

HORIZON MARINE 2025

UNE MARINE OPÉRATIONNELLE, HAUTURIÈRE, FORTE DE SES ÉQUIPAGES,
QUI SE MODERNISE ET ADAPTE SON ORGANISATION POUR AGIR EN PERMANENCE,
SUR TOUTES LES MERS ET RELEVER LES DÉFIS PRÉSENTS ET FUTURS.



HORIZON MARINE
2025



MARINE
NATIONALE



HORIZON MARINE 2025 LES ENJEUX

« Il est dans notre culture de marin d'essayer de percevoir ce qui se situe au-delà de l'horizon. En effet, une marine se construit sur le temps long : recrutement, formation, formats, organisation, capacités, tous les choix que nous faisons aujourd'hui nous engagent pour l'avenir. Cette plaquette a pour objet de vous présenter ma vision pour les années à venir.

J'ai intitulé ce projet : **Horizon Marine 2025**.

A cette échéance, la Marine aura renouvelé la plupart de ses capacités pour faire face aux défis que nous ne manquerons pas de rencontrer. Ce sera une marine à l'efficacité renforcée. »

Amiral Bernard Rogel, chef d'état-major de la Marine.





« AGIR »

LE PROJET « HORIZON MARINE 2025 »

par l'amiral Bernard Rogel.

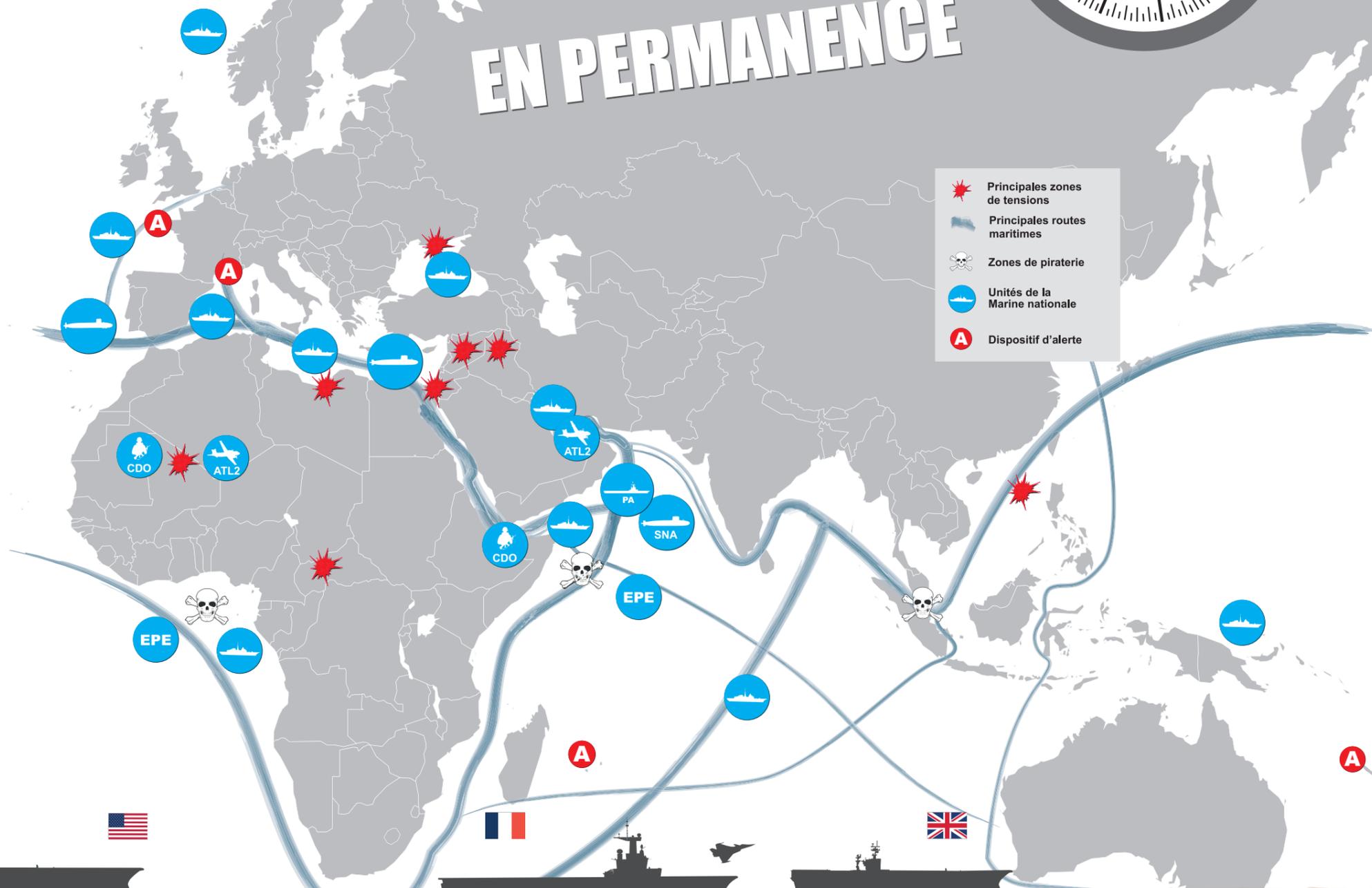
La Marine de demain a été pensée au regard des ambitions stratégiques nationales. Elle va poursuivre sa transformation. Sa finalité, elle, ne change pas : être en mesure, en permanence, et sur l'ensemble du globe, de conduire des opérations sur mer, sous la mer, dans les airs et vers la terre. C'est le volet du projet « Horizon Marine 2025 » que j'ai intitulé « AGIR ». Il s'appuie directement sur cinq fonctions :

