réfléchir à ce ratio. Elle l'a clairement affiché pour le MCO aéronautique. S'agissant du MCO terrestre, la part de MCO industriel réalisé par des acteurs privés est aujourd'hui de 25 %. Nous visons un taux de 35 % en 2019,

avec une cible finale à 40 %. Je ne pense pas qu'avec un ratio de cette nature, la souveraineté soit mise en péril.

La part de la maintenance opérationnelle doit nous garantir un soutien en opération au plus près des soldats. En outre, des expérimentations – notamment au camp de Canjuers où s'est implanté Nexter au plus près de nos forces à l'entraînement – ont démontré qu'une maintenance industrielle de proximité pouvait être une solution d'avenir. Elle permet d'ailleurs de libérer les énergies pour la maintenance opérationnelle, dans un secteur de haute concurrence avec le monde privé.

Je ne crois donc pas qu'il faille concevoir des craintes à cet égard. Je pense même que nous pourrions porter plus loin la démarche, et imaginer un soutien industriel de nos forces un peu plus en avant. Cela fait partie des études que la ministre nous a demandé de mener sur le dispositif de soutien opérationnel. Aujourd'hui en effet, les matériels usés ou détériorés sont rapatriés en France, où la maintenance industrielle les reconstruit. Ce fonctionnement est très coûteux. Peut-être une maintenance industrielle plus proche de nos théâtres d'opérations permettrait-elle de mieux entretenir le matériel, de façon plus régulière. Cela offrirait en outre une « vitrine » à nos industriels dans les pays où nous sommes présents en opération. D'autres pays ont moins de scrupules en matière d'agressivité économique sur ces mêmes théâtres. Sachez quoi qu'il en soit que le chef d'état-major de l'armée de terre veille au réglage de ce curseur, qui doit préserver la souveraineté.

Madame Mauborgne, est-ce dans le domaine de l'infrastructure que vous avez noté des crédits non consommés ?

M. le président. Plus précisément, le secrétaire général pour l'administration a indiqué, lors de son audience, qu'il se présentait parfois des problèmes de chantier lors de travaux d'infrastructure sur le sol national, car il manquait des personnels qualifiés pour conduire les travaux. Les conducteurs de travaux sont en effet projetés, l'urgence étant de construire des infrastructures pour nos opérations extérieures.

Mme Sereine Mauborgne. La question, général, est de savoir si l'on peut envisager d'externaliser la maîtrise d'œuvre, ou s'il faut s'arc-bouter sur le recrutement en interne.

Général Jean-Pierre Bosser. Ces remarques rejoignent les propos que je vous ai tenus sur la gouvernance des crédits. Lorsque les crédits sont restreints, nous trouvons toujours le moyen de réaliser les travaux, même si nous sommes sous tension en matière de conducteurs de travaux et si peu d'entreprises sont susceptibles de réaliser les opérations. Dès lors que la masse budgétaire s'élargit, en revanche, des crédits sont accordés aux infrastructures en opérations extérieures, mais nous ne trouvons pas les moyens de réaliser les travaux.

Le métier de conducteur de travaux est réalisé par des sous-officiers en deuxième partie de carrière ; ce sont en fait des maîtres d'œuvre. Ces postes ont été « rabotés » dans le cadre de la déconstruction. Or, les conducteurs de travaux sont des professionnels remarquables, d'ailleurs courtisés par le secteur privé. Nous avons tout intérêt à les garder. Aujourd'hui que nous sommes en reconstruction et que des crédits sont dédiés aux opérations extérieures, l'on s'étonne de ne pas avoir les moyens de remplir cette mission. Faut-il alors rendre des crédits, ou sous-traiter ?

L'armée de terre a une vieille tradition concernant le métier de conducteurs de travaux. Elle a longtemps occupé plus de 80 % de ces postes, qui reposaient sur l'arme du génie, laquelle est forte au sein de l'armée de terre. Pendant dix ans, j'ai vu partir ces hommes à regret, conscient que nous pleurerions amèrement leur absence lors d'une éventuelle remontée en puissance.

