

CEMA

2 décembre 2020

Le contrôleur général : Bonjour à tous, je vous remercie, Mon Général, d'avoir accepté d'intervenir devant le CSFM. Je ne présente bien sûr pas le chef d'État-major des armées, vous avez d'ailleurs plus l'habitude que moi de venir devant cette Assemblée qui, une fois n'est pas coutume, n'est pas complète. Vous avez une quinzaine ou une vingtaine de membres en présentiel, essentiellement les membres qui sont sur Paris ou qui ont été auditionnés ce matin par le HCECM dans le cadre du prochain rapport sur la reconversion.

Les autres, grâce aux moyens techniques, peuvent vous voir, vous entendre. En revanche, vous ne pouvez pas les entendre parce qu'il y a un problème de retour, mais ils vous voient par l'intermédiaire de Skype Entreprise et de la caméra qui filme. S'ils ont des questions à poser, si nous avons le temps d'avoir ces échanges, ils les poseront par l'intermédiaire d'un capitaine qui, grâce à un tchat, récupère leurs questions et pourra les porter à votre connaissance.

Mon Général, encore une fois merci, je vous cède la parole. Préférez-vous intervenir debout ou assis ?

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Je vais me mettre debout. C'est le bordel des Transmissions, en fait, c'est ça ? Y a-t-il des transmetteurs parmi vous ? Non, parce que cela m'a énervé ce matin, j'étais à la résidence et j'étais en théorie en liaison visioconférence avec le Conseil de Défense et le Président de la République et cela a buggé pendant au moins une heure. C'était un peu agaçant, mais c'est compliqué.

Je voulais d'abord vous dire le très grand plaisir que j'ai de vous retrouver, même si ce n'est pas le bon amphithéâtre, est-ce bien cela, Colonel ? Je viens d'apprendre, car le commissaire vient de me le dire, que ce n'était pas le même amphithéâtre, c'est dramatique, je me prépare depuis trois jours à rencontrer le CSFM dans un autre amphithéâtre, je vais être complètement désarçonné. Je vais tenir le coup, j'essaierai tout de même de ne pas trop bafouiller et de ne pas trop vous dire de bêtises.

Très honnêtement, c'est toujours un très grand plaisir de rencontrer des gens du CSFM. Un très grand plaisir parce que d'abord, je retrouve les armées et je retrouve des officiers, des sous-officiers, des soldats, des marins, des aviateurs, qui sont représentatifs de ce que sont les armées. Cela me change de mes rencontres à l'État-major, même si je suis très content de travailler avec les gens de l'État-major. Cela me change de mes rencontres de niveau politique et j'ai le sentiment de me retrouver en famille et de replonger dans le bain que j'ai connu quand j'étais jeune officier, il est vrai que je vieillis, jusqu'à colonel.

Cela me fait donc toujours très plaisir de vous retrouver, très plaisir aussi parce que je suis admiratif de votre engagement, je le dis avec sincérité. Je sais que ce n'est pas évident, c'est un engagement qui n'est pas un engagement de confort, qui est un engagement d'exigence parce qu'il vous demande un travail sur les textes, un travail de réflexion, un vrai courage, un vrai courage de porter la parole de vos pairs, un vrai courage pour ensuite retourner dans vos formations d'origine pour porter la parole du commandement, faire œuvre de pédagogie. Je salue cet engagement parce que ce n'est jamais un engagement simple. C'est un moment dans la carrière qui vient marquer une rupture, dans lequel vous vous engagez tous avec beaucoup de générosité. Je voulais donc vous dire chaque fois le plaisir que j'ai de vous retrouver, même si ce n'est pas toujours les mêmes visages parce que vous vous renouvelez régulièrement, mais je reconnais tout de même un certain nombre d'entre vous.

Je trouve également que c'est l'occasion pour moi d'établir avec vous, de rétablir ce courant de proximité, de connivence que l'on a entre soldats, au sens générique du terme et que j'apprécie énormément, et que je retrouve bien lorsque l'on a les séances plénières de CSFM. Je vois dans le regard des concertants face à moi lorsqu'il y a une question qu'ils n'osent pas exprimer devant le ministre, etc., ils se disent : « Au moins, le mec qui est en kaki à côté, il peut plus nous comprendre parce que l'on parle le même langage ». Cela me semble très important.

Je voulais aujourd'hui rapidement en introduction vous redire ce qu'est mon obsession parce que le fil directeur de mon action depuis bientôt trois ans et demi, et je continuerai jusqu'à la fin de mon mandat, c'est de rappeler ce qu'est la singularité militaire et à quel point la singularité militaire est essentielle. Dans ce rôle de la préservation de la singularité militaire, cette singularité que nous avons en partage, qui fait que précisément, comme je l'évoquais dans ces moments de séances plénières, je sais qu'il y a une connexion qui s'établit entre nous, qui ne peut s'établir qu'entre militaires, parce qu'ils ont vécu des choses en commun, qu'ils savent à quel point leur métier est particulier et à quel point il est difficile de le faire comprendre dans toute sa complexité aux autres. Pour moi, cette singularité qui s'exprime aussi à travers cette connexion est essentielle.

Elle est essentielle, je tiens à le rappeler parce que j'ai peur que ce ne soit pas toujours compris, elle est essentielle d'abord parce que c'est de cette singularité militaire que dépend l'efficacité des armées. Cette singularité militaire est directement liée, elle découle de la mission des armées et cette mission des armées est unique. Aucune autre institution dans une démocratie n'a une mission comparable de près ou de loin à la mission des armées. Y compris d'ailleurs la mission de la gendarmerie. Y a-t-il des gendarmes ici aujourd'hui ? Les gendarmes, et on en parle régulièrement en CSFM, ont cette singularité, ils sont militaires, certes, mais ils ne sont pas dans les armées, ils sont dans les Forces armées. Je rappelle que les Forces armées, dans l'acception commune, c'est les armées et la gendarmerie.

Les armées sont là parce qu'elles portent la force de l'État, elles portent la force de la Nation et elles portent une force qui est particulière, qui n'est pas la force de l'ordre, qui n'est pas la force faite pour faire respecter l'ordre, l'ordre conforme à la loi, la loi qui est le résultat d'un consensus national et d'un consensus d'une société. Ça, c'est le rôle des Forces de l'ordre précisément. Les armées sont là pour porter la force de manière délibérée. Elles sont là pour porter la force pour tuer l'ennemi et ça, c'est extrêmement important. En effet, une démocratie, en réalité, et une république, n'accepte de porter la mort de manière délibérée, de tuer, c'est-à-dire de commettre le tabou absolu, le tabou suprême, « tu ne tueras point », que lorsqu'elle considère que son existence même dépend de sa capacité à aller porter la mort de manière délibérée. C'est pourquoi je considère que les armées ont une fonction presque sacrée dans la République. Elles ont une fonction qui est sans doute la fonction la plus régaliennne qui soit. Une fonction qui doit bien sûr recueillir un assentiment collectif, mais qui est portée par des hommes, qui est portée par une institution, qui vont devoir répondre pour être capables de porter cette force, aller tuer de manière délibérée lorsque la République le demande, lorsque la Nation le demande parce que son existence même est en danger et que c'est à cette seule condition que l'on considère que l'on peut aller porter la mort de manière délibérée, que cette armée doit le faire de façon parfaitement efficace, parfaitement disciplinée, parfaitement organisée.

Donc mesurez bien cette dimension existentielle des armées dans la Nation et la dimension existentielle d'une armée dans un corps social et dans une société.

Cette fonction que vous avez, cette fonction que nous avons, ce n'est pas théorique, cela va de ce que fait le fantassin lorsqu'il monte à l'assaut baïonnette au canon, le pilote d'hélicoptère, le pilote de chasse lorsqu'il largue sa bombe, jusqu'au sous-marinier lorsqu'il monte dans son sous-marin

nucléaire lanceur d'engins et qu'il sait que sa mission peut être de déclencher la mort dans ce qu'elle a de plus extrême et de plus considérable parce que c'est la survie de la Nation qui en dépend.