- **La préparation opérationnelle**, qui d'ici 2025, devra évoluer pour prendre en compte les nouvelles capacités de la Marine, et faire en sorte que celles-ci soient exploitées dans les moindres recoins de leurs fonctionnalités ;
- **Le maintien en condition opérationnelle (MCO)**, dont la mise en œuvre devra garantir le plein emploi jusqu'à la fin de vie des moyens d'ancienne génération, tout en faisant évoluer ses méthodes, ses organisations et ses savoir-faire pour intégrer les moyens modernes qui entrent en service ;
- **La gestion du dispositif d'alerte**, qui devra garantir la mise à la disposition du chef des armées des capacités adaptées aux sollicitations, à travers la tenue du contrat opérationnel ;
- **Nos structures de commandement et de contrôle (C2)**, qui devront continuer à évoluer, pour s'adapter à l'organisation interarmées du commandement, au tempo des opérations, et aux nouvelles menaces ;
- **Enfin, la coopération multinationale**, dont l'objectif est l'interopérabilité avec nos principaux partenaires et la capacité à mutualiser nos efforts pour le succès commun.

« **Horizon Marine 2025** » s'appuie sur trois autres piliers, que j'ai intitulés « **BÂTIR** », « **ADAPTER** » et « **ÊTRE MARIN** », détaillés ci-après.

Nous avons aujourd'hui une marine efficace, professionnelle, capable d'agir en permanence et avec succès sur l'ensemble du globe, dans les zones de crise comme dans nos approches maritimes, en métropole et outre-mer, pour des missions allant de la sécurité à la défense, de la basse à la haute intensité. C'est grâce à l'enthousiasme et à l'investissement personnel de chacun de nos marins que nous en sommes là. Nous devons continuer à unir nos forces pour relever les défis de demain : je compte sur vous pour m'aider à mener à bien ce projet « Horizon Marine 2025 » ! ●

EN PERMANENCE



BÂTIR ET ADAPTER LA MARINE



QUELS SONT LES DÉFIS QUE LA MARINE S'APPRÊTE À RELEVER À L'HORIZON 2025 ?

par le vice-amiral d'escadre Arnaud de Tarlé,
Major général de la Marine.

