

# SOUTENIR

Le magazine du Commissariat des armées / N°19 / Octobre-Déc. / 2021



## GRAND ANGLE

L'INNOVATION, LEVIER ET MOTEUR DU SERVICE

## VOTRE QUOTIDIEN

LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL



# Nous sommes là pour vous protéger au quotidien



## SANTÉ

Notre mission :  
prendre soin de vous et de votre famille  
dans toutes vos situations de vie

Un choix incomparable de garanties

En France comme à l'international

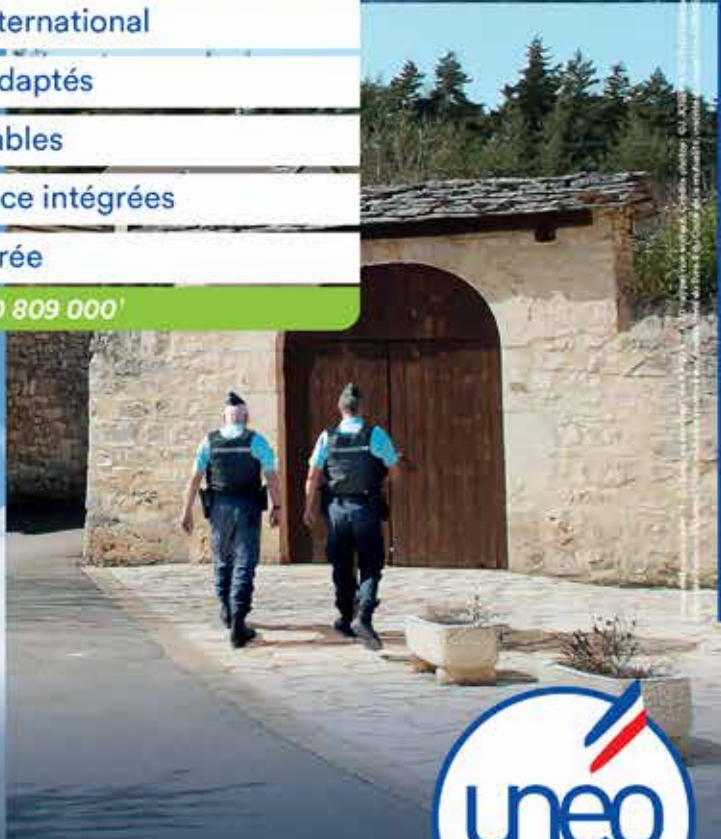
Des remboursements adaptés

Des services indispensables

Des garanties prévoyance intégrées

Un prix juste dans la durée

*La différence Unéo au 0970 809 000*



Unéo, MGP et GMF  
sont membres d'**UNEOPOLE**  
la communauté  
sécurité défense

Unéo, la mutuelle  
des forces armées  
TERRE - MER - AIR - GENDARMERIE  
DIRECTIONS & SERVICES  
Référéncée  
Ministère des Armées



Santé – Prévoyance  
Prévention – Action sociale  
Solutions du quotidien



Votre force mutuelle

# édito



**Cette ambition, nous allons la décliner ensemble dans toutes les composantes du Service. Elle constituera notre cap pour les trois ou quatre années à venir.**

Voilà six mois que j'ai l'honneur de diriger le Service du Commissariat des armées.

Six mois au cours desquels j'ai effectué plusieurs visites au sein de vos établissements. Ces moments d'échanges sont toujours riches d'enseignements. J'y ai rencontré des équipes motivées, fières d'exercer des missions de soutien et attentives à la qualité du service rendu.

Alors que la transformation « SCA22 » arrive à son terme, le chef d'état-major des armées nous

a fixé une ambition stratégique prenant en compte le modèle d'armée 2030 et les conséquences de la crise sanitaire notamment.

Cette ambition nous allons la décliner ensemble, dans toutes les composantes

du Service, elle constituera notre cap pour les trois ou quatre années à venir. Cette nouvelle impulsion s'inscrit dans le prolongement de « SCA22 » qui a permis de poser les fondations d'un service modernisé et résilient.

En ces temps de rentrée, j'attacherai une importance majeure à la démarche de qualité de vie

au travail, qui concourt à la performance du Service, au travers du maintien essentiel de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Cette édition aborde cette question, parmi de nombreux autres sujets d'actualité pour le Service : l'innovation, qui doit peu à peu irriguer tous nos organismes, les marchés sensibles contractualisés par le SCA, ou encore l'importance de la programmation budgétaire. Autant d'exemples illustrant la vocation du Service à soutenir les forces en tout temps, tout lieu et toutes circonstances. Au-delà de la réalisation de ces missions, certains d'entre vous s'engagent dans la Cité, mettant leur loyauté et leur sens de l'engagement au service de la communauté dans laquelle ils vivent : ce double engagement les honore.

À tous, je souhaite une très bonne rentrée, tant professionnelle que personnelle !

**Le commissaire général hors classe Philippe JACOB**  
Directeur central du Service du commissariat des armées



# sommaire



**p06**

## RETOUR SUR L'INFO

LE CHEF D'ÉTAT-MAJOR DES ARMÉES À LA RENCONTRE DU SOUTIEN À SAINT-DIZIER  
LABELLISATION DE 14 ESPACES ATLAS !

**p12**

## VOTRE QUOTIDIEN

LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL,  
UN ENJEU MAJEUR POUR LE SERVICE



**p20**

**GRAND ANGLE**  
L'INNOVATION, LEVIER  
ET MOTEUR DU SERVICE

**p26**

**ÉVÈNEMENT**  
EXPOSITION  
« AU SERVICE D'UN  
COMBATTANT OPÉRATIONNEL,  
UN HABILLEMENT MODERNE »

**p34**

**RENCONTRES**  
LA CRC1 AGATHE, CHEF DE BUREAU  
ET CONSEILLÈRE MUNICIPALE  
KARL, EXPERT TEXTILE ET MAIRE

**p16**

**FOCUS**  
LA FONCTION ACHAT S'ORGANISE  
POUR RÉPONDRE AUX BESOINS STRATÉGIQUES  
LE BUREAU PLANIFICATION BUDGET,  
LEVIER DES AMBITIONS DU SCA



## Le chef d'état-major des armées à la rencontre du soutien à Saint-Dizier



© Jean-Christophe MANTRANT / État-major des armées

Le 27 juillet, le général d'armée Thierry BURKHARD, chef d'état-major des armées, s'est rendu à Saint-Dizier pour visiter la base aérienne 113. L'occasion pour lui d'échanger avec les personnels engagés dans le soutien, élément essentiel aux opérations, et de mieux connaître les

missions spécifiques du GSBdD de Saint-Dizier/Chaumont au profit de la BA 113, du 61<sup>ème</sup> régiment d'artillerie de Chaumont, de l'établissement principal des munitions Champagne-Lorraine et de l'établissement de ravitaillement sanitaire des armées de Marolles. Dans la matinée, une présentation du GSBdD était organisée au sein du PC de la base aérienne 113, avec un focus sur les enjeux à court et moyen termes du groupement.

Suivait une visite dynamique du GSBdD au sein de l'espace ATLAS, au cours de laquelle le CEMA a eu l'occasion d'échanger directement avec le personnel, dont les efforts ont été récemment récompensés par la labellisation ATLAS 2021.

Une journée qui a permis au CEMA de mesurer le plein engagement du groupement en soutien des opérations, les spécificités du soutien local induit par la vocation nucléaire de la base aérienne 113, mais également les enjeux liés aux capacités dans les domaines du transport, de l'hébergement et de la condition du personnel au sein de la base de défense.

### LES NOUVEAUX VÉHICULES RIFTER SENTINELLE LIVRÉS AU GSBdD DE LILLE



Les premiers véhicules Peugeot RIFTER destinés à renforcer le parc de la Force Sentinelle ont été livrés au GSBdD de Lille courant juillet. D'autres livraisons ont été programmées au cours de l'été dans d'autres GSBdD. Commandé à 157 exemplaires,

ce RIFTER (motorisé en 130 chevaux, essence, boîte automatique à 8 rapports), offre un confort de conduite amélioré et une sécurité renforcée. Les nouveaux RIFTER doivent contribuer à rendre l'exécution de la mission Sentinelle plus agréable et plus sûre.