Mais bien sûr, cette singularité militaire, cette mission très particulière ne peut être réalisée que si tout le monde y participe dans une culture commune. Je vous ai parlé de l'aviateur, du marin et du biffin, mais je parle aussi de tous les autres. De tous les autres, c'est-à-dire tous les corps de soutien, tous les gens en charge de la logistique, tous les gens dans le Service de Santé, tous les gens qui vont permettre que cette armée soit capable de remplir ses missions dans une situation qui est un des fondements de la spécificité militaire ou une des expressions principales de la spécificité ou de la singularité militaire, capable de le réaliser de façon autonome.

Retenez qu'un des aspects importants de la singularité militaire, c'est l'autonomie. Parce que quand il va falloir déclencher cette violence, cette mort que l'on va donner de façon délibérée, on va le faire dans une situation de guerre, dans une situation de chaos généralisé, dans lesquelles l'armée ne pourra pas compter sur les services publics ordinaires pour fonctionner. Donc en clair, le jour où vous êtes engagés sur le champ de bataille, vous ne vous arrêtez pas à l'épicerie du coin pour acheter une baguette de pain et un kil de vin rouge. Ce n'est pas comme cela que ça marche. Le jour où vous vous lancez dans la guerre, vous ne pouvez pas dire d'abord : « Au fait, j'ai un arrêt maladie de trois jours » et surtout, vous ne pouvez pas vous arrêter prendre votre rendez-vous chez le médecin du coin. Ce n'est pas comme cela que ça se passe. Le jour où pour les femmes vous partez à la guerre, vous ne pouvez pas décider, pour les hommes aussi, d'ailleurs, d'aller chez le coiffeur juste avant. Le jour où vous vous engagez là-dedans, vous ne pouvez pas vous arrêter avec votre voiture ou votre véhicule blindé chez le mécanicien du coin ou chez le garagiste du coin pour dire : « Faites-moi le plein, faites-moi les vidanges et s'il vous plaît, faites-moi une révision », parce que plus rien de tout cela ne fonctionne.

Et donc l'armée, quand elle est engagée dans la guerre, elle doit être capable pour des fonctions les plus extrêmes qui sont les fonctions apparemment les plus guerrières, celles qui consistent précisément à porter l'arme et à la mettre en œuvre, mais également parce qu'elles ont besoin de cette autonomie dans l'ensemble des fonctions de soutien, de logistique et des fonctions annexes, elle doit être capable de réaliser son autonomie et d'agir de façon autonome.

C'est pourquoi pour moi, il n'y a pas de vrai militaire et de faux militaires. Sauf les contrôleurs généraux qui sont moins pratiquants que les autres, pardonnez-moi, Monsieur le Contrôleur général, c'était juste pour me moquer de votre secrétaire général, mais avec beaucoup de gentillesse. Mais à part les contrôleurs, il n'y a pas de vrai militaire ou de faux militaire. Il n'y a pas de militaires pratiquants et d'autres. Tout le monde militaire et je dirais même participant à ce projet commun qui vise à réaliser l'autonomie des armées, il y a même des civils qui mettent en œuvre des fonctions dont on a absolument besoin pour réaliser cette autonomie. Et évidemment, je me moquais tout à l'heure des transmetteurs, si je n'ai pas de transmetteurs, je ne sais pas comment cela peut marcher. Si je n'ai pas quelqu'un qui est capable de m'établir des liaisons jusqu'au bout du monde de façon extrêmement complexe, dans des systèmes qui sont de plus en plus numérisés, si je compte sur un opérateur comme Orange, cela ne marche pas. Il me faut des sicman, il me faut ma propre capacité autonome. Retenez bien cela, c'est extrêmement important et j'y reviendrai.

Ensuite, une armée, c'est un autre aspect de sa singularité, c'est quelque chose qui est très discipliné parce que l'armée porte la force de la Nation et que dans les démocraties, on a toujours peur que cette force se révolte contre le pouvoir et qu'elle puisse avoir la prétention de s'emparer du pouvoir. C'est un vieux fantasme, ancien. Notre histoire de France a quelques exemples de militaires qui sont devenus chef de l'État, jamais d'ailleurs par un coup d'État, sauf peut-être l'empereur Napoléon qui n'est pas le moindre et dont d'ailleurs nous allons fêter l'an prochain le bicentenaire de la mort.

Un intervenant : Il y a eu un coup d'État également le 2 décembre, Mon Général.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : C'est vrai, il y a eu un coup d'État le 2 décembre, et il est vrai que nous sommes le 2 décembre aujourd'hui. Je vous rappelle que c'est la victoire d'Austerlitz et que c'est le coup d'État de Napoléon III.

Et donc c'est vrai que les démocrates ont toujours vis-à-vis de ce qui incarne la force et ce qui incarne la force autonome une sorte de crainte disant : « Je me méfie toujours de cette organisation qui est dans l'État, qui forme peut-être un État dans l'État parce qu'elle a des moyens de cette autonomie, qu'elle est capable de ne pas dépendre des autres, qu'elle incarne la force, je crains toujours un peu ce qu'elle est capable de faire ». Et donc, il faut absolument soumettre très strictement cette force qui est tirée des armes que nous mettons en œuvre, mais qui est tirée aussi de notre capacité d'autonomie, la soumettre très strictement au pouvoir politique.

Je dis cela parce que cette très stricte soumission au pouvoir politique, cette très stricte discipline s'exprime bien sûr par la révérence que j'ai vis-à-vis du Président de la République, vis-à-vis de la ministre, par le fait que tous les chefs militaires obéissent aux chefs politiques, par le fait que nous allions rendre compte devant le Parlement – et régulièrement, je passe devant la Commission de Défense de l'Assemblée nationale ou devant la Commission de Défense du Sénat pour rendre des comptes –, mais elle se traduit ensuite dans toute la chaîne hiérarchique jusqu'au plus petit des soldats par une exigence de discipline absolument considérable. Qui n'est pas neutre et qui emporte, mais vous le savez bien, et j'y reviendrai, qui emporte des obligations qui sont autant de contraintes qui s'imposent au militaire.

C'est particulier, je ne vais pas vous faire un cours sur la discipline, je pense que c'est une question très intéressante parce que cette très stricte discipline est souvent vue par les civils comme une sorte de stupidité, comme une sorte de discipline aveugle, comme une forme de bêtise, comme une forme de rigidité. Qui disait : « Quand j'entends les talons qui claquent, je vois les cerveaux qui se ferment » ? La réalité, vous le savez très bien, c'est que cette discipline, précisément parce qu'elle est très exigeante, doit s'accompagner d'une relation de franchise extrême et elle emporte pour le chef, quel que soit le niveau du chef, et chacun de vous ici est chef, le caporal-chef est chef, c'est bien pourquoi il y a à la fois caporal et chef dans son grade, c'est qu'il est à la tête et qu'il est le chef. Cela emporte pour chacun des chefs dans l'armée une obligation de commandement par conviction, parce que ce que l'on demande est tellement extraordinaire que l'on ne peut pas imaginer que celui de nos subordonnés auquel finalement incombera la tâche horrible, extrême, l'obligation terrible de devoir donner la mort sur ordre le fera s'il n'est pas convaincu de sa mission.

C'est donc une discipline qui porte une exigence de franchise dans les rapports, qui porte l'exigence de la part du chef d'admettre de son subordonné des questions et des contradictions, mais évidemment, une fois que les contradictions sont exprimées et que l'ordre est confirmé, il y a une obligation de le mettre en œuvre de la façon la plus extrêmement fidèle et la plus disciplinée qui soit et c'est une discipline qui porte l'exigence de compréhension, de justification, de pédagogie et de conviction. Cela me paraît extrêmement important.

