



Madame Florence PARLY,
Ministre des Armées

Adresse aux hommes et aux femmes du ministère des Armées
Balard, le 14 septembre 2017

Madame la Ministre,

Monsieur le Chef d'état-major des armées,

Monsieur le Délégué général,

Monsieur le Secrétaire général,

Mesdames et messieurs les officiers généraux,

Mesdames et messieurs les directeurs,

Mesdames et messieurs, personnels militaires et civils de Balard et de nos armées,

C'est à Balard, au cœur de notre défense, de nos services, de nos ambitions, que j'ai choisi de m'adresser aux femmes et aux hommes de la défense.

Je me présente aujourd'hui devant vous, avec vous, pour vous.

Devant vous, car je suis déterminée à porter le combat. Le combat pour la liberté et la sécurité de la France. Le combat pour que notre défense, incarnée par les armées, directions et services du ministère, dispose de tous les moyens nécessaires, financiers, matériels et humains pour accomplir ses missions. Le combat enfin pour que chaque militaire, chaque civil, voit son engagement reconnu, ses aspirations portées, ses familles protégées.

Avec vous, car notre réussite sera collective. Il n'y a pas de maillon superflu ou de service secondaire : nous avons tous notre place et nous partageons tous un seul et même objectif : servir la France. Cet objectif nous dépasse et pourtant il nous appartient de nous y atteler : il en va de notre démocratie, il en va de notre liberté.

Pour vous, enfin pour chacun d'entre vous, car vous êtes le sens de mon engagement. Je dirige ce ministère pour ses femmes et ses hommes ; pour que, quel que soit son grade ou son statut, chacun puisse être écouté et entendu.

La tâche ne sera pas mince, je le sais : les menaces auxquelles la France est confrontée sont en perpétuelle évolution. Les conflits sont plus nombreux, les formes de combat plus diverses, plus imprévisibles.

La première des menaces est, et demeure le terrorisme. Avec la mondialisation, il a acquis une dimension nouvelle. Le 11 septembre fut pensé depuis les grottes afghanes de Tora-Bora ; l'attaque du Bataclan, fut conçue depuis le sanctuaire djihadiste de Raqqa, en Syrie. Ces dernières années, le terrorisme, notamment d'inspiration salafiste, s'est répandu de façon inquiétante au Sahel, au Nigéria, au Levant, au Yémen, en Afghanistan, aux Philippines. Ce terrorisme frappe encore. Il défie nos valeurs et nos modes de vie, les attaques à Levallois et Barcelone cet été l'ont encore montré.

Ces menaces ne sont pas venues remplacer les anciennes, que nous avons trop rapidement cru disparues après la guerre froide. Le monde, qu'on le veuille ou non, est toujours principalement régi par les stratégies de puissance des Etats. Certaines d'entre elles sont génératrices de tensions et menacent la stabilité internationale. Je veux parler de la Russie, et de ses

interventions en Géorgie ou en Ukraine. Je veux parler de la Chine, qui prétend annexer unilatéralement la mer de Chine méridionale.

Je veux aussi parler, bien sûr, de la Corée du Nord, qui prétend asseoir son régime sur l'asservissement de son propre peuple, la prolifération et la terreur imposée aux Etats voisins.

Face aux terroristes, nous intervenons au Sahel, au travers de l'opération Barkhane, en appui des Etats de la région et nous soutenons les pays qui luttent contre Boko Haram, autour du Lac Tchad. Nous intervenons également au Levant, avec l'opération Chammal. Enfin, nous contribuons à la sécurité maritime, avec l'opération Sophia en Méditerranée, Corymbe au large de l'Afrique et via notre participation aux différentes task-forces navales dans le Golfe arabo-persique.

Agir en opérations extérieures, bien sûr, mais aussi sur notre territoire.

L'armée doit défendre au quotidien les Français face à une menace aussi imprévisible que diffuse. C'est le sens de l'opération Sentinelle, à laquelle nombre d'entre vous ont participé et participent encore. Cette opération a fait ses preuves, je crois ; mais elle doit aujourd'hui évoluer.

Nous allons, avec le chef d'état-major des armées, proposer au Président de la République une transformation profonde de l'opération Sentinelle. Nous voulons la rendre plus efficace, plus réactive, plus imprédictible. Nous déterminerons, en fonction des zones et des circonstances, le bon niveau de forces à déployer en complément des policiers et des gendarmes. Nous prendrons l'initiative sur l'ennemi en renforçant notre posture dissuasive par des patrouilles plus aléatoires.