## La Plate-forme Commissariat (PFC-E) de Metz tournée vers le soutien des militaires en opérations



En 2018, la Plate-forme Commissariat Est se voyait confier le renouvellement du marché de soutien postal au profit des forces armées françaises (service postal international pour la défense - SPID). Voilà qui est chose faite !

Ce marché, estimé à plus de 70 millions d'euros, porte sur la réalisation de prestations de soutien postal au profit des forces armées françaises stationnées ou engagées à l'étranger (OPEX, forces prépositionnées) et de l'ensemble des bâtiments de la Marine nationale en escale dans le cadre de leurs missions.

Compte tenu des spécificités des prestations attendues, un marché de défense et sécurité a été initié en 2019, en lien avec le Centre de soutien des opérations et d'acheminement (CSOA), afin de couvrir les besoins des armées jusqu'en 2027.

Ce marché, très important pour la condition du personnel en opérations, a été notifié au groupement La Poste/Sodexo. Il permettra de transporter près de 500 tonnes par an de colis et courriers en provenance ou à destination des familles de nos militaires.

## ACCUEIL DES NOUVEAUX ARRIVANTS DES ÉLÉMENTS FRANÇAIS AU SÉNÉGAL (EFS), À L'AÉROPORT DE DAKAR



Sur ordre de l'état-major des armées, l'acheminement des personnels du ministère et de leurs familles sur les territoires de l'outre-mer et de l'étranger (OME) a été organisé selon le principe de « VAC massifiée » (VAC : voie aérienne civile), regroupant un maximum de nouveaux arrivants sur un nombre restreint de vols commerciaux.

Ainsi, la division conduite du soutien de la DICOM-GS Sénégal a adapté son dispositif d'accueil à l'aéroport international de Dakar-Blaise Diagne à cette nouvelle cinématique, afin d'absorber ces flux conséquents et soulager les unités soutenues dans la récupération de leurs personnels.



Ces nouvelles dispositions permettent également de limiter la sollicitation des véhicules au strict nécessaire et de minimiser les coûts de carburant et de frais d'autoroute. Les 120 personnes qui avaient pris place à bord de la « VAC IN » du 1<sup>er</sup> août ont ainsi bénéficié d'une prise en charge rapide et efficace dès la sortie de l'aéroport, pour être orientées vers la navette à destination d'une des quatre emprises françaises, leur nouveau lieu de vie.

Le nouveau chef d'état-major des EFS, présent pour l'occasion, a souligné cette remarquable organisation auprès du directeur de la DICOM-GS.



## Une campagne de désobusage efficace dans les Alpes



Chaque année, en novembre, la 27<sup>ème</sup> brigade d'infanterie de montagne (27<sup>ème</sup> BIM) réalise un exercice de tir réel en activant le grand champ de tir des Alpes, dans le cadre majestueux du massif des Cerces (Hautes-Alpes). Afin de préserver ce bel environnement, plusieurs actions ont été menées pour récupérer tous les déchets et les recycler, suivant leurs catégories.

Déjà, lors de l'exercice, chaque unité avait veillé au ramassage et à l'évacuation de tous les déchets de tir et d'emballage des munitions qu'il est possible de retrouver dans un environnement enneigé, les tirs étant réalisés entre 2 100 et 2 600 mètres d'altitude.

Suivant cette même préoccupation environnementale, aucun tir n'avait été effectué sur les lacs de la zone d'exercice afin de se prémunir d'une pollution impossible à collecter et à trier par la suite.

Après la fonte des neiges, entre le 28 juin et le 1<sup>er</sup> juillet 2021, une vaste campagne de désobusage a été organisée par le 93<sup>ème</sup> régiment d'artillerie de montagne dans le massif des Cerces, à laquelle participaient les équipes de recyclage du GSBdD Grenoble-Annecy-Chambéry.

Cette campagne consistait à rechercher tous les déchets de tir et des cibles en bois, restés ensevelis pendant l'hiver et révélés par la fonte des neiges. Une fois collecté, le bois a été pris en charge dans le cadre d'un accord avec les déchetteries et toutes les munitions ont été triées pour un recyclage effectué par le ministère. Ce qui ne pouvait pas être transporté a bien entendu été détruit pour ne laisser aucune trace.

Les sentiers des Cerces ont été rendus à leur état initial, prêts à accueillir cet été les amateurs de beaux sommets !

### LABELLISATION DE 14 ESPACES ATLAS !

Les espaces ATLAS sont des espaces multiservices dédiés aux militaires et civils du ministère des Armées ainsi qu'à leurs familles. Après plus de trois ans d'existence, le concept s'est développé pour atteindre plus de 150 ouvertures en juin 2021.

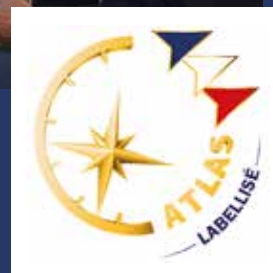
Pour garantir la qualité de chaque ATLAS dans les domaines de l'identité visuelle, des prestations offertes, de la qualité de l'équipe et surtout de la mise en œuvre de la relation avec les soutenus, le Commissariat a décidé de mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue menant à la labellisation de ses espaces ATLAS.

Au début de l'année 2021, les 94 ATLAS ouverts ont participé à la campagne de mesure de l'amélioration continue. Les résultats d'ensemble sont très bons, particulièrement pour 14 ATLAS ayant atteint le niveau de labellisation.

Le 8 juillet, lors d'une séance d'informations et d'échanges, le directeur central a remis à ces 14 espaces ATLAS un certificat de qualité et des stickers permettant d'afficher leur niveau de qualité aux soutenus.



Avant la fin de l'année, une deuxième campagne de mesure de l'amélioration continue sera lancée. Elle devrait permettre de labelliser de nombreux autres espaces ATLAS.





## Ouverture de l'espace multiservices ATLAS de Balard



L'ATLAS Balard rend le soutien plus simple et plus proche aux administrés militaires et civils de cette emprise importante.

Il permet aux soutenus d'accéder, en un seul endroit, à tous les services auxquels ils peuvent prétendre.

L'espace ATLAS de Balard est un lieu d'accueil convivial où toute personne travaillant sur site peut réaliser ses démarches administratives et de soutien, et au sein duquel chacun trouve un interlocuteur à même de le renseigner, de l'orienter et de l'accompagner.

Retrouvez l'ensemble des prestations délivrées par l'ATLAS sur « EURÉKA » : portail unique d'accès au soutien hébergeant des fiches pratiques sur les services proposés et permettant la prise de rendez-vous.



### TOP TWEET



Le 24 août, le @CEMA\_FR a reçu le directeur central du @SCArmees pour évoquer les grandes actualités et les principales réformes en cours au sein du Service.

#combattantdusoutien  
#NotreDefense



Le 23 juin, s'est tenu un partenariat historique entre Les Toques Françaises, la @marinenationale et le SCA : une journée de partage et de découverte autour de la restauration au sein des armées qui s'est déroulée à bord du PHA Dixmude à Toulon. 🍷 ToquesFrançaises  
#NotreDefense



## REVOIR

### LE « 60 SECONDES DÉFENSE » CONSACRÉ AUX RATIONS DE COMBAT !



Le 23 juillet, le porte-parole du ministère des Armées, M. Hervé GRANDJEAN, a consacré son format « 60 secondes Défense » aux rations de combat !

### QUELQUES CHIFFRES

- 2 millions de rations sont fabriqués chaque année par le Commissariat des armées
- Une ration pèse un peu moins de 2 kilos
- Elle contient tout ce dont un soldat a besoin pour s'alimenter pendant 24 heures
- Il existe 17 menus au total, de la tartiflette au kebab !
- C'est l'ELoCA d'Angers qui conditionne les rations
- 75 000 contrôles sanitaires sont menés annuellement au laboratoire de microbiologie alimentaire du SCA (LABOCA)
- Un militaire ne se nourrit pas exclusivement de rations : dès que cela est possible, des cuisines de campagne (ETRAC) sont mises en place sur les théâtres d'engagement.