Je le dis souvent, l'initiative est la forme la plus extrême de la discipline. C'est-à-dire que pour être certain que le soldat qui au bout du compte va mettre en œuvre cet ordre extrême qu'on lui demande de mettre en œuvre, et de le mettre intelligemment en œuvre, et le mettre efficacement en œuvre, pour être certain de cela, il faut le laisser la part d'initiative qui lui permettra de réagir face à l'ennemi, dont on ne peut pas prévoir par avance le comportement, l'attitude ou la manœuvre. Et vous voyez bien qu'il ne peut y avoir d'initiative laissée aux échelons subordonnés que s'il y a une parfaite compréhension de l'esprit même de ce qu'on lui demande.

Et puis ensuite, il y a le sujet éthique, je l'ai évoqué, quand vous devez donner la mort à quelqu'un, il faut que vous sachiez, pour commettre cette action extrême, quelle est la raison supérieure qui commande que vous le fassiez. J'avoue d'ailleurs que dans ma carrière, ce dilemme, j'y ai été confronté à plusieurs reprises et qu'à chaque fois, j'ai eu à en discuter avec mes soldats et que je l'ai toujours fait en me posant beaucoup de questions avant, peut-être moment de l'action et après. Et cette interrogation éthique, qui fait partie de notre métier, qui fait partie de notre singularité, qui est une exigence très forte portée au militaire, c'est aussi un espace de liberté que l'on est obligé de laisser aux gens.

Vous voyez donc que c'est une discipline qui est très particulière. L'autonomie, la discipline. Cette discipline très stricte, elle a une contrepartie et c'est une contrepartie qui pour une part importante repose sur mes épaules. C'est que les décisions que nous sommes chargés de mettre en œuvre, nous exigeons d'être associés à leur élaboration. C'est bien le sens des conseils de Défense qui sont réunis toutes les semaines par le Président de la République et qui ne me permettent pas de dire au Président de la République : « Je ne vais pas faire ce que vous me demandez de faire », mais me permettent d'être certain que lorsque j'aurais à exécuter l'ordre qu'il va donner à toute l'armée, en tout état de cause, il y aura eu au préalable une association de l'ensemble de l'État-Major, du chef d'État-Major des armées, des chefs d'état-major d'armée, à la compréhension de la situation et à l'élaboration de l'ordre qui va être donné. Cette discipline est donc très singulière, elle explique aussi le positionnement très particulier des armées dans la République.

Il y a un autre aspect de la spécificité ou de la singularité militaire, c'est la très grande disponibilité. Retenez, discipline, autonomie, disponibilité. Pourquoi une très grande disponibilité ? Parce qu'en réalité, on ne sait pas quand la menace existentielle que j'évoquais tout à l'heure va peser sur la Nation. On ne sait pas quand nous allons risquer de disparaître, on ne sait pas, parce que par définition, l'ennemi ne nous dit pas : « Attention j'attaque dans trois jours », à quel moment le cataclysme va s'abattre sur nous. Il faut donc une très grande disponibilité, à la fois dans les missions qui sont les nôtres et à la fois dans la réactivité que nous devons avoir lorsque l'on nous appelle à nous mobiliser brutalement.

Retenez cela, discipline, autonomie, disponibilité. Tous ces éléments sont des éléments très forts de la singularité militaire. Ce sont eux qui organisent la singularité militaire et c'est autour de ces principes que doit se structurer, se construire la singularité militaire. J'y ajoute bien sûr l'éthique, l'éthique étant une partie de notre culture très forte à nous, militaires.

Si je vous dis cela, c'est parce que cette singularité militaire se traduit de plusieurs façons. Une fois que l'on a bien défini ce qu'étaient ces principes qui, vous le comprenez bien, ont pour objet de garantir l'efficacité des armées au service de la Nation, elle se traduit dans une organisation, dans des structures et dans un mode de fonctionnement qui sont très particuliers et que l'on ne retrouve dans aucune autre institution. Aucune autre institution. Elle se traduit aussi, c'est important, dans un statut particulier qui va vous imposer des contraintes de discipline, de disponibilité, de réactivité. Elle se traduit donc dans un cadre juridique particulier.

Pourquoi est-ce pour moi un véritable guide, cette singularité militaire ? D'abord parce que vous comprenez bien ce que parce que le chef d'État-Major des armées a cette obligation d'efficacité de l'outil commandé qu'il dirige, mais c'est mon guide aussi parce que je considère que les armées ont été banalisées depuis une vingtaine d'années, qu'on leur a fait progressivement perdre les éléments de cette singularité. On leur a fait perdre ce qui leur permettait de garantir leur réactivité, on leur a fait perdre ce qui permettait de garantir leur autonomie. On leur a fait perdre ce qui leur permettait de garantir leur disponibilité. Pour de bonnes et pour de mauvaises raisons.

La principale raison pour laquelle on leur a fait perdre tout cela, c'est pour des raisons d'économie. Parce que de la réactivité, cela veut dire des stocks. Est-ce qu'il y a des gens qui sont mécaniciens dans l'armée de l'Air, dans l'armée de Terre ou dans la Marine ici ? Non ? Cela veut dire des stocks. Le jour où vous dites : « Je n'ai plus de stock et je fonctionne à flux tendu », cela marche beaucoup moins bien. C'est pareil pour le commissariat, pour tous les services de soutien et de logistique, c'est la même chose parce que l'organisation spécifique des armées qui permet la très grande réactivité, la très grande disponibilité, c'est aussi une organisation dans laquelle on associe étroitement le commandement opérationnel et les soutiens. C'est une organisation dans laquelle on dit que le chef, quel que soit son niveau et quel que soit ce chef, doit avoir la totalité des attributions du commandement. Un chef de corps, comme un commandant de bateau, comme un chef de base aérienne, ce n'est pas un mec qui ne s'occupe que de la préparation opérationnelle de son régiment, c'est quelqu'un qui a des comptes à rendre, surtout à ses soldats, et il doit être capable de dire à ses sous-officiers et à ses officiers, à ses soldats, marins ou aviateurs : « Oui, je vous apporte une réponse sur la qualité de confort de vie, d'infrastructures, de salles de sport, je vous apporte des réponses sur la qualité de la nourriture, de vos repas, je vous apporte des réponses sur la disponibilité que je vais exiger de vous », etc.

Tout cela a été sous la contrainte encore une fois financière qui a conduit à essayer de professionnaliser les chaînes en les verticalisant et en retirant aux chefs de différents niveaux l'ensemble des attributions qui leur permettaient d'assurer leur responsabilité. On l'a finalement désorganisé, délité, distendu.

Parfois, cela s'est fait sous contraintes de ressources, mais cela se fait aussi par simple alignement sur le fonctionnement civil. On se dit qu'après tout, le civil fonctionne comme cela et on ne voit pas pourquoi cela ne fonctionnerait pas. Précisément parce que nous ne sommes pas le civil. Précisément parce qu'il y a des exigences qui ne sont pas des exigences qui s'appliquent à tout le monde.

Et donc, avec la ministre, qui a accepté de me suivre dans cet effort, nous travaillons à l'affirmation et à la reconstruction de la singularité militaire depuis maintenant trois ans et demi. Cela se traduit dans plein de petites choses, qui paraissent petites, mais qui ne sont pas des petites choses. Par exemple, sur le budget d'infrastructure des armées, globalement, c'est 1,5 milliard d'euros par an, un petit peu moins, et nous avons décidé avec la ministre de revoir l'architecture budgétaire du ministère de façon à redonner aux chefs militaires la main sur une partie de ces budgets d'infrastructure. Et donc, en tant que responsable de programme, j'ai récupéré une partie de ces budgets d'infrastructure, plusieurs centaines de millions, que j'ai à nouveau donnés aux chefs d'état-major d'armée, de façon à ce que les choix qu'ils feront, il les fassent en conscience, que ce ne soient pas des choix imposés par un responsable extérieur aux armées et qu'ils puissent ensuite, non pas satisfaire à toutes les exigences et à toutes les attentes de leurs subordonnés, mais dire à leurs subordonnés les choix qu'ils ont faits et pourquoi les ont faits et c'est cela qui est important.