3 principaux défis pour réussir
cette modernisation de la Marine :

1^{er}
défi

RÉALISER TOUTE LA LOI DE PRO- GRAMMATION MILITAIRE (LPM)

Dans un contexte budgétaire contraint, la LPM 2014-2019 est cohérente et permettra de disposer d'une marine hauturière, capable d'agir sur tout le spectre des missions. Elle confirme le renouvellement des moyens. Cela se traduira par la poursuite de la livraison des frégates multimissions (FREMM), celle du premier Barracuda, des premiers Atlantique 2 rénovés, des bâtiments de soutien et d'assistance hauturiers, des bâtiments multimissions prévus pour l'outre-mer et des patrouilleurs guyanais. Missiles de croisière navals (MdCN), Caïman Marine et Rafale Marine continueront d'être réceptionnés. Au cours de la même période le renouvellement de la flotte logistique sera engagé.

L'admission au service actif du système frégate multimission / Caïman / missile de croisière naval représentera une capacité stratégique unique pour la Défense. La Marine doit préparer l'arrivée de ce formidable outil pour l'exploiter à 100%, avec une première échéance majeure avant l'été 2015.

2^{ème}
défi

VOIR AU-DELÀ DE LA LPM

Il nous faut dès à présent préparer la Marine de 2025. Les enjeux sont de taille : renouvellement de la composante de guerre des mines (Système de lutte antimine du futur (SLAMF)), intégration de drones sur nos unités, mise en œuvre rénovée des futurs navires et protection de nos intérêts outre-mer. Il faut ainsi se doter des avions et bâtiments de surveillance et d'intervention maritimes adaptés à la protection de nos intérêts éloignés tout en maîtrisant l'impact des réductions temporaires de capacités.

3^{ème}
défi

CONVAINCRE DU BESOIN DE MARINE

En cette période de fortes contraintes budgétaires, il devient essentiel de concentrer les efforts sur des priorités ciblées.

La marine est la priorité des nations qui ont une ambition sur la scène internationale. La Chine et la Russie en sont des exemples frappants : nous les croisons maintenant sur toutes les mers. C'est à nous, marins, acteurs et observateurs privilégiés des enjeux maritimes, de faire prendre conscience de ces évolutions, de montrer et expliquer ce que font les 5000 marins qui sont en mer chaque jour.

Bâtir la Marine à l'horizon 2025 nécessite une volonté forte qui doit être partagée au-delà de la Marine.

« BÂTIR »

COMMENT VA S'ORGANISER CETTE MODERNISATION ?

par le vice-amiral d'escadre Arnaud de Tarlé,
Major général de la Marine.

Elle se construit à partir de grands projets :

UN PLAN D'ACCUEIL DES BÂTIMENTS ET SYSTÈMES FUTURS

Les nouveaux moyens requièrent des infrastructures industrielles et portuaires spécifiques, avec des réseaux modernes et un soutien mis en place sur l'ensemble de leur durée de vie. La généralisation des équipages réduits avec de nouveaux métiers et processus nécessite de repenser nos organisations traditionnelles. À cet égard, le projet FREMM / Caïman / MdcN sera emblématique de la Marine à l'horizon 2025. Mais cela concerne aussi les Barracuda / MdcN, les futurs bâtiments multimissions,...

UNE RÉNOVATION DES OUTILS ACTUELS

Cette période sera marquée par la coexistence des systèmes les plus modernes avec ceux de la génération précédente qu'il faut soutenir durablement au meilleur coût. C'est l'objet de la simplification du maintien en condition opérationnelle (MCO) : une identification claire des acteurs, entre maîtrise d'ouvrage déléguée (Service de soutien de la flotte (SSF), Structure intégrée de maintien en condition opération-

nelle des matériels aéronautiques de la défense (SIMMAD) et maîtrise d'œuvre industrielle (Service logistique de la Marine (SLM), Service industriel de l'aéronautique (SIAé)).