De nouvelles menaces, aussi, ne cessent d'éclorre. Avec les nouvelles technologies, sont apparues des cyberattaques aux conséquences parfois dramatiques sur notre quotidien, des vols de données qui peuvent mettre en danger la sécurité de l'Etat et conduisent à des changements majeurs dans nos techniques de renseignement.

Ces menaces croissent au rythme de la prolifération des technologies et des savoir-faire. Elles nous mettent au défi d'une réponse dans tout le spectre des capacités militaires : prévention, gestion de crise, guerre asymétrique, conflit classique de haute intensité, dissuasion. Elles renforcent encore l'importance du renseignement et posent également la question de l'anticipation, art difficile dans un monde mouvant aux équilibres instables. Qui peut prédire le comportement de la Corée du Nord dans les années, les mois voire les jours qui viennent ?

Face aux agissements des grandes puissances, nous maintenons une posture de dissuasion forte et crédible, marquée par l'engagement permanent des forces stratégiques et de l'ensemble des forces conventionnelles qui concourent à leur action. Nous développons également notre réseau d'alliance, notamment notre engagement dans l'OTAN et la participation à ses mesures d'assurance face à l'Est. Enfin nous relançons, sous l'impulsion du Président de la République, l'Europe de la Défense.

Enfin nos armées apportent une contribution déterminante face aux risques technologiques et aux risques naturels, dramatiquement amplifiés par le changement climatique. Je pense bien sûr à la force et à la vitesse de notre engagement aux Antilles pour secourir les populations des îles ravagées par l'ouragan Irma. Face à ce drame, chacun, une nouvelle fois, a fait preuve d'une réactivité et d'une rigueur exemplaires. Il en a été de même face aux feux de forêt, particulièrement violents cette année.

L'ensemble de ces opérations, de ces missions, de ces dispositifs auxquelles nous participons, fait de la France une puissance globale et un partenaire crédible et reconnu sur la scène internationale. Mais, cela représente pour nos forces un investissement considérable, un effort

matériel et humain que je ne sous-estime pas. Je connais les rythmes éreintants de nos forces, j'admire leur dévouement. J'ai pu constater l'excellence de nos équipements parmi les plus récents déployés dans ces opérations, qu'il s'agisse par exemple de l'hélicoptère NH 90 ou du VBCI. J'ai pu aussi mesurer l'usure de certains de nos équipements et l'impérieuse nécessité de les renouveler.

Depuis ma prise de fonction, j'ai pu me rendre au Sahel, au Levant, en Estonie, au Mali, au Niger et au Tchad, à la rencontre des forces de Barkhane, en Jordanie, en Irak et en Méditerranée orientale, aux côtés des aviateurs, des soldats et des marins de Chammal. Partout, j'ai vu leur courage et leur abnégation, leur sens de l'engagement et la puissance de leur volonté. Je tenais ici, devant vous, à leur rendre hommage à nouveau.

Je pense aussi à cet instant à ceux qui ont fait le sacrifice de leur vie pour protéger les Français, à nos camarades qui ont été blessés, dans leur chair ou dans leur esprit, lors des durs combats qu'ils ont menés.

Je sais qu'ils peuvent compter sur l'exceptionnel esprit de fraternité et de solidarité qui vous anime et sur le dévouement des femmes et des hommes qui, au quotidien, les accompagnent au travers des cellules d'aide au blessés, des aumôneries militaires, du service de santé, de l'office national des anciens combattants et victimes de guerre, du système associatif et des instituts chargés de l'accompagnement social ou médical.

La force de nos armées repose aussi sur l'ensemble des femmes et des hommes du ministère, militaires et civils, qui chaque jour contribuent par le travail et leurs compétences, aux missions si diverses qu'il faut remplir pour disposer d'un outil de défense cohérent, efficace. Ici à Balard, comme sur l'ensemble des sites de notre ministère, chacun d'entre vous est un maillon essentiel de cette chaîne de responsabilités. Qu'un élément vienne à manquer ou à se briser, et c'est l'ensemble du système qui est en défaut. Nos soldats, nos marins, nos aviateurs partout où ils opèrent, savent ce qu'ils vous doivent, savent que leur sécurité, la réussite de leur mission est entre vos mains.

Face à ces menaces, à leur intensité, à leur diversité, à l'ampleur des défis que nous devons relever nous avons un choix à faire : agir ou subir. Nous avons décidé d'agir.

Je ne transigerai pas avec la sécurité des Français. Je veux dire à tous ceux qui foulent nos valeurs, agressent nos concitoyens ou menacent notre liberté que la France est prête, qu'elle interviendra partout où ses intérêts seront menacés.