Je ne vais pas reprendre tous les éléments qui sont des éléments sur lesquels on se bat, sur les SIC, sur la numérisation, sur la réaffirmation de l'autorité du chef d'état-major d'armée, sur les grandes directions de services qui pendant un temps a été menacée, qu'il s'agisse du commissariat, qu'il s'agisse du service de santé, qu'il s'agisse des grandes directions de services, dont on a pu penser à un moment qu'après tout, on allait les faire passer dans le Secrétariat général pour l'Administration parce que c'était un grand machin d'administration générale. Non, il faut que ce soit entièrement orienté vers la conduite des opérations, entièrement orienté vers la guerre et donc, il n'est pas question que le directeur central du Commissariat ne soit pas sous l'autorité du chef d'État-Major des armées. Il n'est pas question que le directeur central du Service de Santé des Armées ne soit pas sous l'autorité du chef d'État-Major des armées. Tout cela, c'est un travail de reconstruction progressif que l'on est en train de mener depuis trois ans et demi et dont je voulais vous parler parce

que trop souvent, quand je parle de spécificité militaire, les gens me disent : « Oui, c'est le statut » et je leur dis que ce n'est pas que le statut. C'est de l'organisation, des structures, un mode de fonctionnement très particulier aux armées.

Je reviendrai ensuite sur le statut, mais il ne faut pas que je sois trop long, même si le secrétaire général ne m'a pas encore arrêté.

Le secrétaire général : Les membres du CSFM sont à votre disposition toute la journée.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Je ne voudrais pas louper les échanges et il faut ensuite que je parte à Saint-Maixent.

Cette organisation spécifique des armées, cette spécificité militaire, nous nous rendons compte du point auquel elle est indispensable quand on fait la guerre, quand on est engagé en opérations extérieures. Vous remarquerez d'ailleurs qu'en organisation, en structure, en fonctionnement de nos forces engagées en opérations extérieures, on reconstitue tous les éléments de la singularité militaire. Mais on s'en rend compte aussi quand on a une crise importante sur le territoire national et là, naturellement, tous les préfets, toutes les autorités civiles, les politiques se tournent vers les armées en disant : « Mais puisque vous êtes autonomes, puisque vous êtes disponibles, puisque vous êtes réactifs, puisque l'on attend ces qualités-là de vous, venez à notre aide parce que l'on est désorganisé par la crise ».

Et donc, la crise Covid que nous avons vécue a été une occasion assez claire de mesurer l'ensemble des abandons que nous avons dû consentir sur les éléments constitutifs de la singularité militaire et donc là aussi, c'est un warning et c'est une attention nouvelle portée par la ministre sur ce qu'il va falloir reconstituer en termes de singularité militaire et d'efficacité. Tout cela ne se fera pas du jour au lendemain, tout cela ne se fera pas sans devoir y investir de l'argent et donc on ne pourra pas tout reconstituer selon un modèle type idéal, mais sachez que c'est mon souci principal, c'est le souci des chefs militaires, c'est le souci de la ministre. Et que vous tous, et que toutes les armées participent à ce souci de réaffirmation de la singularité militaire.

La singularité militaire est contenue dans un cadre juridique, je l'ai évoqué, elle est contenue dans un statut qui en théorie, même pas en théorie, en réalité, vous impose un tas de contraintes, nous impose un tas de contraintes de disponibilité, d'impossibilité de se syndiquer, d'impossibilité de faire la grève, de limitation de notre liberté d'expression, et en théorie aussi, ce statut garantit des contreparties qui permettent d'équilibrer et de rendre acceptable cette singularité militaire. C'est là que vous entrez en jeu, c'est là que vous devez être, vous, les gardiens attentifs de l'équilibre entre les contraintes et les compensations. Mais en comprenant bien que les contraintes ne sont pas gratuites. Ce n'est pas juste de la contrainte pour le plaisir de la contrainte, c'est de la contrainte nécessaire à l'efficacité des armées et c'est de la contrainte acceptée, librement consentie.

Le jour où il y a rupture dans un sens ou dans l'autre de cet équilibre, on fragilise les armées. Le jour où des militaires n'acceptent plus ces contraintes ou prétendent s'en affranchir, peut-être parce qu'ils considèrent qu'elles sont insuffisamment compensées, ou peut-être parce qu'ils considèrent qu'elles sont exorbitantes et trop exorbitantes du droit commun, ce jour-là, on fragilise l'efficacité des armées et on fragilise la singularité militaire. C'est pourquoi je veux vous parler au global de cela. Comprenez bien que vous êtes les gardiens, les veilleurs de cet équilibre.

Nous allons déjeuner demain avec les chefs d'état-major des différentes armées et la ministre avec le Président de la République, on lui parlera et la première chose dont je lui parlerai, c'est de cet équilibre et les risques que je sens, que je peux percevoir dans le moral des armées. Et je dirais au Président de la République que pour moi, d'ailleurs, un des éléments qui fragilise cet équilibre, c'est

la comparaison que nous ne pouvons pas faire entre la condition de vie d'exercice du métier des militaires et la condition de vie d'exercice du métier des autres corps en uniforme. Il devient difficile pour nous d'accepter une trop grande différence entre la disponibilité exigée des militaires qui participent à Sentinelle et la disponibilité exigée des forces de police. Il devient difficile pour nous d'accepter une trop grande différence entre la disponibilité exigée des services des douanes, qu'ils soient marins, terriens ou aviateurs, et la disponibilité exigée des militaires.

Ce n'est pas une question de compensation, c'est qu'objectivement, cela peut être choquant de voir que des services qui sont pourtant importants pour le fonctionnement de la Nation, la police, les douanes, etc., dysfonctionnent ou en tout cas perdent à ce point d'exigence. Je dirais cela au Président de la République parce que ce n'est pas uniquement une question de compensation, ce n'est pas uniquement une question d'argent que l'on donne à nos soldats quand ils sont de garde, quand ils n'ont pas de permission, quand ils sont envoyés en mission. Ce n'est pas uniquement une question de prime, c'est une question d'équilibre d'engagement des différentes institutions de la Nation. Et moi, je continue à revendiquer notre singularité militaire, mais je pense qu'il est de plus en plus difficile de conserver cette singularité dans ces exigences, alors qu'elles sont indispensables, quand autour de nous, les exigences sont de moins en moins manifestées à d'autres corps auxquels on peut se comparer. Je ne sais pas si l'on a des pompiers de Paris ici, mais je pense que ceux qui ont déjà discuté avec des pompiers de Paris savent de quoi je parle.

Le secrétaire général : Il n'y en a pas dans cette salle, mais l'un d'eux vous observe et vous écoute.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Je voulais vous dire cela parce que vraiment, vous êtes un élément essentiel de l'observation, de la veille de cet équilibre. C'est pourquoi, j'ai tout de suite dit, quand j'ai pris mes fonctions de chef d'État-Major des armées et lorsque j'ai rencontré pour la première fois le CSFM, j'ai parlé de la directive Temps de travail de l'Union européenne. Un exemple majeur de banalisation des armées. Je n'ai pas envie que nos armées entrent là-dedans. Je pense que c'est la pire des choses. Nous devons porter comme une vraie fierté l'exigence que nous nous imposons à nous-mêmes parce que nous savons de quoi découle cette exigence et pourquoi nous nous l'appliquons à nous-mêmes. Nous devons veiller à ce que les équilibres entre les contraintes et les compensations soient respectés, mais c'est bien de ces deux éléments que vous êtes, vous, des veilleurs et des guetteurs.

Voilà ce que je voulais vous dire et vous dire que je compte vraiment sur vous, mais que vous pouvez vous aussi compter sur moi quand il y a parfois des questions que je trouve mal posées, excessives à la ministre, parce que précisément, celui qui les pose peut oublier qu'il est militaire et les raisons pour lesquelles il a choisi cette vocation, et en choisissant en pleine conscience de cause les contraintes qu'il s'imposait. Le jour où je vois quelqu'un qui revendique ne plus devoir subir ces contraintes, faites-moi confiance aussi, même si la ministre ne sait pas toujours exactement quoi répondre, pour lui dire : « Mon gros, tu es gentil, caporal-chef untel ou adjudant-chef Duschmol, tu as signé, tu es là pour ça et tu es militaire, tu es comme moi. »

C'est notre fierté. C'est notre fierté, nous devons la revendiquer, nous devons la proclamer haut et fort et c'est ce qui fait que vous n'êtes pas des délégués syndicaux. Vous êtes bien plus que cela parce que vous n'êtes pas séparés du reste de l'armée, vous êtes directement issus de cette armée et vous y retournerez parce que vous portez ce degré de conscience élevé et c'est ce qui fait que vous travaillez remarquablement et que vous êtes écoutés.