La vidéo est disponible sur Youtube :  
<https://www.youtube.com/watch?v=3KsNHjGebkg>



## Retour sur la cérémonie du 14 juillet, sur les Champs-Élysées

La cérémonie militaire du 14 juillet, adaptée dans son format et dans son organisation au contexte sanitaire actuel, a mis à l'honneur les personnels du soutien mobilisés lors de l'opération Barkhane ainsi que les élèves de l'École des commissaires des armées (ECA).

Présidée par M. Emmanuel MACRON, président de la République, cette édition 2021 avait pour thème : « GAGNER L'AVENIR ». L'occasion de montrer la volonté des Français de dépasser les difficultés liées à la crise sanitaire et d'aller de l'avant, mais aussi d'illustrer une fois encore le rôle d'anticipation des armées qui, grâce à la haute technologie, sont capables de prévenir les crises et d'imaginer les combats du futur.



### UN BLOC « SOUTIEN BARKHANE », METTANT À L'HONNEUR L'ENGAGEMENT DU SERVICE DU COMMISSARIAT DES ARMÉES DANS LE CADRE DU SOUTIEN DES OPÉRATIONS FRANÇAISES DANS LA BANDE SAHÉLO-SAHARIENNE.

Derrière le CRC1 Laurent PACCAUD, directeur du Commissariat de l'opération Barkhane entre octobre 2020 et mars 2021, ont défilé des spécialistes qui ont constitué pendant cette période la direction du Commissariat (DICOM) située à N'Djaména, Gao et Niamey, les détachements soutien de l'Homme (DET SH) de N'Djaména, Gao et Niamey et enfin les détachements mixtes du Commissariat (DMC).

Les 79 militaires, issus d'une cinquantaine d'organismes du SCA, ont ainsi défilé en treillis F3 sable « zone désertique ».

Retrouvez ici le reportage de TF1 sur le treillis F3 :

<https://www.tf1.fr/tf1/jt-20h/videos/les-secrets-du-nouveau-treillis-des-militaires-51216910.html>

Tous ces spécialistes, qui n'en sont pas moins des combattants, opèrent dans un panel de métiers très varié : cuisinier, trésorier, acheteur, électromécanicien frigoriste, pour n'en citer que quelques-uns, du grade le plus élémentaire de la hiérarchie militaire au plus élevé des officiers supérieurs.

Qualifiés, bien préparés et entraînés, ils déploient des efforts considérables et mettent tout en œuvre pour que leurs cama-

rades puissent bénéficier des meilleures conditions de soutien possible pendant les missions et pour se régénérer après le retour sur base.

### UN BLOC « ÉCOLES », RÉUNISSANT DES ÉLÈVES DE L'ECA

Derrière le CRC2 Kévin RICHARD, chef de la division des études de l'ECA, ont défilé les élèves de la promotion Croix de Lorraine.

Préparée avec sérieux, cette cérémonie très suivie restera une expérience







inoubliable dans leur carrière militaire.

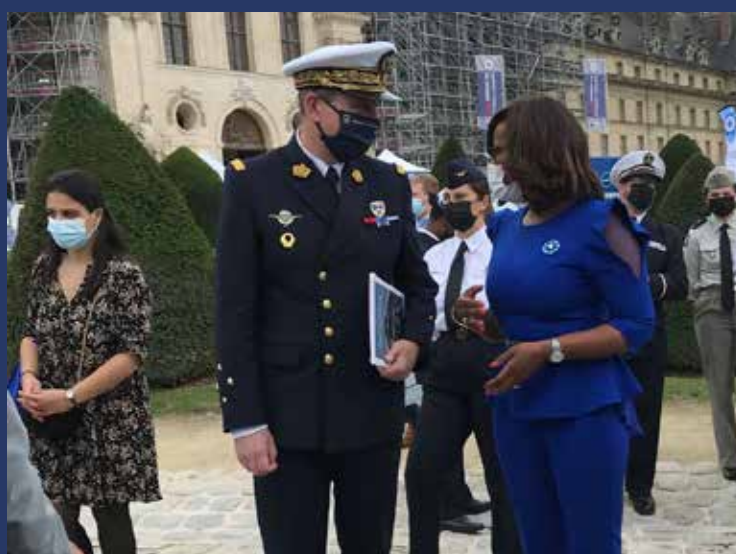
Le 12 juillet, le directeur central adjoint s'est rendu sur le camp de Satory afin de suivre les toutes dernières répétitions des deux blocs. La motivation et la fierté de participer au défilé émanaient de l'ensemble des participants !

## UN VILLAGE DU RECRUTEMENT, DANS LES JARDINS DES INVALIDES

Ce même jour, entre 10h et 17h30, un village du recrutement ouvert au grand public était installé dans les jardins Nord de l'hôtel national des Invalides. Comme l'année dernière, cette opération baptisée « Les Français à la rencontre de leurs armées » a rencontré un franc succès, d'autant que des hélicoptères, des camions de pompiers et un simulateur de Mirage attendaient les visiteurs tout au long de la journée sur l'esplanade des Invalides !

Le Commissariat des armées, aux côtés de l'armée de Terre, de la Légion étrangère, de l'armée de l'Air et de l'Espace, de la Marine nationale, de la DGA, du SSA, de la DSNJ, des civils de la défense (SGA), de l'ONACVG, des sapeurs-pompiers de Paris et des forces du ministère de l'Intérieur, a répondu aux questions des visiteurs. L'occasion également de présenter au grand public les missions du Commissariat, les métiers qui y sont exercés, les nombreuses voies de recrutement offertes, tant aux civils qu'aux militaires.

Plusieurs hautes autorités ont profité de la visite du directeur central du SCA, le CRGHC Philippe Jacob, pour saluer l'équipe du Commissariat. Notamment Mme Geneviève DARRIEUSSECQ (MIDARM), Mme Isabelle MORENO (ministre déléguée auprès du Premier ministre chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances), Mme Isabelle SAURAT (SGA), et le général d'armée Thierry BURKHARD (alors CEMAT).



# LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL, UN ENJEU MAJEUR POUR LE SERVICE

La qualité de vie au travail, bien connue sous son acronyme « QVT », voilà bien une notion mal comprise. Avec son acception large, elle peut ainsi être perçue comme floue, voire indéfinissable. Peu de personnes sont en capacité de cerner la QVT, concept considéré comme fourre-tout, souvent caricaturé, réduit au baby-foot ou à la salle de convivialité remplie de coussins fluo et de post-its. Pourtant, c'est une notion définie par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT).

**Ainsi, la QVT désigne les actions visant à concilier l'amélioration des conditions de travail pour les agents et la performance globale du service.**

Le Commissariat des armées, service fort de quelque 24 500 personnels militaires et civils, s'implique dans la promotion de la qualité de vie au travail. Dans ce focus, et dans la lignée de la journée dédiée à ce sujet par le directeur central en juin dernier, nous vous proposons un tour d'horizon des actions majeures menées par le Service dans ce domaine.

## UN AXE MAJEUR DE LA POLITIQUE RH DU SCA

QVT et management sont étroitement liés ! En effet, un manager attentif à ses équipes et bienveillant parviendra plus aisément à favoriser leur investissement et leur engagement au quotidien. Il

n'est plus à prouver que le bien-être au travail stimule la performance. De nombreux managers du Service, militaires comme civils, incarnent ou pratiquent la QVT sans le savoir. Il s'agit avant tout d'un état d'esprit, se traduisant par des actions de différentes natures, avec un fil conducteur souvent largement managérial. Le sujet QVT demeurant ainsi intrinsè-

quement lié au sujet managérial, il apparaît indispensable de bien coordonner les actions menées dans ces deux domaines.