Je sais que vous êtes tous déterminés, à mes côtés, pour assurer la sécurité de notre pays. Mais je sais aussi que pour remplir vos missions, vous avez besoin de moyens, matériels, humains et financiers.

Je suis fière aujourd'hui de porter un budget historique pour nos armées. Une inflexion, jamais connue en faveur du budget de la défense a été décidée par le Président de la République. Nous porterons le budget de la défense à 2% du PIB en 2025. C'est une nécessité pour la sécurité de la France, pour sa crédibilité. C'est aussi une nécessité pour nos armées, pour nos femmes et pour nos hommes, pour le renouvellement de nos équipements. C'est une nécessité pour conserver l'avantage technologique sur tout adversaire potentiel. Cet engagement se traduit très concrètement puisque je présenterai dans les jours qui viennent une augmentation de 1,8 milliard d'euros du budget de notre défense. Cette hausse, pourtant, n'est qu'un jalon, le premier. Notre budget continuera à croître chaque année d'une somme sensiblement équivalente et nous permettra de répondre aux menaces contre notre pays. C'est un effort considérable de la Nation que nous demandons et nous sommes collectivement comptables de sa bonne utilisation.

J'ai chargé il y a quelques mois Arnaud Danjean de mener une revue stratégique. Les conclusions de ces travaux me seront présentées début octobre puis validées par le Président de la République en conseil de défense. Elles permettront de préciser notre ambition et les aptitudes militaires nécessaires pour l'atteindre. Les orientations de la revue stratégique et les moyens historiques dont nous disposeront serviront de fondement à l'élaboration de la prochaine loi de programmation militaire dont la préparation, d'ores et déjà engagée, mobilisera au cours des prochains mois des énergies considérables parmi vous.

J'ai fixé trois priorités à cette LPM : restaurer la soutenabilité de nos engagements, investir résolument dans l'avenir pour que notre outil de défense puisse faire face aux menaces de demain, et enfin permettre aux femmes et aux hommes de la Défense de vivre l'exercice de leur métier dans les meilleures conditions.

Obtenir de meilleures conditions de vie et de travail passera également par un profond mouvement de transformation du ministère. Une transformation à votre service, une transformation pour faciliter votre quotidien, ici ou sur le terrain, en allégeant les processus administratifs, en accélérant les grands projets d'équipements, en favorisant partout l'innovation et la créativité.

La révolution numérique sera un vecteur fort de cette transformation. Je veux la mettre au service du ministère : l'internet des objets, l'intelligence artificielle, ou le Big Data sont autant de chantiers ouverts sur lesquels nous devons appuyer le succès de nos armes, l'efficacité et l'excellence dans la conduite de toutes les missions du ministère. Il ne faut pas voir le numérique comme une passion aussi béate que fugace : les nouvelles technologies ont révolutionné notre quotidien, elles s'imposent désormais sur nos théâtres d'opération. Nous devons embrasser ce changement de paradigme, être à sa pointe sous peine de le subir.

La révolution numérique des Armées, c'est vous qui la réalisez. Elle doit partir de vos métiers, de vos usages, de votre quotidien. C'est une démarche concrète, une opportunité pour repenser nos métiers et faciliter l'accomplissement de nos missions. C'est une démarche qui touche tous les services, concerne toutes les forces, embrasse tous les enjeux. C'est une transformation globale et un changement culturel profond que nous devons opérer.

Et vous avez su le faire : vous avez su prendre le virage du numérique. Avec l'appui de la DGA, autour du commandement du Cyber, vous avez organisé le socle nécessaire à l'adaptation de notre outil de défense aux enjeux actuels et futurs du champ de bataille. Aujourd'hui, grâce à vous, le ministère compte plus de 3000 combattants numériques. Et l'administration du ministère, avec le SGA, a su aussi s'engager avec détermination dans cette révolution.

Ce que je vous propose, c'est d'aller au-delà, et d'y aller rapidement. Je lancerai dans les prochains jours plusieurs chantiers de transformations transversaux dont je suivrai les travaux de très près. Il s'agit bien de chantiers, car chacun y participera, y contribuera, y apportera sa pierre et son action. Et comme sur chaque chantier, je souhaite que chacun mesure, en permanence, les évolutions concrètes de cette transformation sur son quotidien.

Notre ministère a su ces dernières décennies se réformer, se restructurer. Je connais les efforts que chacun d'entre vous a dû consentir. Ils étaient nécessaires, ils n'en ont pas moins été douloureux.