Le métier de conducteur de travaux est l'un des plus projetés en opération, à hauteur de 40 % environ. Si nous voulons construire en opération extérieure, peut-être devons-nous traiter avec les entreprises locales, maliennes ou tchadiennes. Il y aura un temps de latence. Nous avons aussi des jeunes capables de construire. J'en ai fait l'expérience avec l'édification d'une école en Nouvelle-Calédonie. Tout dépend des crédits alloués à ces opérations. Peut-être faut-il aussi identifier plus précisément ce que l'on veut construire en opération extérieure. Certes, nous ne saurions pas réaliser une piste aérienne en dur. En revanche, nous saurions ériger des baraques pour loger nos soldats.

M. Thomas Gassilloud, rapporteur pour avis. J'ai été surpris d'apprendre, lors de mon déplacement au Tchad, que le génie ne construisait plus d'opération civilo-militaire. Il y a une dizaine d'années en revanche, il lui arrivait de bâtir, par exemple, des ponts ou des écoles.

Général Jean-Pierre Bosser. Nous devons nous mobiliser sur le sujet, sans nous contenter de relever les effets négatifs de la période de déconstruction et de la latence qui en découle. Par conséquent, peut-être devons-nous modifier ou aménager les modes de gouvernance.

Cessons de nous référer au monde ancien ; étudions les possibilités de densifier, d'aménager, de donner de la souplesse et des moyens pour atteindre rapidement la cible. J'ai demandé au directeur du service d'infrastructure de la défense de m'accorder des moyens pour améliorer l'entretien locatif. Est-il vraiment indispensable que le régiment de Castelnaudary sous-traite le remplacement d'une ampoule à une société toulousaine ? Si le chef de corps a les moyens d'acheter des ampoules, un de ses hommes ne peut-il pas se charger de l'opération ? Cet exemple peut vous paraître caricatural, mais il s'inspire du vécu.

M. Gwendal Rouillard. Mon général, vous avez mentionné la formation de l'armée irakienne, et vous aviez évoqué précédemment la formation de l'armée malienne. Nous pourrions aussi parler de la formation de l'armée centrafricaine, toutes proportions gardées. Ces dernières années, lorsque nous avons étudié avec votre état-major et vous-même la complémentarité des dispositifs de formation, nous avons été très agréablement surpris par le dispositif des écoles nationales à vocation régionale (ENVR) en Afrique. Cet outil présente un rapport coût-influence assez remarquable. Au regard de notre stratégie d'influence dans le monde, et en particulier au Moyen-Orient, pensez-vous que nous puissions nous inspirer du dispositif des ENVR pour les pays arabes du Moyen-Orient ? Si oui, dans quelle mesure – car il ne s'agirait pas nécessairement de dupliquer ce dispositif de façon mécanique ? Cela ne permettrait-il pas de franchir une étape dans la formation de jeunes ayant vocation à devenir officiers ou sous-officiers dans les armées arabes de demain ?

Permettez-moi par ailleurs de formuler un vœu au sujet du Liban, où il est prévu que le président de la République se rende en février 2019. Nul ne sait si le Liban sera doté d'un gouvernement d'ici-là. Il n'en reste pas moins que, compte tenu de l'état de ce pays et de la

situation globale au Moyen-Orient, la relation entre nos deux armées est plus que jamais vitale. L'armée de terre y est en première ligne, et c'est heureux. Il me paraîtrait souhaitable que nous franchissions une nouvelle étape de collaboration entre nos deux armées, à la faveur du déplacement du président de la République. Faisons en sorte qu'il ne s'agisse pas d'un déplacement comme les autres, mais qu'il marque un engagement beaucoup plus fort, stratégique, de la France au Liban et au Moyen-Orient. Notez incidemment que depuis la dernière élection présidentielle, aucun ministre régalien ne s'est rendu au Liban, ce pays pourtant frère.