L'amélioration du bien-être au travail est le 3<sup>ème</sup> axe de la politique RH consolidée du Commissariat des armées, parue en octobre 2020 : « *Tendance*

**QUALITÉ DE VIE  
AU TRAVAIL**

**OPTIMISER LA SANTÉ DE TOUS !**

- CONCILIATION VIE PROFESSIONNELLE & VIE PERSONNELLE
- NIVEAU DE RÉMUNÉRATION
- RELATIONS AVEC LES SUPÉRIEURS HIÉRARCHIQUES
- AMBIANCE & RELATIONS ENTRE COLLÈGUES
- RECONNAISSANCE AU TRAVAIL
- CADRE DE TRAVAIL & AMÉNAGEMENT DE POSTE



sociétale confirmée, le bien-être au travail doit être appréhendé comme un levier RH à part entière, car il permet d'améliorer l'ambiance générale et la communication, l'engagement du personnel et sa fidélisation. Il doit être un « réflexe employeur » et une priorité pour les chefs d'organisme et les cadres, qui pourront solliciter l'appui d'un référent national, notamment pour les organismes en tension. En particulier, les nouveaux arrivants au SCA doivent faire l'objet d'une attention appuyée des chefs d'organisme et de service. Afin de faciliter la conciliation vie professionnelle/vie privée, les modes d'organisation du travail pourront être adaptés, selon les contraintes réglementaires en vigueur pour chaque statut, via le recours au travail à distance, aux horaires variables, etc. »

## RETOUR SUR LA SÉQUENCE QVT DE JUIN 2021

Dans le cadre de la semaine « qualité de vie au travail » organisée par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), le CRGHC Philippe JACOB, directeur central, a souhaité que l'ensemble du Commissariat des armées puisse prendre le temps de réfléchir sur ce sujet.



Le bien-être au travail représente un levier RH à part entière : il contribue à améliorer l'ambiance générale et la communication, ainsi que l'engagement du personnel et sa fidélisation. Il est étroitement lié au management et stimule la productivité.

Les 17 et 18 juin dernier, une séquence de travail a ainsi été organisée sur ce sujet.

Au niveau local, les organismes volontaires ont pris part à cette réflexion en organisant des ateliers ou échanges, au cours desquels les personnels ont activement joué le jeu.

Au niveau national, une séance de réflexion a été mise en place sous la forme d'un webinaire présidé par le directeur central, et ouvert à tous les agents du Service. Civils et militaires ont pu échanger sur le retour d'expérience de la crise sanitaire et le recours au télétravail/téléactivité, ainsi que sur les procédés concourant au maintien de la cohésion dans ce contexte particulier. Cette matinée a été animée par Monsieur Franck PIERROT, conférencier et ancien membre du GIGN, qui a fait profiter à tous de ses témoignages saisissants sur l'importance de l'esprit d'équipe au sein d'une organisation.

Monsieur Xavier DA COSTA, chef du GSBdD de Nancy, a détaillé le mode de management et la stratégie mis en place au sein de son GS afin que soit atteint l'objectif du « travail dans la sérénité et la confiance » (cf. page 18).

Par ailleurs, la CRP Florence, chef du pôle Commissariat de Colmar, s'est exprimée sur les deux objectifs à atteindre au sein du pôle et les actions mises en place à cette fin. Ce format a facilité des échanges fluides et naturels, laissant à chacun l'opportunité d'intervenir virtuellement (cf. page 14).

## MADAME EMMANUELLE BARREAU



### Quel est votre parcours ?

Je suis une enfant de la communication ! Après avoir été officier sous-contrat Comm, je suis retournée dans le privé et restée réserviste. Sous ce statut, j'ai pu rejoindre le GSBdD de Lyon-Mont-Verdun en 2017. Sous l'impulsion du chef GS, et avec l'appui du directeur central, ma mission était de développer localement la démarche QVT.

### Quelle a été votre contribution sur votre poste au GS de Lyon ?

Je me suis appuyée sur les outils et orientations diffusés par l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) ainsi que sur mon expérience de coach et formatrice en gestion du stress. Dans un contexte de transformation et avec une fusion à coordonner, le chef GS souhaitait permettre aux personnels de vivre ces transitions dans les meilleures conditions : la démarche QVT nous est apparue comme idoine. Nous avons donc défini une méthode mise en œuvre en local avec l'appui d'un comité QVT composé de personnels civils et militaires volontaires (état des lieux, stratégie, planification et animation d'ateliers, organisation de moments de cohésion, développement du télétravail, ergonomie, suivi et bilan de satisfaction, etc.).

### Qu'implique votre fonction actuelle d'experte nationale QVT au SCA ?

Ma mission première est l'accompagnement de tous les organismes volontaires. Pour ce faire, je reste en veille permanente sur les acteurs et les outils au service de la QVT (diagnostics, pilotage, communication, etc.) pour que notre démarche SCA soit la plus pertinente et complète. Sensibiliser et communiquer en interne, comme en externe, font également partie de ma mission. Je suis également chargée de développer et d'animer le réseau des correspondants QVT du SCA.

### Quels sont les objectifs à atteindre en termes de QVT ?

En 2021-2022, notre objectif est de déployer la démarche QVT au sein des organismes volontaires. Pour cela, un travail d'harmonisation sera effectué. Il passera par un réseau QVT solide et alimenté en outils facilitant le travail en local. Faire connaître notre engagement à l'externe constitue aussi un objectif fort. Enfin, des actions visant à simplifier la fonction managériale et servir la culture managériale du SCA seront menées en parallèle. Pour ce faire, des séquences d'information/de communication internes, à l'image du premier webinaire réalisé le 18 juin, seront poursuivies dans les prochains mois.

**Qu'est-il ressorti de cette séquence ?**

Que la QVT génère des attentes importantes au sein des organismes, qui doivent continuer à s'en emparer. Les travaux au sein de l'Inspection du Commissariat des armées doivent être poursuivis pour structurer davantage le réseau déjà constitué et l'élargir, avec l'appui de l'experte nationale QVT du SCA, Madame Emmanuelle BARREAU.

**UNE AMBITION CHÈRE AU COMMISSARIAT DES ARMÉES**

Les modes de travail ont évolué et nous devons en tenir compte en réfléchissant à une solution hybride, conciliant le travail physique habituel et le travail à distance (déporté ou à la maison).

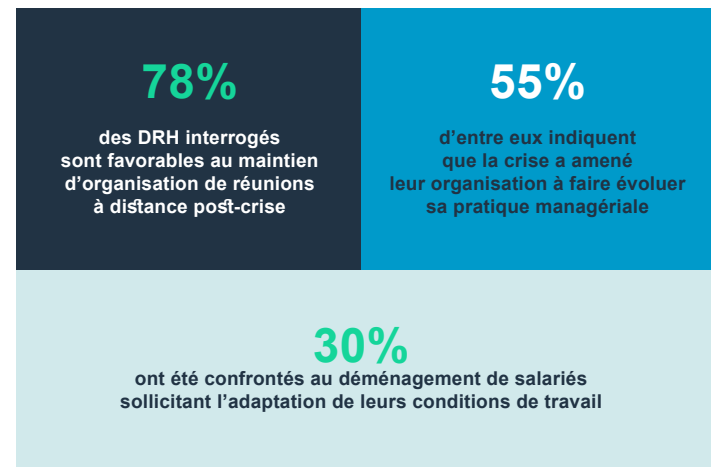
Tout l'enjeu va donc être de parvenir à optimiser la performance et la qualité de vie des collaborateurs en exploitant le meilleur des deux mondes, physique et numérique.

Cela impose de réfléchir au positionnement du curseur entre les deux et à la complexité qui en découle, notamment pour les managers (risques identifiés : mauvaise circulation de l'information, difficultés de coordination, multiplication des réunions, individualisation de la performance, risques psychosociaux), à l'organisation du travail et au maintien du collectif.

Il y a donc une réelle nécessité ! Celle de anticiper l'avenir au regard des défis collectifs qui attendent le SCA avec un départ important de Boomers dans les années à venir et l'arrivée de nombreux jeunes (générations Y et Z), dont le

rapport au travail est orienté vers davantage d'horizontalité, d'esprit entrepreneurial et de recherche de flexibilité pour concilier vie professionnelle et vie privée. Ce phénomène touchera les personnels militaires comme les personnels civils. Ces différents axes de réflexion doivent nous guider pour adapter notre modèle. Dans cette perspective, il est essentiel de revenir sur un élément qui nous réunit aujourd'hui : le « nous ».