UN ADOSSEMENT FORT AUX SERVICES

Il s'agit d'établir avec chaque grand service un plan d'adossement stratégique exprimant nos besoins, les spécificités du soutien naval, et intégrant le service comme partie prenante de notre action opérationnelle. C'est déjà le cas avec le SIAé. Avec le Service d'infrastructure de la défense (SID), il s'agit de permettre une meilleure gouvernance des infrastructures industrielles et portuaires. Enfin, deux partenariats stratégiques sont en cours d'élaboration, avec le Service du commissariat des Armées (SCA) pour garantir le même niveau de service et d'intégration que celui que nous avons avec le commissariat de la marine, et avec le Service de santé des Armées (SSA), pour garantir dans la durée, le service santé de nos équipages et de nos activités spécifiques (plongée, sous-marins, nucléaire,...).

UNE MAÎTRISE FORTE DE NOS DOMAINES TRANSVERSES DE RESPONSABILITÉ

Au 1^{er} rang, la **sécurité nucléaire** : la Marine est le deuxième exploitant nucléaire d'Europe. Elle doit pouvoir, dans la durée, assumer l'ensemble de ses responsabilités.

La mise en sécurité globale de notre dispositif : ce projet doit nous permettre de nous protéger face aux menaces hybrides ou issues de nouvelles technologies, pesant désormais sur nos installations, notre personnel et nos informations.

La sécurité des navires à la mer : naviguer loin et en autonomie nous impose une grande rigueur dans le suivi préventif, l'entraînement, le MCO et le contrôle de nos unités. Un soin tout particulier sera apporté à l'exercice du contrôle opérationnel des navires à la mer ●



2015 : L'ANNÉE DE LA FREMM !

« Plus qu'un slogan, c'est désormais presque une réalité. Révolutionnaires à plus d'un titre, les fré gates multimissions vont très bientôt rejoindre la flotte, apportant des capacités de lutte sous la mer renouvelées et des moyens d'action contre la terre inédits dans la Marine française. Dotées de senseurs performants (une suite sonar sans équivalent dans le monde), parfaitement silencieuses grâce à leur propulsion électrique, elles formeront avec le Caïman – également très prometteur – un couple de tout premier plan, apte à faire face aux menaces sous-marines les plus évoluées. Polyvalentes, elles mettront en œuvre le missile de croisière naval et acquerront ainsi une véritable dimension stratégique, jusqu'ici uniquement détenue à bord d'unités de surface par l'US Navy. Même si quelques réglages sont encore nécessaires, l'objectif est bien visible : cap sur 2015 pour une première admission au service actif. »