Réformes, restructurations: je sais ce que peuvent vous inspirer ces mots. Ils ont été trop souvent usés, dévoyés. Ils sont devenus synonymes pour beaucoup de coupes drastiques et de moyens limités. La modernisation que je veux n'a rien à voir. Elle n'est pas un énième plan de réorganisation enrobée dans un concept séduisant. La modernisation du ministère telle que je la souhaite doit répondre à vos attentes et permettre une administration militaire plus réactive,

plus simple et plus proche de ses forces. Elle doit permettre de réfléchir et d'innover sans tabou, de créer sans peur de l'échec, de rêver même à ce que nous voulons de mieux pour le ministère.

Dans cette démarche, je souhaite notamment m'emparer du chantier du maintien en condition opérationnelle. C'est une question centrale car, de la disponibilité des matériels découle non seulement la capacité des armées à s'engager en opération mais aussi leur capacité à s'entraîner, à maintenir leur savoir-faire et à préparer l'avenir. Le MCO doit s'adapter, atteindre une meilleure performance tout en maîtrisant les coûts, il doit prendre en compte les nouveaux besoins des forces, les nouveaux matériels et un environnement des opérations et du soutien en pleine évolution.

Aujourd'hui, la situation du MCO n'est pas satisfaisante, notamment dans l'aéronautique. La disponibilité très faible de certaines flottes comme les hélicoptères ou les avions de transport tactique et stratégique entrave notre liberté d'action et accentue la tension sur notre format capacitaire. Je n'ignore pas la complexité de ce domaine, la multiplicité des acteurs et l'exigence d'excellence qui est celle du milieu aéronautique. Des efforts ont été déjà consentis : je tiens à les saluer ; ils méritent d'être accompagnés et prolongés. C'est pourquoi, j'ai décidé le lancement d'une mission qui me fera des propositions pour améliorer les fonctionnements, fluidifier les relations et clarifier les responsabilités. Cette mission s'appuiera sur toutes les expertises du ministère mais aussi de l'industrie et de nos partenaires étrangers. Elle me rendra ses conclusions en décembre et un plan de modernisation sera lancé dès le début de l'année 2018.

D'autres chantiers structurants seront au cœur de mon action ces prochains mois : modernisation de la conduite des programmes d'armement, renforcement de la capacité d'innovation du ministère, amélioration de l'efficacité des soutiens en le rapprochant du terrain, allègement de la réglementation et des contraintes administratives.

J'attends de vous que vous soyez force de proposition, d'imagination, de créativité. Ne nous laissons pas entraver par les obstacles. Construisons ensemble un ministère qui réussira l'alliance de la force de ses traditions, de ses valeurs, et de la modernité de son époque.

Cette modernisation doit être incarnée, prendre un sens et répondre à une nécessité. Aucune réforme n'a de sens, aucun projet de portée s'il n'est pas mené pour les femmes et les hommes. Je serai attentive à vos besoins, vos doutes, vos attentes.

Je me battrais pour que notre Nation sache votre engagement, connaisse vos sacrifices et partage vos combats. Je serai votre porte-parole acharnée devant toutes les institutions, sur toutes les tribunes, dans toutes les négociations.

Je m'attacherai à préserver les spécificités d'un état et d'un statut militaire qui fait la force de la communauté militaire, dont les forces de la gendarmerie font partie intégrante. Cet état ne distingue pas le temps de paix de celui des opérations. Face aux enjeux de demain, c'est toute la communauté de défense qui est concernée.

Je suis ministre des Armées. Cela signifie que vous êtes le cœur de mon action. Cela signifie que dans un périmètre qui n'a pas changé par rapport à celui du ministère de la défense, vous serez au centre de toutes mes décisions. Cela signifie que toute notre communauté de défense, des déserts du Sahel aux laboratoires de la DGA, des hôpitaux militaires aux couloirs de Balard sera considérée, estimée, respectée.

Loyauté, neutralité, discipline, disponibilité jusqu'à l'esprit de sacrifice sont vos devoirs assumés, mais je sais aussi qu'il n'y a pas de soldats forts sans familles heureuses. Ce sont elles qui, les premières, souffrent de votre absence, connaissent les difficultés et partagent les contingences de la vie militaire. Ce sont elles qui attendent avec enthousiasme et parfois anxiété

un appel, un message, une nouvelle. Nos forces ne pourront être pleinement sereines que si elles savent leurs familles protégées et soignées.

J'ai donc décidé de faire de l'amélioration de la condition du personnel une de mes priorités.