Selon une récente enquête de l'ANDRH

**DES ACTIONS CONCRÈTES...****■ À LA PFC DE BREST...**

La PFC de Brest a institué un parcours d'accueil renforcé des nouveaux arrivants, qui met en exergue l'interdépendance des métiers, afin que chacun puisse se situer rapidement dans le dispositif et comprendre l'utilité de son action. Par ailleurs, la gestion des absences et des départs s'est trouvée améliorée grâce à l'institution de documents formels et standardisés de passation de fonctions.

Ensuite, a été favorisé un mouvement de transition managériale vers une obligation de résultats : à cette fin, les instructions de simple exécution se sont effacées au profit de l'attribution d'objectifs laissant aux agents une autonomie quant à la méthode employée, les décisions à prendre.

Enfin, un guide « Happywork » sur le télétravail a été rédigé pour guider les personnels sur ce sujet.

**■ AU GS DE NANCY...****Témoignage de Xavier DA COSTA, chef GS**

La QVT au GS de Nancy, c'est créer les conditions au bien vivre au travail et cela passe trois axes :

**UN MANAGEMENT ADAPTÉ**

- Management par objectifs : la décision est prise au juste niveau (donner des responsabilités à tous par management délégué).
- Management par la confiance, avec le droit à l'erreur.
- Programme de formation des managers, notamment de proximité, avec des échanges entre cultures (armée de l'Air, armée de Terre, civils).
- Partage des bonnes pratiques managériales : mise en place d'un groupe de co-développement avec le GS de Strasbourg-Colmar.

**UNE VISION DU PRÉSENT ET DE L'AVENIR**

- Donner un sens au travail (objectif fédérateur) : à Nancy, le développement durable a servi de fil conducteur.



- Expliquer et communiquer sur les transformations et l'actualité du Service.
- Permettre l'épanouissement individuel au sein du groupement : « où je me situe dans le groupement », « ce que je fais » et « pourquoi je le fais ». Dans la pratique, la mise en place du suivi d'un dossier de bout en bout par un traitant contribue à cet épanouissement.
- Promouvoir la liberté d'entreprendre et capitaliser sur les idées individuelles.

## UN SENTIMENT D'APPARTENIR À LA MÊME UNITÉ, AUX MÊMES VALEURS

- Connaissance des autres : mise en place de journées « découverte du matériel militaire », du programme « vis mon job », des activités terrains « jour et nuit ».
- Création d'un dispositif de parrainage des nouveaux arrivants.
- Cohésion avec des activités permettant de mixer les personnels via l'organisation de rallyes et de challenges.
- Développement d'outils de communication interne (gazette, flash info, thèmes ciblés, etc.)

En parallèle de ces orientations, le GS de Nancy s'attache à mettre en place des conditions de travail favorisées : création d'espaces de travail accueillants (effort sur le mobilier de l'environnement professionnel, les aires ou locaux de convivialité) ou adaptabilité des horaires aux contraintes personnelles (aménagement horaires, mercredi ou vendredi après-midi libérés au choix, pointage, etc.)

Pour résumer, la QVT au GSBdD de Nancy, c'est un travail dans la sérénité et la confiance, agrémenté de quelques activités de cohésion et d'espaces de détente !

## ■ AU GS DE STRASBOURG



### Avec la CRP Florence, chef de pôle à Colmar

Le GSBdD de Strasbourg-Haguenu-Colmar vit dans un environnement en forte mutation depuis presque deux années avec la fusion des deux GS d'Alsace et la transformation en pôle Commissariat du GS de Colmar. Ces changements ont au départ induit une perte d'identité et une nette diminution du taux d'encadrement. Face à ce constat, deux objectifs ont rapidement émergé : fédérer

le personnel du pôle et de la portion centrale autour d'une identité commune et maintenir à un haut niveau la qualité du service rendu dans un contexte de crise. Pour répondre à ces enjeux, plusieurs leviers ont été actionnés : le management par la confiance, le management par objectif et le développement de la QVT.



Voici quelques actions concrètement développées par le pôle :

**AMÉLIORATION DE LA COMMUNICATION INTERNE** grâce à la rédaction d'un compte-rendu hebdomadaire du GS, relayé au sein du pôle. Ce partage d'information permet d'être « connecté » aux enjeux actuels du GS et favorise les échanges informels au sein des équipes.

**MISE EN ŒUVRE D'UN GROUPE DE TRAVAIL « PERFU »** (PERformance de la FUision) au sein duquel ont lieu des échanges « métiers » ou « filières » une fois

par mois entre les spécialistes du pôle et de la portion centrale. Connaissance des uns les autres, partage des pratiques, identification des points faibles de l'organisation, on peut ainsi agir avec des mesures ciblées et, *in fine*, optimiser la performance du processus.



**L'ORGANISATION D'UNE JOURNÉE QVT** sous l'impulsion du chargé de prévention du GSBdD de Strasbourg, en partenariat avec l'université de Strasbourg. Plus d'une centaine d'agents a participé à des ateliers pratiques sur la gestion des conflits, de la surcharge de travail, du stress, des émotions, et sur l'impact du confinement sur le travail, le télétravail et le management.

Ce temps de réflexion a rencontré un vif succès parmi les participants et sera renouvelé chaque année avec un nouveau thème.

*« La QVT dépend avant tout des relations de confiance que l'on prend le temps de bâtir progressivement vis-à-vis de ses équipes. Un climat apaisé, même dans un contexte de transformation, et un environnement propice à l'épanouissement permettent à chaque collaborateur de se dépasser et de créer de la valeur au profit de l'organisme. »*

CRP Florence



# LA FONCTION ACHAT S'ORGANISE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS STRATÉGIQUES

Afin de répondre aux besoins spécifiques des armées, directions et services, le Commissariat des armées s'est résolument engagé dans une démarche globale visant à assurer la prise en compte et le suivi particulier des projets répondant à des enjeux stratégiques du fait :

- soit des conséquences sur les plans capacitaire ou opérationnel qu'entraînerait une rupture de service ou de certains approvisionnements,
- soit d'un fort impact budgétaire,
- soit d'un risque de contentieux susceptible, au-delà d'une remise en cause de la crédibilité professionnelle du SCA, d'avoir des incidences financières et opérationnelles.

La fonction achat du SCA s'est organisée en conséquence, notamment en spécialisant certaines de ses entités achats sur des segments particuliers.

**La PFC<sup>1</sup> Rambouillet**, spécialisée sur les segments de l'habillement, des vivres opérationnels et du matériel de vie en campagne, illustre bien cette organisation. Pour s'adapter au mieux aux évolutions de l'offre de masques (notamment anti-projection) dans le contexte de pandémie, la PFC a choisi de recourir à une technique d'achat très particulière, et peu utilisée par les acheteurs publics : le système d'acquisition dynamique (SAD). Procédure entièrement dématérialisée, le SAD consiste à maintenir la concurrence ouverte tout au long de sa durée. Début juillet 2021, plus de 25 millions de masques anti-projection et plus de 11 000 masques à lecture labiale ont ainsi été achetés via le SAD.

**La PFC de Rennes** est quant à elle l'acheteur référent du segment « formation », y compris pour des besoins interministériels. Au profit du ministère des Armées, elle s'est vue confier des projets de marchés particulièrement sensibles comme le projet « ARIANE » dont la finalité est d'externaliser partiellement la formation initiale des élèves pilotes et navigateurs des écoles de l'armée de l'Air et de l'Espace (cf. Soutenir n°18). Répondre à ce type de besoins implique de disposer d'acheteurs professionnels, maîtrisant à la fois l'ensemble des techniques d'achat et l'environnement économique au sein duquel ils interviennent.

Un autre exemple significatif est celui de la **PFAT de Villacoublay**. Responsable des marchés d'affrètement et de transport de personnel ou de matériel pour l'ensemble du ministère, elle passe des marchés au profit de donneurs d'ordre tels que le CSOA<sup>2</sup>, le CFA<sup>3</sup> ou les EMx<sup>4</sup> : marchés d'affrètement d'aéronefs, de transport par ferry ou de largage de parachutistes à partir d'avions petits porteurs, pour ne citer que quelques exemples récents.

<sup>1</sup> Plate-forme Commissariat.

<sup>2</sup> Centre du Soutien des Opérations et des Acheminements.