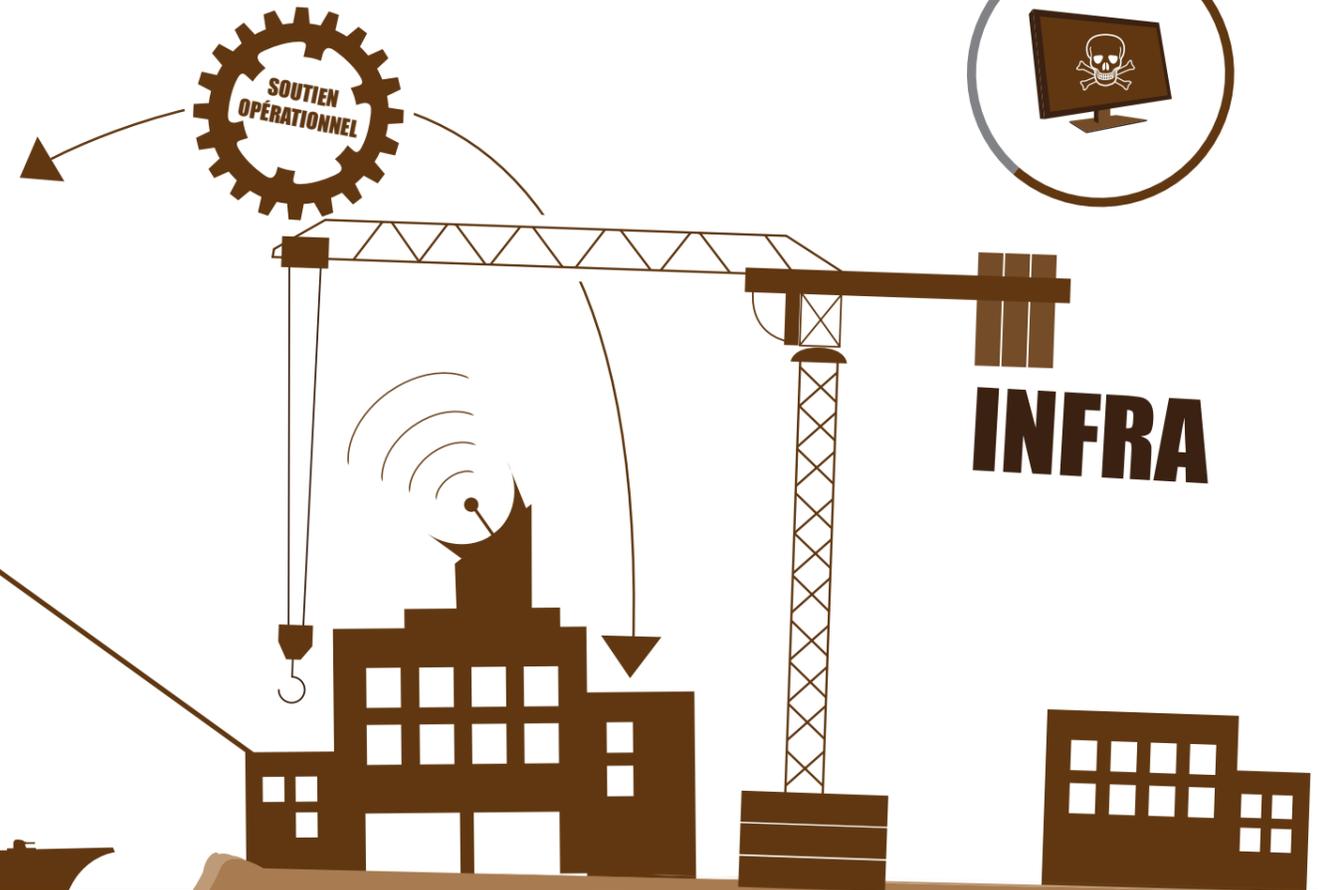
CV Benoît Rouvière - État-major de la Marine -
Chef du bureau cohérence organique

VERS UN DISPOSITIF DE PROTECTION MODERNISÉ

« La Marine a une exigence de mise en sécurité globale de ses systèmes d'armes, installations, personnels et informations en regard d'un contexte stratégique et d'un mode de fonctionnement de nos bases navales et aéronavales qui ont évolué. Dès lors, les différentes menaces se conjuguent et s'expriment plus immédiatement (radicalisation, événements cyber, etc.). Parallèlement, sous l'effet des dernières réformes, nos bases ont de fait adopté un mode de fonctionnement plus ouvert, car nécessaire à l'efficience « d'écosystèmes » où les parties prenantes se sont multipliées (maîtrises d'ouvrage, industriels, sous-traitants, soutien externalisé...). La mise en sécurité globale passe donc par une approche devant se référer à la connaissance des flux, la maîtrise des accès, des politiques rénovées de sûreté et de surveillance dans les différents milieux, l'application précise des expertises métiers spécifiques – fusilier, gendarmerie, cyber, compé-

tence milie... – et le meilleur emploi des nouvelles technologies disponibles. Clairement, la mise en sécurité de la Marine d'aujourd'hui et de demain passe par un dispositif articulé autour de 4 piliers se renforçant mutuellement : la cyber-défense, la sécurité nucléaire, la sûreté contre-ingérence et une protection-défense militaire modernisée. Le tout, bien entendu, en veillant à la meilleure insertion dans les cadres interarmées et interministériels essentiels à la profondeur et la capacité de montée en puissance du dispositif d'ensemble ! »

CV François Rebour - État-major de la Marine -
Adjoint au délégué pour la défense et la sécurité.



ÊTRE MARIN



QUELS CHANGEMENTS DANS LE PARCOURS DU MARIN DE DEMAIN ?