J'exprime donc le souhait que nous concentrons plus que jamais nos efforts sur le Liban, levier déterminant de notre influence dans la région. Les pistes d'approfondissement de nos relations avec ce pays vous sont parfaitement connues, depuis la cybersécurité jusqu'à la présence de nos hommes au Sud-Liban, aux côtés de l'armée libanaise. Je sais que vous y veillez personnellement, et je vous en remercie.

M. Fabien Lainé. Mon général, vous nous avez rassurés sur le déploiement progressif du programme Scorpion, ainsi que sur ce PLF qui constitue l'acte I de la mise en œuvre de la LPM. Dans le cadre du programme Scorpion, qu'en sera-t-il de l'interopérabilité avec nos partenaires habituels, notamment au Sahel ? Comment ces partenaires appréhendent-ils ce programme qui induit une évolution considérable des façons de travailler ?

Général Jean-Pierre Bosser. La France dispose historiquement d'un véritable savoir-faire en matière de formation des armées étrangères, traditionnellement auprès des pays africains, mais pas exclusivement. Je suis convaincu que les relations internationales militaires restent un levier d'influence majeur pour la France, à une époque où celle-ci a n'a pas nécessairement préservé son influence économique. Cette dimension est un fil conducteur dans ma relation personnelle avec les chefs d'état-major des armées de terre étrangères. Il me paraît particulièrement important de la préserver, soit pour des raisons opérationnelles, soit parce que l'influence française tend à s'étioler – en République centrafricaine (RCA) notamment.

Je reste donc convaincu que la formation des soldats, prioritairement chez eux, ainsi que la formation des cadres, souvent chez nous, sont des vecteurs majeurs d'influence. Nous pourrions dupliquer cette pratique dans certains pays du Moyen-Orient. Nous le faisons déjà en partie. Des jeunes officiers du Koweït et du Qatar suivent actuellement une scolarité à Saint-Cyr, à l'identique de leurs camarades français, après avoir passé deux ans en France pour apprendre notre langue. Dans les écoles d'application, à Draguignan en particulier, nous avons des projets communs de formation en matière d'artillerie, *via* DCI-COFRAS.

Le Liban est une pièce maîtresse de l'échiquier au Moyen-Orient. J'en suis intimement convaincu. Nous entretenons avec ce pays une relation forte et historique, qui doit être entretenue et perdurer. Sur le plan militaire, les relations entre nos deux armées de terre ainsi que le partage d'expérience et d'expertise sont assez forts, dans des domaines comme la neutralisation et la destruction des engins explosifs, les maîtres-chiens et la troisième dimension. Si nous devons accentuer notre présence militaire, nous le ferions avec beaucoup de facilité. J'ignore ce que le président de la République prévoit de dire ou de faire lors de son déplacement au Liban en 2019. Cela lui appartient. Quoi qu'il en soit, si nous devons

accentuer notre présence militaire ou notre coopération avec le Liban, nous ne le ferions avec beaucoup de facilité, car nous y sommes déjà très largement implantés.

Monsieur Lainé, vous avez évoqué un sujet qui m'est cher, l'interopérabilité liée à Scorpion. J'observais certains de mes homologues à Eurosatory et les voyais devant Scorpion comme devant une muraille. Probablement pensaient-ils que ce matériel leur coûterait extrêmement cher, sans être certains que leur armée puisse l'utiliser comme les Français l'envisagent, en coût complet, avec infovalorisation et système de commandement.