<sup>3</sup> Commandement des Forces Aériennes.

<sup>4</sup> Etats-Majors centraux d'armées.

<sup>5</sup> Instruction n°596/ARM/DCSCA/SDDIEJ/BREG du 5 mars 2021 relative aux attributions, à l'organisation et au fonctionnement des organismes extérieurs du Service du commissariat des armées.



## LA PFAT<sup>5</sup>, LA RÉUSSITE EN MODE PROJET

Passés le plus souvent en marchés de défense et de sécurité (MDS), pour des durées allant de 7 à 10 ans en fonction des vecteurs mis à disposition du ministère, ces marchés peuvent s'avérer complexes et sensibles, tant en raison des forts enjeux opérationnels associés que du contexte très concurrentiel et compétitif du milieu du transport et de l'affrètement.

La PFAT est donc confrontée à deux types de contraintes :

- la nécessité de mettre en place des contrats efficaces du point de vue des achats et complets sur le plan des obligations contractuelles de chaque titulaire, ceux-ci ne devant pas poser de difficultés en exécution,
- un risque accru de référés précontractuels pouvant obliger, en cas de décision défavorable du tribunal administratif, à recommencer toute la procédure.

Pour permettre de concilier efficacité de la commande publique et sécurité juridique, les procédures relatives à ces marchés nécessitent plus que jamais de travailler en mode projet, impliquant la collaboration étroite et constante de trois acteurs : le prescripteur, l'acheteur et le juriste.

Cette collaboration, qui implique également d'autres parties prenantes (service exécutant, autorités organiques et fonctionnelles, DAJ, experts, etc.), est marquante à toutes les grandes étapes de la procédure.

### EXEMPLE DU MARCHÉ D'AFFRÈTEMENT DES RIAS : ILLUSTRATION DU TRINÔME GAGNANT PRESCRIPTEUR/ACHETEUR/JURISTE

Ce marché de prestations de conseil et de services en matière de remorquage, d'intervention, d'assistance et de sauvetage en mer, avec affrètement de deux remorqueurs d'intervention, d'assistance et de sauvetage (RIAS) dédiés au ministère, a été notifié le 22 avril 2021 à la société Les Abeilles. Il doit permettre le remplacement, à compter du printemps 2022, de deux RIAs sur les quatre actuellement déployés sur chaque façade maritime : l'Abeilles Flandres (basé à Toulon) et l'Abeilles Languedoc (basé à Boulogne-sur-Mer).





## LE PRESCRIPTEUR

**TÉMOIGNAGE DU CF GILLES, CHEF DE LA CELLULE « ACTION DE L'ÉTAT EN MER » (AEM) À L'EMM**

Pour ce marché, le bureau AEM de l'EMO-Marine a tenu le rôle de prescripteur technique (avec le soutien du centre d'expertise pratique de lutte contre la pollution en mer), en charge de déterminer les spécifications techniques du marché et d'évaluer le volet technique des offres des candidats.

Ce marché est stratégique pour la Marine car il ne peut souffrir d'aucune rupture de service. Les deux navires à remplacer approchaient 42 années d'ancienneté et, malgré une politique d'entretien irréprochable du titulaire, il devenait urgent de procéder à leur remplacement. À l'issue d'une (longue) procédure de renouvellement du marché des RIAS Abeilles « Flandre » et « Languedoc », la société Les Abeilles s'est finalement vue notifier ce marché en avril 2021.

Même si nous avons été confrontés à de nombreuses difficultés (complexité de la spécification technique, durée en poste des équipes en décalage avec celle plus longue des marchés, installation progressive depuis 10 ans d'un environnement très concurrentiel propice à de multiples recours administratifs, enveloppe financière et délais contraints), le succès est au rendez-vous : tenue des délais permettant d'éviter une rupture de service, maîtrise de l'enveloppe financière, élaboration de documents contractuels et d'une grille d'analyse technique des offres, et enfin sélection de l'offre la « mieux-disante » nous offrant un véritable bond capacitaire à enveloppe financière quasi-constante.

Tout s'est très bien passé avec la PFAT : dans son rôle de RPA<sup>6</sup> garant de la régularité de la procédure, elle a pleinement joué son rôle, permettant aux services prescripteurs de parvenir à un niveau de précision et d'objectivité jamais atteint dans le cadre des précédents marchés, dans une démarche constante d'exigence, de clarté et de rigueur des spécifications et de la méthode d'analyse. J'ai beaucoup apprécié la franchise des échanges, alliés à une parfaite maîtrise du domaine de la passation de marchés complexes. J'avoue avoir beaucoup appris au cours de cette période très riche.

## L'ACHETEUR

**TÉMOIGNAGE DE L'ADJUDANT NADINE, RÉDACTEUR DE MARCHÉS À LA PFAT**

Le rôle de l'acheteur est de prendre connaissance du besoin avec le prescripteur et de rédiger les différents documents de la consultation, avec la collaboration du bureau expertise juridique. La PFAT a ainsi un rôle de compréhension et de centralisation du besoin opérationnel : l'acheteur doit pouvoir rédiger un dossier de consultation intelligible pour les opérateurs du secteur.

Pour formaliser le besoin dans le respect de la commande publique, je dois comprendre et analyser le besoin, valider les points spécifiques avec d'autres entités en m'appuyant sur leur expertise métier (comme la DAJ) et rédiger les documents contractuels en collaboration avec les prescripteurs, le bureau expertise juridique et les acheteurs : cela permet d'élaborer une procédure aboutissant au choix d'un opérateur économique alliant qualité et performance financière.

Si je devais évoquer une difficulté, c'est allier rapidité, performance économique et sécurité juridique. Mais le principal succès est l'appui et l'écoute du prescripteur, qui apporte au dossier toute son expertise et le travail de toute une équipe pour la validation de chaque étape.

Ce que je retiens, c'est ce travail d'équipe mené pour répondre aux grands principes du code de la commande publique ainsi qu'aux exigences opérationnelles de la Marine nationale.

## L'EXPERT JURIDIQUE

**TÉMOIGNAGE DU CR2 PAUL-ÉRIC, EXPERT JURIDIQUE À LA PFAT**

Pour ce marché complexe, je devais appuyer l'acheteur et le prescripteur en charge de la procédure. Concrètement, ma mission est de sécuriser la procédure de passation, en apportant un conseil juridique au binôme acheteur-prescripteur tout au long de la procédure (du besoin du prescripteur jusqu'à la notification du marché), et en vérifiant que les règles de la commande publique sont respectées.

Il fallait réussir à notifier à temps le marché pour éviter toute rupture contractuelle. Cela s'est traduit par un travail minutieux et approfondi sur tous les éléments du projet de marché, les clauses devant être bien claires et précises, de même d'ailleurs que la grille de notation des offres. Les dernières incertitudes ont pu être levées lors de la phase de négociation en présence des soumissionnaires, de l'acheteur et du prescripteur.

Si je devais relever une difficulté, j'évoquerais la difficile compréhension, au début, des différentes notions techniques liées aux RIAS et du secteur du sauvetage maritime.

Le succès réside clairement selon moi dans la collaboration efficace entre l'acheteur, le prescripteur et l'expert juridique (avec l'appui constant de la DAJ) : elle a permis de réaliser l'objectif « zéro défaut » de mise en concurrence. Le résultat est clair : aucun recours n'a été introduit devant le tribunal administratif. De plus, malgré un calendrier de passation de la procédure très serré, le marché a pu être notifié dans le délai prévu.

Ces exemples montrent la capacité du SCA à gérer des marchés à forts enjeux. Au-delà de la spécialisation de certaines de ses entités achats, une comitologie particulière a été instituée pour assurer le pilotage de ces marchés : un CODIR mensuel, baptisé « CODIR marchés sensibles » animé par le CIMCI<sup>7</sup> et présidé par le directeur central du SCA, mais également des réunions régulières de type

« grands comptes » avec les états-majors centraux d'armées dans lesquels le SCA est représenté par le sous-directeur « métiers ».

<sup>6</sup> RPA : représentant du pouvoir adjudicateur (autorité signant le marché).

<sup>7</sup> Centre interarmées du soutien des métiers et du contrôle interne.