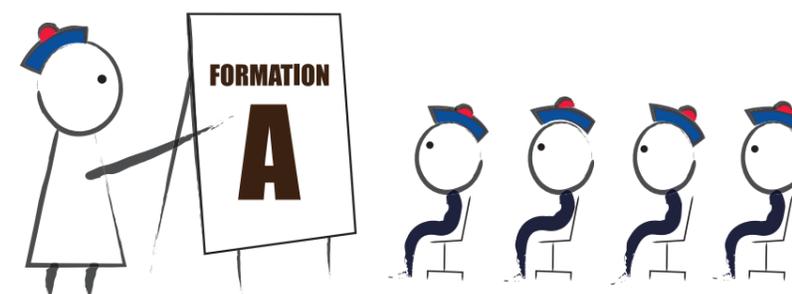
par le vice-amiral d'escadre **Christophe Prazuck**, directeur du personnel militaire de la Marine.

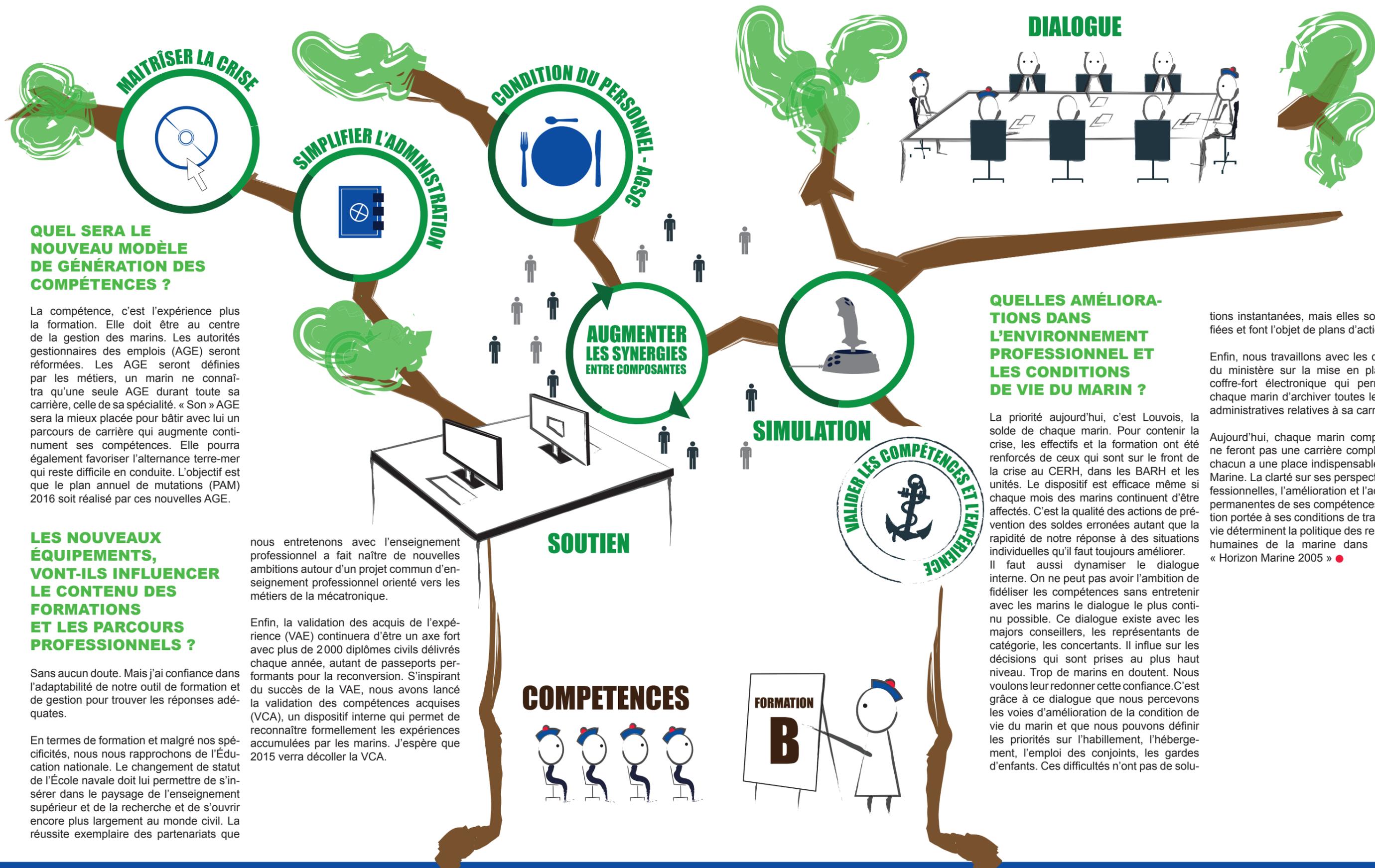
Nous savons globalement à quoi ressemblera la Marine au cours des dix années à venir, nous connaissons ses principaux équipements, ses missions, donc les qualités des marins dont nous aurons besoin.