Voilà ce que je souhaitais vous dire, il y a des questions.

Le secrétaire général : Oui, mon général, c'est le major **Tiffri**, le secrétaire du Conseil qui va vous les poser. Sachez que ce que vous venez d'exprimer correspond tout à fait aux préoccupations et

réflexions du CSFM, qui prépare également un entretien avec le Président de la République qui aura lieu le 15 décembre prochain.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Je suis au courant parce que je serai présent à cet entretien. Je ne sais pas comment se passera l'entretien, d'ailleurs, mais on a reçu des propositions envoyées par des civils du cabinet du Président qui disaient : « Compte tenu des règles sanitaires, notre intention est que le Président va avoir les concertants, mais les chefs militaires et la ministre ne seront pas là ». J'ai dit à ces gens-là que je ne comprenais pas. Ce sont peut-être des règles de fonctionnement civiles, ce ne sont pas des règles de fonctionnement militaires. C'est une sorte de défiance marquée vis-à-vis du commandement militaire que j'ai du mal à accepter et que je pense les concertants n'accepteront pas. Un adjudant-chef chef de section, quand le capitaine vient dans sa section, il ne dit pas : « Barre-toi, je veux parler à tes marsouins tout seul ». Là aussi, c'est de la singularité.

Le secrétaire du Conseil : Mon général, je ne poserai pas toutes les questions, je vais laisser au caporal-chef **MINET** le soin de vous poser la première question et ensuite les autres intervenants, si vous le permettez, pourront intervenir.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Bien sûr, librement.

Le secrétaire du Conseil : Je vous remercie.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Tu vas bien ?

Caporal-chef MINET : Je vais bien, merci, Mon Général. Le 15 octobre dernier, lors d'une audition devant les députés de la Commission de la Défense, vous déclariez qu'il fallait d'une manière générale que nous fassions des efforts afin de gagner les écarts de vie entre les militaires et les fonctionnaires civils de l'État. Vous avez déjà abordé une partie dans ce que vous venez de dire. Vous considérez cependant que ce sujet était pris en compte, notamment en citant la NPRM. Considérez-vous toujours, Mon Général, à ce stade de l'avancée des travaux, que la NPRM peut effectivement répondre à ce besoin pour tous les corps militaires et au-delà, avez-vous déjà des pistes pour l'avenir à moyen terme, de ce qu'il sera possible de faire afin d'éviter que la rémunération des militaires ne soit pas obsolète sur le marché du travail ?

Enfin, Mon Général, quelle est votre vision sur la NPRM et selon vous, quels sont les impacts attendus au profit des militaires ?

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Je te remercie, assieds-toi, je t'en prie. D'abord, la NPRM, vous le savez mieux que moi, ou aussi bien que moi, le sujet de la condition militaire est un sujet constant et un sujet dynamique. La NPRM, c'est un projet porté là maintenant par la ministre, qui n'est pas exclusif d'un travail qui devra continuer d'être fait, même une fois que la totalité de la NPRM aura été mise en œuvre pour continuer à veiller à la revalorisation des soldes, à la revalorisation des primes, à la revalorisation des points d'indice, avec la Fonction publique, à côté de la Fonction publique. Ce n'est pas une fois pour toutes : je fais la NPRM et je n'en parle plus.

Je suis attentif à ce que cette NPRM réponde aux questions que l'on a posées. Quelles sont-elles ? Principalement, trois questions. La première, on a un acquis de prime qui rend incompréhensible et indéfendable notre système vis-à-vis notamment de Bercy. Il est trop peu lisible et il court le risque de créer de l'iniquité entre les différentes catégories de personnel dans les armées. Vous savez bien et ce que vous représentez comme échantillon des armées, qui n'est certainement pas complet, d'ailleurs, vous montre bien la diversité des situations, la diversité des grades, la diversité des armées, la diversité des compétences, des spécialités, etc. Il fallait que l'on arrive à rendre cela plus

lisible sans pour autant tout uniformiser, mais que l'on puisse avoir des comparaisons possibles quand on engage les gens en opération entre la façon dont on paye un marin, un aviateur, un terrien, un commissaire, un transmetteur. C'est un des objectifs de la Nouvelle Politique de Rémunération des Militaires.

Il y a un autre objectif qui est de compenser plus justement ce qui nous semble être central dans la condition militaire. Deux choses sont centrales : la séparation et la mobilité. La séparation et le risque, enfin le risque d'engagement. Vous êtes soldat, vous êtes marin, vous êtes aviateur, vous allez à la guerre et le jour où vous exposez votre vie, et surtout au-delà du fait que vous exposiez votre vie, vous vous engagez à être prêt à commettre cet acte extrême de donner la mort, vous devez être reconnu comme étant dans un engagement particulièrement fort, qui n'est pas l'engagement de tous les jours et de toute votre vie de soldat, mais qui justifie que nous récompensons, que nous compensons cet engagement extrême.

Par ailleurs, quand vous vivez cet engagement, vous êtes séparé de votre famille, des vôtres. Et ça aussi, il faut que l'on compense. Donc un des outils et une des choses les plus importantes de la NPRM, c'était de repenser les systèmes de prime qui permettent, en comptant le nombre de jours de mer, en comptant l'éloignement, en comptant les situations opérationnelles dans lesquelles les gens sont engagés, de compenser cela avec une véritable équité entre les armées. Et c'était important entre les armées et les services. Je pense que l'on y arrive, je n'ai pas le détail, mais je pense que l'on vous a donné des documents qui vous permettent de voir ce que cela va donner et cela a été un gros travail pour lequel il a d'abord fallu que l'on s'entende entre Terre, Air, Mer et les directions de services avant de monter au cabinet pour dire : « Voilà ce sur quoi on pense pouvoir toper avec l'ensemble des chefs d'état-major ».

Autre élément de condition militaire qui me paraît extrêmement important et qui devait être pris en compte par la NPRM et qui, me semble-t-il, était insuffisamment pris en compte dans le système de rémunération précédent, c'est la mobilité du militaire. J'en suis à mon 14^e déménagement. Je pense que vous avez tous beaucoup bourlingué, j'insiste d'ailleurs sur le fait que ce système de mobilité s'impose aux officiers et aux sous-officiers, et statutairement pas aux militaires du rang, ce qui est important, qui n'ont pas l'obligation de mobilité. Tu as déménagé combien de fois dans ta vie ?

Caporal-chef MINET : Sept fois, Mon Général.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Tu es anormal, toi.

Et donc, on a voulu résoudre une difficulté qui est telle que l'on compensait les déménagements et les mobilités, mais on ne permettait pas aux militaires d'accéder à la propriété. Et il me semble, moi, que c'est ce qui explique principalement le décrochage entre civils et militaires, entre fonctionnaires civils et militaires, c'est cette mobilité qui fait que quand vous avez 50 ans, votre épouse est mal payée parce qu'elle a eu une carrière qu'elle a dû abandonner, votre époux ou votre conjoint, est mal payé parce qu'il n'a pas eu un déroulement de carrière normal, qu'il a parfois été obligé pour suivre son conjoint de prendre deux ans de congés, trois ans de congés, qu'il a eu des retards dans l'avancement, etc. Que ce même conjoint, d'ailleurs, parce qu'il est mal payé, aura une moindre retraite et donc, cet inconvénient-là, il est mesurable quand vous êtes en activité et il est mesurable ensuite jusqu'à la fin de votre vie. Qu'enfin, ce conjoint et vous-même, vous n'avez pas accédé à la propriété, parce que si vous accédiez à la propriété, vous perdiez l'avantage de la MICM.