## LE BUREAU PLANIFICATION BUDGET, LEVIER DES AMBITIONS DU SCA !

Colonne vertébrale de l'action du ministère, la programmation budgétaire, traduite dans la loi de programmation militaire (LPM), est au cœur de tous les discours, comme levier de toutes les ambitions et fondement de toutes les perspectives. Il n'est pas de doctrine ou de feuille de route qui ne commence par la citer ou s'en prévaloir. Elle repose sur un travail préalable minutieux de maîtrise de ce que coûtent les actions – les « déterminants de la dépense » ou les « inducteurs de coûts » - et la valorisation des objectifs.

Dans ce focus, nous vous proposons une immersion au sein du bureau planification budget (BPB) pour mieux comprendre ce travail de l'ombre, pourtant essentiel.

### Le budget du SCA : un budget en croissance et un périmètre en augmentation

Pour répondre à l'ambition du président de la République de porter progressivement l'effort de défense à 2% du PIB, la LPM 2019-2025 fixe une trajectoire pour le budget de la mission défense<sup>1</sup> partant de 35,9 Mds€ en 2019 pour atteindre 50 Mds€ en 2025. Pour le Commissariat des armées, la ressource évolue de 515 M€ en 2019 à 748 M€ en 2025, permettant notamment de financer la transformation du Service et de moderniser le soutien apporté aux forces.

Cette trajectoire est ajustée tous les ans lors des travaux dits d'ajustement annuel de la programmation militaire (A2PM, anciennement connu sous l'acronyme de VAR), qui réexaminent, dans le respect du cadre fixé par la LPM (trajectoire budgétaire de la mission défense, évolutions des effectifs du ministère, format des forces armées - nombre d'équipements majeurs, niveau d'activité de préparation opérationnelle), les besoins au regard de nouveaux enjeux, de l'évolution des priorités ou des changements de périmètre de compétence. L'augmentation de la trajectoire témoigne des ajustements réalisés et des évolutions de périmètre budgétaire intervenues ces dernières années au bénéfice des UO SCA :

- financement de la prise en charge directe de l'alimentation des missionnaires en 2019 et 2020,
- en 2020, montée en puissance de la concession de la restauration, avec l'intégration du volet infrastructure des restaurants, dans le périmètre de la ressource,

- reprise de charges historiquement supportées par le service parisien de soutien de l'administration centrale (SPAC) : la fonction Transport dès 2020, puis d'autres postes de dépenses en 2021 (reprographie, restauration et gardiennage des sites d'Arcueil et Vanves).

### Le SCA et la hauteur d'homme

La LPM « à hauteur d'homme » vise à permettre aux armées de remplir leurs missions de manière soutenable et durable, en renforçant les moyens relatifs aux équipements individuels, à la préparation opérationnelle, tout en portant une attention particulière aux conditions de vie et de travail du personnel militaire et civil, ainsi que leurs familles.

La hauteur d'homme incarne donc une priorité ministérielle comprenant un ensemble de projets et de fonctions qui placent le Commissariat des armées au cœur de l'actualité et des enjeux opérationnels. Elle se concrétise par le financement des fonctions habillement (1,8 Md€ de 2019 à 2025) et la réalisation d'effets emblématiques (le treillis F3, les SMB<sup>2</sup> ou la tenue de sport rénovée) ou des petits équipements. Elle intègre aussi certaines mesures du plan Famille avec le déploiement du WiFi gratuit en enceinte militaire (22 M€ par an en rythme de croisière), la création des espaces ATLAS (45 M€ de 2019 à 2025 en infrastructure, mobilier et équipement, informatique, formation), ou encore la rénovation des espaces de convivialité et le déploiement d'installations sportives. Pour ces deux dernières mesures, une coordination est nécessaire avec la

DCSID<sup>3</sup> et la DPMA<sup>4</sup> pour la réalisation des prérequis en infrastructure.

### Un bureau dual « au cœur des politiques publiques » du SCA

Issu du regroupement des bureaux budget et plans en 2019, le BPB appartient à la sous-direction performance-synthèse. Composé de six personnes (5 officiers et un agent de catégorie A), il s'articule autour de deux sections, l'une dédiée à la programmation pluriannuelle, l'autre à la gestion (conduite de l'exécution budgétaire annuelle) des ressources du Service. Pour le compte du directeur central, il assure l'interface entre les centres experts, et le budget opérationnel de programme « soutien des forces » (BOP SF), piloté par l'EMA.

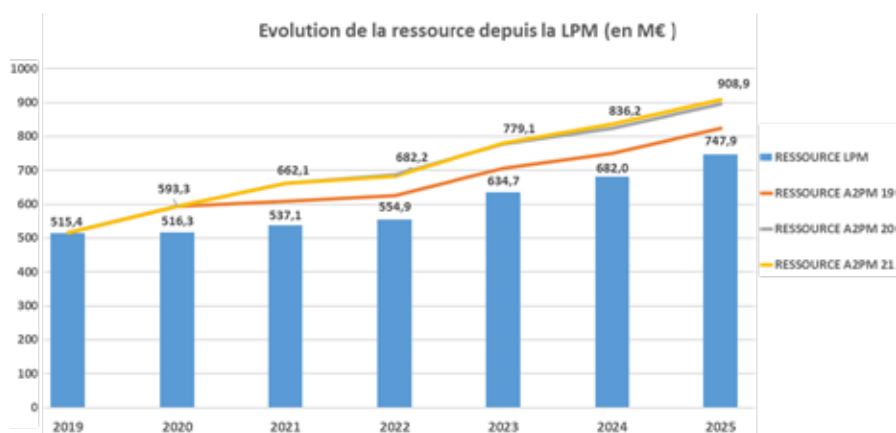
Il a aussi en charge la synthèse et la cohérence budgétaire des politiques publiques portées par le Commissariat des armées, en coordination avec les filières et en lien avec les centres interarmées du soutien (CIS), responsables des unités opérationnelles<sup>5</sup>, qui les mettent en œuvre au quotidien.

Le BPB est *in fine* le « coordonnateur des moyens financiers du Service », en conclut le CRC1 Eudes, chef du bureau planification budget.

### Gestion et programmation, deux missions complémentaires au calendriers différents

Intrinsèquement liées entre elles, ces missions ont leur cadencement propre. La programmation repose sur l'évaluation du coût des objectifs et des politiques publiques sur les six années à venir et son activité est essentiellement calée sur le calendrier des travaux d'A2PM. La gestion, quant à elle, s'inscrit dans la temporalité de l'année budgétaire et a pour objectif le suivi et l'optimisation de l'exécution du budget annuel.

Les calendriers se rejoignent à l'été lors de l'élaboration du projet de loi de finances (PLF), qui traduit le passage de la programmation à la préparation de la gestion de l'année N+1.





## LA MISSION DE GESTION

Le BPB pilote les ressources allouées au SCA au travers de 5 unités opérationnelles (UO).

La ressource indiquée est une moyenne annuelle sur les deux dernières années.

Elle comprend la dotation et les ressources annexes (remboursements des surcoûts OPEX et recettes non fiscales).

### UO SC 01 (RUO<sup>6</sup> CIMCI)

Consacrée au « SCA historique », elle couvre les besoins liés au fonctionnement courant des organismes du SCA, à la transformation du Service et à la mise en œuvre du plan Famille. Ressource annuelle : 70 M€.

### UO SC 02 (RUO CIEC)

Dédiée au financement des effets d'habillement au profit des armées, elle comprend, outre les tenues de service courant, les effets de combat et de spécialiste, dont notamment certains articles emblématiques de la LPM (treillis F3, SMB<sup>7</sup>, tenues NRBC, etc.). Ressource annuelle : 230 M€.

### UO SC03 (RUO CIEC)

Dédiée au soutien de l'homme, elle assure le financement des vivres opérationnels et du matériel de vie en campagne (entretien et acquisition). Ressource annuelle : 70 M€.

### UO SC04 (RUO CIRL)

Dédiée à la fonction restauration, elle supporte les dépenses d'alimentation, de matériels de restauration collective (entretien et acquisition), le coût de la concession de restaurants confiée à l'Economat des armées et les charges de fonctionnement des restaurants (en régie ou externalisés). Ressource annuelle : 310 M€.