Ce qui ne changera pas, c'est justement la notion de parcours, donc de progression. On ne rentre pas dans la Marine pour occuper le même emploi à vie. C'est bénéfique pour les marins et c'est nécessaire pour la Marine. Car le moteur de ce parcours est la compétence. La Marine a un besoin vital de générer les compétences indispensables à la mise en œuvre de ses navires, de ses sous-marins, de ses aéronefs, de ses forces spéciales. Nombre de ces compétences n'existent pas dans le civil, elles doivent être construites, in situ, à la fois par la formation et par l'expérience. La formation balise le parcours des marins : BE, BAT, BS, BM ou école d'officier, École des systèmes de combat (ESCAN), École de guerre, Centre des hautes études militaires (CHEM). L'accès à une formation fait l'objet d'une sélection, la réussite à la formation se traduit rapidement en niveau d'emploi, en grade, en rémunération, voire en statut.

En fonction des besoins, le contenu des formations sera ajusté, des spécialités seront fusionnées, de nouvelles seront créées, mais la colonne vertébrale de la formation perdurera : elle constitue un repère indispensable aux marins, autant qu'une nécessité pour la Marine.

COMPETENCES





QUEL SERA LE NOUVEAU MODÈLE DE GÉNÉRATION DES COMPÉTENCES ?

La compétence, c'est l'expérience plus la formation. Elle doit être au centre de la gestion des marins. Les autorités gestionnaires des emplois (AGE) seront réformées. Les AGE seront définies par les métiers, un marin ne connaîtra qu'une seule AGE durant toute sa carrière, celle de sa spécialité. « Son » AGE sera la mieux placée pour bâtir avec lui un parcours de carrière qui augmente continuellement ses compétences. Elle pourra également favoriser l'alternance terre-mer qui reste difficile en conduite. L'objectif est que le plan annuel de mutations (PAM) 2016 soit réalisé par ces nouvelles AGE.

LES NOUVEAUX ÉQUIPEMENTS, VONT-ILS INFLUENCER LE CONTENU DES FORMATIONS ET LES PARCOURS PROFESSIONNELS ?

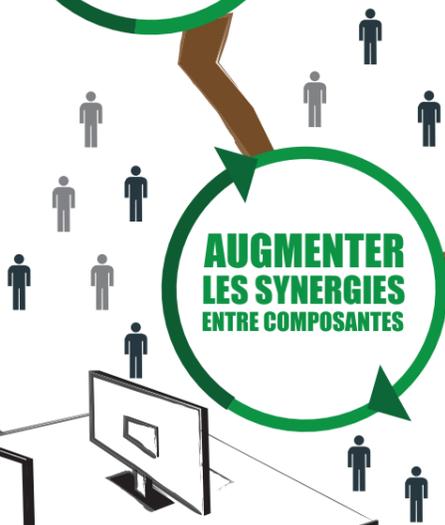
Sans aucun doute. Mais j'ai confiance dans l'adaptabilité de notre outil de formation et de gestion pour trouver les réponses adéquates.