Il nous a donc semblé qu'il fallait mieux compenser cela et qu'il fallait trouver un système qui permettait, tout en continuant à compenser la mobilité, d'offrir le choix pour un militaire de soit continuer à être locataire, soit pouvoir accéder à la propriété. Et la nouvelle prime de mobilité qui a été créée dans la NPRM et qui va commencer à entrer en œuvre à partir de 2021, répond à cette

question qui pour moi était très importante. C'est un des gros avantages de la NPRM. Je note au passage que cela ne résout pas tout. Cela ne va pas résoudre en particulier le problème de la carrière du conjoint. Je vous le dis d'autant plus que mon épouse a travaillé de façon heurtée, jamais suffisamment pour avoir une pension de retraite et j'en parlais avec la colonelle ATTIA l'autre jour et elle m'a dit : « Vous n'avez qu'à épouser une femme dotée ». Je croyais qu'elle était riche, mais je me suis fait avoir, en fait.

Quand je parle des retraites, je le dis sérieusement. Vous savez, mon père était officier de marine, il est mort, il était capitaine de vaisseau. Il est mort très jeune d'une rupture d'anévrisme, il allait passer amiral et j'ai vu ma mère se retrouver, elle n'avait jamais travaillé de sa vie parce que l'on avait déménagé 12 ou 13 fois, il était sous-marinier, elle l'avait suivi dans toutes ses affectations et elle s'est retrouvée avec cinq enfants à charge avec la pension de réversion d'une retraite de capitaine de vaisseau. Sans être propriétaire de son logement. J'ai donc bien vu la difficulté que cela représente et mon inquiétude, c'est que le jour où je clamerais, je vais laisser mon épouse avec une pension de réversion et rien d'autre. C'est une pension de réversion de général, mais malgré tout si elle avait pu travailler, avoir une carrière régulière, elle aurait en plus, elle, une pension de retraite propre et cela fait une énorme différence en réalité.

Cette NPRM ne compense pas cela, tout ne sera pas compensé par la NPRM, mais voilà, je pense, ce que l'on peut espérer de la NPRM. La dernière chose que j'espère dans la NPRM, c'est que cela nous permettra de résoudre une difficulté qui fait que l'on est tiraillé entre des exigences contradictoires, qui est la préservation de la pension de retraite à jouissance immédiate, à laquelle nous tenons absolument tous. Vous vous êtes battus pour cela, vous avez porté des discours d'ailleurs très argumentés aux politiques et donné des arguments supplémentaires à la ministre pour qu'elle défende et que nous défendions collectivement cet élément très particulier aux militaires. Mais cette retraite, cette pension à jouissance immédiate, en réalité, c'est un encouragement à partir. Et on veut cela parce que l'on veut une armée jeune et donc, on veut que les gens puissent quitter le service actif sans se retrouver à la rue. On a eu une possibilité de se reconvertir avec le confort que représente la pension de retraite à jouissance immédiate, mais la difficulté est que cela incite aussi des gens que l'on souhaiterait garder à partir.

Et donc, la NPRM, on l'espère, en conservant ce système de pension à jouissance immédiate que l'on a sanctuarisé dans la réforme des retraites donnera aux chefs d'état-major et à leurs DRH les leviers qui permettront de donner des primes de maintien au service à des gens qui, compte tenu de leur spécialité, souhaiteraient partir. Qu'il y ait plus de souplesse. Mais tu vois bien que c'est un outil qui va être très évolutif dans le temps parce qu'aujourd'hui, c'est les sicman ou les spécialistes en cyber qu'il faut absolument conserver et demain, ce sera d'autres métiers. Donc il faut que les chefs d'état-major aient cette souplesse-là.

Donc je ne pense pas que la NPRM résout tout, je pense que c'est un instrument important, qui encore une fois nous permet de mieux compenser ce qui est vraiment très spécifique à la contrainte qui s'applique aux militaires, de donner plus de souplesse et puis de résoudre une difficulté de donner plus d'équité, plus de lisibilité et de résoudre cette difficulté liée à la mobilité et d'accession à la propriété.

Ai-je répondu à ta question ?

Le secrétaire du Conseil : Y a-t-il des questions dans la salle ?

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Je voulais parler de l'hébergement parce qu'une question m'avait été posée la dernière fois que j'étais venu devant vous. Une fiche m'a été faite par l'État-Major. Je ne vais pas vous lire les chiffres de la fiche, mais elle montre d'abord que les

politiques d'hébergement sont strictement respectées. C'est-à-dire que l'hébergement est un problème qui se pose partout, pas seulement à Paris, mais dans toutes les grandes villes de garnison, et que les politiques et la répartition en pourcentage des officiers, sous-officiers et militaires du rang dans les places d'hébergement est parfaitement conforme à la politique fixée. En clair, il n'y a pas de passe-droit, il n'y a pas de gens qui trichent.

D'ailleurs, je pense que vous le savez parce que pour des gens qui ont été en État-Major, quand on a un ou une secrétaire ou un assistant de direction mal logé, la première personne vers laquelle on se tourne, c'est vers son général. Et en général, le général fait attention à ce que son caporal-chef ou son sergent puisse être bien logé. Mais la réalité, c'est que nous avons des difficultés par insuffisance de places d'hébergement, par vieillissement de ces places d'hébergement et qu'une politique importante a été lancée par le ministère et qui doit permettre progressivement de résoudre ces difficultés. Je vous laisserai la fiche de façon à ce que vous ayez les chiffres de logement qui vont arriver.

On le sait, les difficultés d'hébergement sont également liées, parfois, à l'absence de civisme d'un certain nombre de personnes qui n'ont plus besoin de l'hébergement, mais gardent malgré tout leur chambre pour s'en servir comme vestiaire ou parfois pour la prêter à un camarade ou la sous-louer, que sais-je encore. On fait donc des contrôles et l'an dernier, il y a eu des missions de contrôle qui ont permis d'identifier, je pense, une cinquantaine de cas de personnes en faute et à qui ont été retiré le droit à l'hébergement. Je posais la question hier à la colonelle ATTIA de savoir si on les a sanctionnés, elle n'a pas été capable de me répondre. Moi, je souhaite que l'on sanctionne, il n'y a pas de raison. Quand des gens font des fautes, surtout des fautes comme celles-là, qui sont des fautes morales, je pense qu'il faut sanctionner disciplinairement.

Enfin, il y a une difficulté qui n'est pas sanctionnable, qui est liée au plan annuel de mutation, qui fait que des gens gardent leur chambre parce qu'ils n'ont pas encore pu avoir un logement ailleurs, qu'ils ont appris tardivement quelle était leur affectation suivante et donc, dans les périodes – c'est comme pour les logements SNI, d'ailleurs – de début d'année, de septembre-octobre, des chambres ne sont pas libérées alors qu'elles le seront après parce que les gens n'ont pas donné leur préavis assez tôt. C'est parfois dangereux de donner son préavis trop tôt d'ailleurs. J'avais voulu être très civique quand j'étais à Rueil-Malmaison, j'étais colonel, et j'avais dit : « Je trouve dégueulasse que les gens ne disent pas assez tôt quand ils s'en vont », j'avais un logement SNI à Rueil-Malmaison et dès le mois de janvier, la liste des chefs de corps était sortie, je savais que j'allais commander le 13^e Régiment d'Infanterie de Marine – je vous le dis, c'est le plus beau régiment de toutes les armées du monde –, et donc, tout de suite, j'ai envoyé mon préavis en disant : « Je partirai au mois de juillet ». Bien mal m'en a pris. Comme j'étais le seul logement déclaré comme disponible au mois de janvier, j'ai eu droit à je ne sais pas combien de visites, c'était horrible. Le Bilrif m'envoyait absolument tous les gens qui cherchaient un appartement.

Toujours est-il qu'il y a cette difficulté, nous en parlions avec la colonelle ATTIA hier, il y a des solutions à l'étude, notamment des solutions qui permettraient de trouver des hébergements provisoires pendant un mois ou deux, le temps que les logements post-PAM se soient à nouveau libérés, que l'on ait une visibilité sur ce qui est disponible et que les gens n'aient pas dans l'intervalle été prendre une solution d'hébergement définitive dans le civil qui leur coûte trop cher. Un travail est en cours, une expérimentation est faite, c'est cela, Colonelle ?