Conformément au souhait du Président de la République, j'ai demandé l'élaboration d'un plan d'accompagnement des familles et d'amélioration des conditions de vie des militaires. Il compensera les contraintes réelles et spécifiques de la vie militaire. Il aidera d'abord les plus fragiles et se penchera notamment sur les questions de mobilité, de disponibilité et sur la saine nécessité de concilier un engagement exigeant et une vie privée épanouie.

Des initiatives ont déjà été lancées. L'année 2017 a été l'occasion de prendre en compte la suractivité des militaires, en particulier dans le domaine indemnitaire. Concernant notre action sur le territoire national, des mesures concrètes ont été engagées, notamment pour l'hébergement et l'alimentation des acteurs de l'opération Sentinelle, même si des marges d'amélioration demeurent. Je serai particulièrement vigilante à ce que ces efforts soient poursuivis, à ce que les mesures de la fonction publique en matière de parcours de carrière et de rémunération catégorielles soient transposées dans des délais rapides, à ce que nous soyons toujours plus mobilisés pour fiabiliser la solde des militaires.

Mais il faut accroître l'effort. Nous le devons à nos forces, à leurs familles, à nos armées car l'engagement de chacun, le maintien de compétences pointues et le recrutement de nouveaux talents en dépendent.

J'ai donc demandé, sous le pilotage de la direction des ressources humaines du ministère, aux états-majors et aux directions et organismes en charge de la condition du personnel de me faire des propositions concrètes dans les axes suivants :

- mieux prendre en compte les absences opérationnelles ;
- améliorer l'intégration des familles dans la communauté de défense ;
- mieux vivre la mobilité ;
- améliorer les conditions de logement et d'hébergement, notamment pour les soldats, les jeunes cadres et les célibataires géographiques ;
- simplifier les procédures et faciliter la communication.

Je compte finaliser ce plan d'ici fin octobre après une concertation - que je souhaite la plus large possible - associant le commandement, les instances représentatives et les associations. Il passera par un travail partagé, efficace, constructif et confiant entre tous les contributeurs. Je connais les attentes, elles sont fortes et légitimes : ce projet doit y répondre et je le veux ambitieux.

Je n'oublie pas pour autant le personnel civil, dont le rôle est indispensable au bon fonctionnement de ce ministère. Car comme pour le personnel militaire, il faut au sein des armées, directions et services, un personnel civil hautement qualifié, déterminé à assurer le spectre immense des missions de défense. Cela requiert un vivier important de compétences spécifiques et parfois rares. Je suis convaincue que si nous voulons conserver le rôle capital que jouent les personnels civils au ministère des armées, il faut en restaurer l'attractivité, qui a peut-être eu tendance à s'éroder au fil des dernières années.

Je serai aussi attentive au trésor inestimable que constitue le lien entre nos armées et la Nation. Les Français ont confiance dans leurs armées. Les épreuves de ces dernières années ont renforcé cette confiance. Mais ce lien qui unit la Nation à son armée doit être entretenu. Dans un monde imprévisible, où les repères s'estompent et tous nos acquis peuvent être remis en cause, nous devons réaffirmer chaque jour les valeurs de notre pays. Ces valeurs pour lesquelles tant de

français ont sacrifié leur vie, ce lien si précieux : nous avons, chère Geneviève, la lourde tâche de les préserver ensemble. Nous devons permettre à la société de comprendre ses armées, de s'en inspirer. Nous devons faire faire honneur à nos anciens combattants :

- permettre de faire vivre la culture et la mémoire d'une histoire dans laquelle nos armées ont joué un rôle si éminent ;

- conserver, enfin, l'attrait et l'excellence de notre patrimoine.

J'ai choisi d'attendre quelques mois avant de venir m'adresser directement à vous.

Quelques mois que j'ai consacré à vous connaître, à rendre visite aux forces, à m'imprégner de vos aspirations et de vos défis.

Quelques mois qui me permettent de me tenir devant vous, déterminée : consciente des enjeux, prête à innover et attentive à la condition de chacun.

Quelques mois qui m'ont permis, aussi, de me forger une conviction : la défense n'est pas aux marges de notre République, elle est en son cœur. Elle est son glaive et son bouclier ; elle est un poumon économique, un vivier d'innovation. Elle est un idéal d'égalité, de traitement selon les mérites, de respect.

Quant à l'avenir, c'est ensemble que nous l'écrirons. Nous formons un régiment, un équipage. Nous sommes unis malgré les risques, solidaires dans les difficultés comme dans les bons moments. Nous ne craignons pas l'adversité et nous mènerons tous les combats, pourvus qu'ils soient justes.

Vive la République ! Vive la France !