En termes de formation et malgré nos spécificités, nous nous rapprochons de l'Éducation nationale. Le changement de statut de l'École navale doit lui permettre de s'insérer dans le paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche et de s'ouvrir encore plus largement au monde civil. La réussite exemplaire des partenariats que

nous entretenons avec l'enseignement professionnel a fait naître de nouvelles ambitions autour d'un projet commun d'enseignement professionnel orienté vers les métiers de la mécanique.

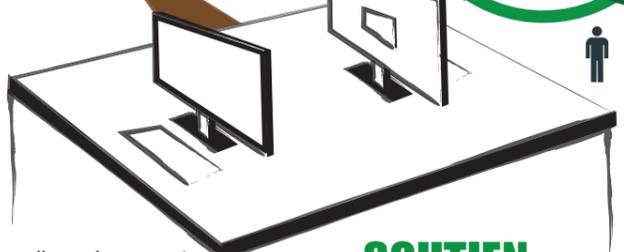
Enfin, la validation des acquis de l'expérience (VAE) continuera d'être un axe fort avec plus de 2000 diplômes civils délivrés chaque année, autant de passeports performants pour la reconversion. S'inspirant du succès de la VAE, nous avons lancé la validation des compétences acquises (VCA), un dispositif interne qui permet de reconnaître formellement les expériences accumulées par les marins. J'espère que 2015 verra décoller la VCA.

CONDITION DU PERSONNEL - AGSG

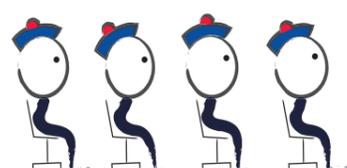


AUGMENTER LES SYNERGIES ENTRE COMPOSANTES

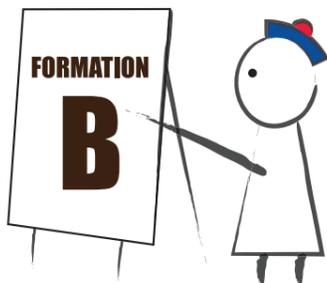
SOUTIEN



COMPETENCES



SIMULATION



DIALOGUE



QUELLES AMÉLIORATIONS DANS L'ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL ET LES CONDITIONS DE VIE DU MARIN ?

La priorité aujourd'hui, c'est Louvois, la solde de chaque marin. Pour contenir la crise, les effectifs et la formation ont été renforcés de ceux qui sont sur le front de la crise au CERH, dans les BARH et les unités. Le dispositif est efficace même si chaque mois des marins continuent d'être affectés. C'est la qualité des actions de prévention des soldes erronées autant que la rapidité de notre réponse à des situations individuelles qu'il faut toujours améliorer. Il faut aussi dynamiser le dialogue interne. On ne peut pas avoir l'ambition de fidéliser les compétences sans entretenir avec les marins le dialogue le plus continu possible. Ce dialogue existe avec les majors conseillers, les représentants de catégorie, les concertants. Il influe sur les décisions qui sont prises au plus haut niveau. Trop de marins en doutent. Nous voulons leur redonner cette confiance. C'est grâce à ce dialogue que nous percevons les voies d'amélioration de la condition de vie du marin et que nous pouvons définir les priorités sur l'habillement, l'hébergement, l'emploi des conjoints, les gardes d'enfants. Ces difficultés n'ont pas de solu-

tions instantanées, mais elles sont identifiées et font l'objet de plans d'actions.

Enfin, nous travaillons avec les directions du ministère sur la mise en place d'un coffre-fort électronique qui permettra à chaque marin d'archiver toutes les pièces administratives relatives à sa carrière.

Aujourd'hui, chaque marin compte. Tous ne feront pas une carrière complète mais chacun a une place indispensable dans la Marine. La clarté sur ses perspectives professionnelles, l'amélioration et l'adaptation permanentes de ses compétences, l'attention portée à ses conditions de travail et de vie déterminent la politique des ressources humaines de la marine dans le projet « Horizon Marine 2005 » ●

HORIZON MARINE
2025

Une Marine opérationnelle, hauturière, forte de ses équipages,
qui se modernise et adapte son organisation pour agir en permanence,
sur toutes les mers et relever les défis présents et futurs.