La colonelle ATTIA : Oui.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Je posais hier la question à la colonelle ATTIA de savoir si on ne pouvait pas également imaginer que dans les places d'hôtellerie dans les grandes villes, on ne puisse pas éventuellement proposer à des gens dans cette période de PAM, septembre-

octobre, où ils arrivent dans leur nouvelle garnison, où ils n'ont pas encore de places d'hébergement à prix préférentiel dans des hôtels militaires. Il faut que l'on regarde cela. On va le regarder, mais ce sujet est clairement pris en compte et toutes les études que l'on en fait nous montrent que les politiques sont respectées, que l'on a mis en place des moyens de contrôle et je l'espère de sanction. Je voulais donc dire que cette question était prise en compte.

Enfin, je suis surpris, c'est une question que je posais à la colonelle ATTIA hier, par le faible nombre de recours à la colocation. Je pense qu'il faut encourager les gens à faire cela. C'est autorisé, il y a des parcs de logement SNI et on peut parfaitement imaginer qu'un sergent, un adjudant et un caporal-chef se mettent en colocation. Ce n'est ni une honte ni une façon indécente de vivre ou difficile. Mes filles qui ont 30 ans, je pense qu'elles ont toutes vécu en colocation et au moins l'une d'elles vit encore en colocation. C'est la solution aujourd'hui dans les grandes villes et dans des villes avec des loyers élevés. C'est intelligent de profiter de la possibilité qui est offerte aux gens de faire de la colocation en SNI.

Ingénieure principale DE CLISSON : Mes respects, Mon Général, je suis de la commission des Régimes indiciaires, indemnitaires et des pensions.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Vous êtes ingénieure en quoi ?

Ingénieure principale DE CLISSON : Ingénieure militaire d'infrastructure.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Ingénieure militaire d'infrastructure, d'accord.

Ingénieure principale DE CLISSON : Mon Général, la réforme des retraites a été suspendue en mars avant son examen par le Sénat. Le 14 novembre dernier, cette assemblée a voté un amendement d'ajustement paramétrique du système actuel dans le cadre du projet de Loi de Finances de la Sécurité Sociale. Quel que soit l'avenir de la réforme des retraites, beaucoup de militaires resteront gérés par le CPCMR et seront touchés par de probables réformes paramétriques.

Le 14^e rapport du HCECR a montré, lui, que les réformes précédentes ont déjà modifié les équilibres et que de nouvelles mesures ne seraient pas sans conséquence sur notre modèle d'armée.

Mon Général, quels sont pour vous les points à absolument préserver au-delà de la pension à jouissance immédiate dont vous avez dit tout à l'heure qu'elle était un élément principal ? Quels seraient les points à absolument préserver dans une réforme des pensions, qu'elle soit paramétrique ou systémique, pour conserver notre modèle d'armée ? Je vous remercie, Mon Général.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Merci, Madame l'ingénieure. Vous avez des mots d'ingénieur, tout de même, « paramétrique ou systémique »... Je pense qu'il y a la pension de retraite à jouissance immédiate, vous l'avez évoquée, il y a les histoires de pensions de réversion qui pour moi sont essentielles. On a obtenu gain de cause en ce qui concerne les morts en opération ou les morts en activité, mais aujourd'hui, on n'a pas de réponse en ce qui concerne les conjoints de militaires dont le conjoint militaire serait mort de maladie ou autre. Je suis très attentif à cela, d'ailleurs pour les raisons personnelles que j'ai évoquées tout à l'heure.

Il faudra que l'on soit attentifs à cela parce que nos conjoints, même si l'on fait des efforts pour essayer par la NPRM ou par d'autres moyens de limiter les inconvénients de la mobilité, auront toujours des pensions de retraite à titre personnel qui seront inférieures à celles qu'ont des gens bénéficiant d'une plus grande stabilité. Il faut donc que l'on soit attentifs à cette histoire de pensions de réversion. J'en ai déjà parlé à la ministre, qui a bien mesuré l'importance de ce sujet et qui a dit que si nous ne parvenions pas dans la loi à obtenir un dispositif spécifique pour les militaires, nous

mettrions en place au sein du ministère des mécanismes de solidarité qui permettraient de le compenser.

Voilà pour moi ce que sont les principaux points. Ensuite, ce que j'attends de ce régime de retraite, c'est qu'il permette de mieux payer ceux d'entre nous qui ne bénéficient pas de retraite. Le principe du cumul par point permettra demain à des militaires du rang qui passent cinq ans dans les armées de ne pas perdre l'avantage ou le bénéfice des cotisations qu'ils auraient faites, ce qui aujourd'hui est complètement perdu. Pour moi, c'est un sujet qui serait plutôt un bénéfice dans la réforme des pensions de retraite. De la même façon que le calcul de la pension de réversion, je ne parle pas de la pension de réversion de quelqu'un qui meurt jeune, mais une fois que deux personnes sont à la retraite et que l'une des deux personnes décède, le calcul de réversion de la pension de celui qui est décédé sur le conjoint survivant paraît être un principe plus équitable dans la réforme des retraites.

Mon principal point d'inquiétude, mais il n'est pas spécifique aux militaires, et je pense que l'on n'a pas de simulation qui ait été bien faite à ce propos, c'est l'abandon du calcul de la retraite sur les six derniers mois de solde. Et cela concerne absolument toute la Fonction publique. Je ne sais pas dans quelle mesure cela ne va pas nous conduire à changer les profils de rémunération au cours d'une carrière et on n'a pas suffisamment avancé aujourd'hui dans les simulations pour être capables de dire ce que cela va donner. Mais ce n'est pas un sujet spécifique aux armées.

Commissaire MESSAGER : Je souhaitais vous demander, Mon Général, quelle est selon vous la place de l'EMA (0:58:49) dans la concertation militaire et comment s'assurer que l'ensemble de la qualité des militaires soit représentée ? J'entends par là de nombreux militaires servant dans des unités interarmées, notamment de soutien aux états-majors qui se trouvent un peu entre les deux, entre le service dans lequel ils servent et l'armée dont ils portent toujours (0:59:13) ? Je vous remercie.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Merci. D'abord, la place de l'EMA dans la concertation, je suis là pour cela. Ce qui est vrai, là aussi, j'en parlais hier en préparant cette rencontre, c'est que je tiens, dans un souci de subsidiarité qui est un des éléments importants de la culture militaire, laisser aux chefs d'état-major d'armée leur responsabilité organique. Même si je ne prétends pas renoncer à mes responsabilités organiques, je suis le chef, y compris organique, de ces chefs d'état-major d'armée. Pour autant, ce sont les chefs d'état-major d'armée qui ont en charge la gestion de leur personnel, de la définition de règles RH, qui sont très importantes dans la condition militaire.

Et je laisse à leur main un certain nombre de sujets qui sont des sujets d'hébergement, j'évoquais tout à l'heure la nouvelle architecture budgétaire et ce qu'elle implique en termes de bascule de budget entre les mains des chefs militaires. Cela me paraît important.

Mais en réalité, il n'y a pas de travail qui ne soit pas suivi très directement par l'État-Major des armées, qui ne fasse pas l'objet de concertation, je l'ai évoqué tout à l'heure, sur la NPRM préalable entre les chefs d'état-major d'armée qui sont arbitrés dans un premier temps par le major général des armées et ensuite par le chef d'État-Major des armées et chaque fois que nous allons devant la ministre, nous arrivons avec une position consolidée qui est portée par le chef d'État-Major des armées. Donc moi, je suis très directement, très personnellement et constamment impliqué dans la condition militaire.