Pour autant, nous nous trouvons à un tournant. Les matériels des armées aux côtés desquelles interviennent nos forces en opération extérieure, dans la bande sahélo-saharienne par exemple, sont relativement compatibles avec les nôtres, sans imposer de montée en gamme en matière de haute technologie. C'est pourquoi j'ai demandé aux industriels de réfléchir à la manière dont nous pourrions penser Scorpion avec des armées non européennes, dont les moyens peuvent être inférieurs aux nôtres. Je partage entièrement la conviction que pour agir ensemble, nous devons avoir des moyens assez similaires à ceux de nos pays partenaires. Cela peut aussi passer par l'apport d'une technologie supplémentaire. Si nos moyens respectifs sont trop divergents, il sera problématique d'agir côte à côte. Il faudra donc peut-être trouver une nouvelle façon d'agir « avec », mettre en œuvre une nouvelle interopérabilité avec nos amis étrangers.

Enfin, Madame Mauborgne, le positionnement des écoles de guerre a connu des hauts et des bas. Historiquement, chaque armée possédait son école de guerre. Dans les années 1990-1995, l'École de guerre a disparu au profit du Collège interarmées de défense. Celui-ci comptait une strate volontairement interarmées, au sein de laquelle chaque armée avait gardé une partie spécifique à son enseignement militaire supérieur. Or, les armées n'ont pas nécessairement toutes besoin de la même proportion de formation spécifique. L'armée de terre en était très consommatrice, car elle estimait que par rapport à la marine et à l'armée de l'air, ses officiers, après le temps de commandement d'unité élémentaire, avaient besoin de franchir une marche dans la connaissance de l'interarmées.

Ce système a été revu l'année dernière. Chacune des armées a récupéré son enseignement spécifique, tandis que l'École supérieure de guerre se concentre sur la dimension interarmées. J'ai profité de cette évolution pour densifier la formation spécifique et lui redonner du sens. Le dispositif se décline donc en deux étages : d'une part l'École supérieure de guerre, appartenant au chef d'état-major des armées, et d'autre part l'établissement que j'ai appelé « École de guerre-terre », dénomination connue et partagée par l'ensemble de la communauté militaire terre.

J'ai lancé une transformation pédagogie profonde au sein de l'École de guerre-terre. Le cursus comportera ainsi des périodes d'alternance dans le secteur privé, et donnera une part aux projets personnels. J'ai également pour objectif d'étudier cette année la modification du concours de l'École de guerre. Il s'agira de donner envie à nos jeunes officiers de passer le concours d'entrée non pas pour devenir, un jour, colonel, mais pour gagner de la substance et de l'épaisseur en matière de pensée militaire, d'ouverture sur l'interministériel et d'ouverture sur le monde.

La séance est levée à dix heures trente.

*

* *

Membres présents ou excusés

Présents. - M. Pieyre-Alexandre Anglade, M. Thibault Bazin, M. Christophe Blanchet, M. Jean-Jacques Bridey, M. Philippe Chalumeau, M. André Chassaing, M. Alexis Corbière, Mme Marianne Dubois, M. Jean-Jacques Ferrara, M. Jean-Marie Fiévet, M. Thomas Gassilloud, M. Fabien Lainé, Mme Frédérique Lardet, Mme Sereine Mauborgne, M. Philippe Michel-Kleisbauer, M. Joaquim Pueyo, M. Gwendal Rouillard, M. Charles de la Verpillière

Excusés. - M. François André, M. Florian Bachelier, M. Sylvain Brial, Mme Carole Bureau-Bonnard, M. Luc Carvounas, M. Jean-Pierre Cubertafon, Mme Françoise Dumas, M. Olivier Faure, M. Yannick Favennec Becot, M. Richard Ferrand, M. Marc Fesneau, M. Laurent Furst, M. Claude de Ganay, Mme Séverine Gipson, M. Jean-Michel Jacques, Mme Manuëla Kéclard-Mondésir, M. Loïc Kervran, Mme Anissa Khedher, M. Jean-Christophe Lagarde, M. Jean-Charles Larssonneur, M. Gilles Le Gendre, M. Jacques Marilossian, Mme Patricia Mirallès, Mme Natalia Pouzyreff, Mme Sabine Thillaye, Mme Alexandra Valetta Ardisson

Assistait également à la réunion. - M. Fabien Di Filippo