Par ailleurs, vous le savez, vous l'avez dit et vous le voyez bien, c'est un discours que je porte en public et je pense d'ailleurs être un des chefs d'État-Major qui le porte le plus, je veux dire par rapport à mes prédécesseurs, je n'hésite pas devant les commissions, dans les articles, dans les interviews que je donne, à rappeler le poids de la condition militaire, son importance, l'importance de cet équilibre que j'évoquais. Je pense que c'est très important. En réalité, il faut être vocal sur ce

sujet-là et si le chef d'État-Major des armées qui est le premier des militaires ne porte pas ces soucis en public, ces soucis ne sont pas pris en compte à due proportion et à due hauteur par le politique. Voilà donc ce que je fais.

Ensuite, la façon dont dans les organismes interarmées les intérêts des uns et des autres sont pris en compte, je pense que l'on a des présidents de catégories. Ce que je vois à l'État-Major des armées, des présidents de catégories, des présidents et des correspondants par armée, par service, qui prennent en compte très directement les difficultés qui sont spécifiques à chaque corps ou à chacune des catégories. Cela peut toujours être perfectionné, mais en tout cas, sachez que pour moi, c'est important. C'est un vrai sujet que je porte. Et je le redis aussi, je le porte en particulier avec une attention, je l'évoquais l'instant sur les retraites à jouissance immédiate en particulier chez les sous-officiers supérieurs qui partent trop tôt ou les sous-officiers spécialisés qui partent beaucoup trop tôt, je porte aussi le souci du haut encadrement militaire. Je le dis et je le répète. Ce n'est pas toujours compris parce que souvent, on me dit que ce sont des privilégiés, qu'il n'y a pas de raison de s'occuper des colonels et des généraux. Si, il y a des raisons de s'occuper des colonels et des généraux et j'établis la même comparaison entre les différentes catégories de fonctionnaires A, B et C et nos officiers, sous-officiers supérieurs, sous-officiers subalternes, militaires du rang et je n'oublie pas dans ces comparaisons les comparaisons que l'on fait entre les fonctionnaires et la haute fonction publique et nos corps d'encadrement supérieur. Il ne faut surtout pas l'oublier, il ne faut surtout pas faire de lutte des classes et d'ailleurs, je trouve que c'est une des forces de nos armées, on n'oppose pas un caporal-chef à un général, on est dans la même armée et on porte les mêmes armes, mais en tout état de cause, ce que je recherche, c'est l'équité et l'intérêt des armées.

Donc aujourd'hui, une de mes inquiétudes porte sur une insuffisante reconnaissance des mérites de nos jeunes colonels avec un changement de profil de vie des gens, c'est-à-dire que j'ai eu des enfants très jeune, je me suis marié très jeune et globalement, quand j'avais 50 ans, je n'avais plus d'enfants à charge. Aujourd'hui, les gens se marient plus tard, ils peuvent divorcer, se remarier, avoir d'autres enfants et donc, on a des gens qui savent, quand ils sont colonels, qu'ils vont être fichus à la porte à 59 ans quand ils seront atteints par l'âge limite de la retraite et qu'il leur faudra travailler encore peut-être une dizaine d'années pour éduquer, élever et payer des études à leurs enfants. Ces gens-là, si on ne leur donne pas de la visibilité, si on ne leur donne pas des garanties, si on ne les rémunère pas au niveau auquel ils doivent être rémunérés, à 45 ans, ils partent dans le civil et vont travailler, très bien payés en cumulant leur paye avec une pension de retraite à jouissance immédiate, dans le secteur civil.

On court donc le risque de décourager un haut encadrement militaire dont on a absolument besoin. Croyez-moi que si demain vous avez à la place d'un chef d'état-major de chacune de vos armées, directeur central de service, un énarque administrateur civil, je n'ai rien contre les énarques administrateur civils, mais à mon avis, les armées marcheront beaucoup moins bien. Beaucoup moins bien. Encore une fois, ce qui fait notre force, je ne l'ai pas assez dit, je vois notre ingénieur d'infrastructure opiner du bonnet, elle a bien raison et c'est un de mes soucis. Je ne l'ai pas assez dit, l'expression ou une des traductions de la singularité militaire, c'est aussi nos parcours. C'est qu'un général, il a été lieutenant et quand il était lieutenant, il était à un niveau de responsabilité d'adjudant ou de sergent-chef. Moi, c'est comme ça que ça s'est passé quand j'ai commencé ma vie en régiment.

Il a donc d'abord un regard sur les sous-officiers qui lui ont appris des choses quand il était jeune officier, avec lesquels il a partagé exactement la même vie, les mêmes difficultés, les mêmes contraintes de métier. Il a un regard qui n'a rien à voir avec le regard que peut avoir un administrateur civil qui est directement sorti de l'ENA, qui a directement été fonctionnaire de catégorie supérieure et qui n'est jamais passé par des métiers d'exécution. Croyez-moi, c'est une différence absolument considérable et c'est ce qui fait que je me sens légitime lorsque je porte la

parole des armées, qu'il s'agisse de la parole d'un colonel, d'un général ou qu'il s'agisse de la parole d'un caporal, d'un marsouin ou d'un sapeur.

Il faut que j'y aille, je vais voir nos jeunes élèves sous-officiers de Saint-Maixent. Je suis désolé, ce n'était pas assez long, je suis trop bavard. Désolé, Monsieur le Secrétaire général.

Le secrétaire général : Mon Général, merci d'être intervenu. Je sais que vous êtes pressé, je ne vais donc pas conclure trop longuement. Vous êtes toujours le bienvenu, vous le savez. Vous pouvez revenir quand vous voulez. Le mode Covid présente bien sûr des inconvénients que vous voyez bien, c'est que l'on ne peut pas réunir tout le monde, aujourd'hui on privilégie la télé activité. Je n'ai pas dit télétravail, mais télé activité ou travail nomade à domicile ou mission à domicile. C'est un sujet sur lequel d'ailleurs la DRH travaille et peut-être que l'on a intérêt à réfléchir sur les possibilités.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Je ne vous l'ai pas dit, mais d'abord, je reviendrai, car je suis toujours très heureux, encore une fois, d'échanger avec vous et cela me donne l'occasion de réfléchir à ces sujets-là encore plus, mais le télétravail va être une révolution. Je vous l'ai dit, pour moi, une des contraintes principales que vivent les militaires, c'est la mobilité et je pense qu'il faut que nous pensions, que nous réfléchissions à une forme de, quel terme avons-nous employé hier ? Je vous disais « zonalisation ».

La colonelle ATTIA : Bassin d'emploi.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Bassin d'emploi. En clair, un marsouin du 3^e de Marine qui passe sergent peut aller servir en école à Coëtquidan et s'il est en accession à la propriété à Vannes, ce n'est pas gênant qu'il soit à Coëtquidan parce qu'il peut rentrer chez lui plus facilement. Il peut revenir au 3^e de Marine, il peut repartir au 2^e RIMA au Mans, il sera moins loin. Il peut revenir en Etat-Major à Rennes ou à Angers et rester dans un bassin d'emploi qui rendra plus facile sa mobilité parce qu'il sera moins durement éloigné des siens.

Il faut qu'on réfléchisse à cela, on commence à y travailler, on y travaille avec le DRH. Je pense que par ailleurs, le télétravail va bouleverser complètement le traitement du célibat géographique et on pourra faire en sorte d'organiser le travail de façon à ce que les gens, même s'ils sont restés vivre chez eux à Bordeaux ne viennent que deux jours par semaine ou une semaine sur deux à Paris.

Un intervenant (1:07:57) : Mon Général, les questions auxquelles vous n'avez pas pu répondre faute de temps, y a-t-il moyen de vous les pousser ? Nous souhaitons avoir votre réponse. Il est important d'avoir ces réponses.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Oui, mais ce ne sera jamais une réponse aussi spontanée que celles que je vous fais là.

Un intervenant : Tout à fait, mais au moins, elle aura toute la valeur que vous apportez chaque fois lors de vos interventions.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Bien sûr.

Un intervenant : Je vous remercie.

François LECOINTRE, chef d'État-Major des armées : Merci à vous. Salut, bossez bien. À bientôt en séance plénière et chez le Président de la République. Merci pour le travail que vous faites.