### UO SC05 (RUO CIM)

Créée en 2020 lors de la dissolution du SPAC, l'UO finance l'acquisition et le maintien en condition opérationnelle des véhicules de la gamme commerciale pour la métropole, des véhicules à attribution personnalisée (VAI), mais également des véhicules techniques ou spécialisés (ambulances ou véhicules frigorifiques). Ressource annuelle : 40 M€.

<sup>6</sup> RUO : responsable de l'unité opérationnelle. Le RUO porte la performance sur le périmètre de son UO.

<sup>7</sup> Structure modulaire balistique.

« C'est une révolution perpétuelle ! », nous confie le CRC1 Eudes.

Au bilan, le levier budgétaire est indispensable pour permettre au SCA de consolider sa singularité militaire et d'accomplir sa mission opérationnelle, tout en conduisant sa modernisation au quotidien. À cet égard, la LPM 2019-2025 a conféré au Service les moyens de s'affirmer comme un acteur majeur et valorisé de l'écosystème ministériel.

<sup>1</sup> Mission défense : englobe 4 programmes : P144 « environnement et prospective de la politique de défense », P146 « équipement des forces », P178 « préparation et emploi des forces », P212 « soutien de la politique de défense ».

<sup>2</sup> Structures modulaires balistiques.

## Quand efficacité budgétaire rime avec efficacité opérationnelle

Depuis 2020, le SCA a hérité du SPAC la gestion des véhicules de la gamme commerciale. Lors des travaux d'ajustement 2020, le BPB a fait inscrire en programmation le renouvellement du parc des véhicules Sentinelle ; il a ensuite profité d'une opportunité de gestion en décembre 2020 pour lancer par anticipation la première phase de renouvellement. Après accord de l'EMA, et grâce à l'expertise du CIM et de la filière GBV (Gestion Base Vie) et à la réactivité de la PFC Paris, une commande de 157 véhicules Peugeot RIFTER a été réalisée dans des délais très contraints.



Les premiers modèles de ces véhicules adaptés à la mission Sentinelle viennent d'être livrés au GSBdD de Lille (cf. page 6).

<sup>3</sup> Direction centrale du Service d'infrastructure de la défense.

<sup>4</sup> Direction du patrimoine, de la mémoire et des archives.

<sup>5</sup> UO : unité opérationnelle : entité budgétaire élémentaire, rattachée à un budget opérationnel de programme (BOP).

## LA MISSION DE PROGRAMMATION

La programmation s'intéresse à l'intégralité du périmètre fonctionnel dont le SCA est responsable soit, en plus des 5 UO SCA :

- La fonction Transport dans son ensemble (les VGC<sup>8</sup> outre-mer, les bus et les poids lourds sont actuellement financés sur d'autres UO du BOP SF).
- Les domaines concourant à la transformation du Service non financés par les UO SCA : le mobilier ATLAS, l'infrastructure, les SIAG, etc.
- Les ressources du CICOS consacrées aux mesures du plan Famille portées par le SCA : rénovation des espaces de convivialité, installations sportives, etc.

<sup>8</sup> Véhicule de la gamme commerciale.

## L'INNOVATION, LEVIER ET MOTEUR DU SERVICE

L'innovation a été élevée comme l'une des priorités du ministère des Armées. En attestent les multiples mesures prises en ce sens, en particulier depuis la nomination de Mme Florence PARLY au poste de ministre des Armées en juin 2017 : la naissance de l'Agence Innovation Défense (AID) et du premier Forum Innovation Défense (FID) en 2018, la publication du document fondateur de la politique d'innovation du ministère (DOID) en 2019<sup>1</sup>, la présentation de la stratégie Innovation du ministère, la création des fonctions d'officier général « Innovation » et d'officier général « Transformation digitale des armées » à l'EMA.



Une priorité confirmée par un appui budgétaire important, comme l'a souligné la ministre dans son discours de présentation de la stratégie Innovation du ministère des Armées, prononcé à Lorient, en septembre 2020 :

*« 2019, c'était enfin la confirmation de l'ambition portée par la loi de programmation militaire 2019-2025<sup>2</sup> d'augmenter de 25% les crédits consacrés à l'innovation pour atteindre 1 milliard d'euros en 2022. Car vous le savez, l'innovation, c'est un des piliers de cette loi de programmation militaire voulue par le président de la République et dont nous sommes les garants. 1 milliard d'euros pour l'innovation, c'est un effort très conséquent, c'est un effort très nécessaire. Car un pays qui innove, c'est un pays qui, inlassablement, construit son autonomie stratégique. Être maître des capacités nouvelles qui émergent, c'est garantir la souveraineté nationale. »*

En parallèle, l'ancien chef d'état-major des armées avait fait de l'innovation l'une de ses trois stratégies transverses dans son plan stratégique aux armées<sup>3</sup>.

Le Service du commissariat des armées s'intègre dans ce mouvement. Il prend toute sa part dans ce mouvement ministériel global. Une nécessité, en tout état de cause, car l'innovation est un des leviers de sa transformation, entamée en 2017 à travers le projet SCA22 qui répondait à la volonté de réforme des soutiens de la ministre des Armées. Dans son premier ordre du jour, le CRGHC Philippe JACOB, directeur central du SCA depuis le 31 mars 2021, confirme d'ailleurs cette nécessité :

*« La deuxième force de notre Service<sup>4</sup> réside dans sa capacité à adapter son organisation, à se transformer, à se moderniser. Cette capacité s'est illustrée par la mise en œuvre de l'ambitieux projet de transformation SCA22 et par sa concomitance avec la continuité du soutien sur le terrain et la résorption progressive des difficultés des années passées. La transformation n'est ni une mode, ni un frein perturbateur : elle constitue un moteur de notre action ».*

Concrètement, cet effort de transformation a permis la mise en place d'outils modernes pour améliorer et simplifier le soutien, comme l'entrepôt NG de

Châtres (amélioration de la productivité de la chaîne logistique) et le SI « Artemis Soutenu » (numérisation de l'expression du besoin de soutien transport) ou encore la mise en place d'une plate-forme multi-déménageurs (mise en relation des soutenus avec des prestataires pré-identifiés et prise en charge directe des frais) et l'ouverture de plus de 170 espaces ATLAS (prise en compte des demandes au plus près du soutenu). Toutes les actions engagées se sont traduites par l'amélioration de la qualité du service rendu dans toutes les fonctions opérées par le Commissariat des armées.

L'innovation est la recherche constante d'amélioration de l'existant. Aujourd'hui, elle ne s'impose pas à

<sup>1</sup> Le document d'orientation de l'innovation de défense (DOID), réalisé par l'Agence de l'innovation de défense en collaboration avec les armées, directions et services du ministère des Armées (actualisé chaque année).

<sup>2</sup> Loi de programmation militaire (LPM).

<sup>3</sup> Plan stratégique des armées 2019-2021.

<sup>4</sup> La première est celle de la culture opérationnelle [ndlr].



l'utilisateur : elle est au contraire, dès l'origine, centrée sur ce dernier, ses besoins et son expérience. Innover, c'est donc proposer un produit amélioré, une convivialité poussée ou des fonctionnalités bien pensées. Entre continuité et accélération, l'innovation accompagne la transformation. Et qui de mieux que le Service du commissariat des armées pour incarner cette idée ? **L'introduction de l'innovant au cœur des missions du SCA doit permettre de répondre aux attentes fortes exprimées par les soutenus et les armées dans les domaines du soutien de l'Homme et de l'administration.**

## 1 | UN SERVICE IRRIGUÉ PAR L'INNOVATION

L'innovation infuse toutes les filières du SCA, du soutien de l'Homme à la restauration-loisirs, en passant par l'habillement, les transports et la gestion base vie. Parfois incrémentale, parfois de rupture, elle concerne aussi bien les soutenus que les soutenus et se manifeste sous différentes formes : numérisation des démarches, automatisation des tâches, simplification des processus, marchés innovants... Retour sur quelques réalisations emblématiques.

### INNOVER POUR GARANTIR LA SUPÉRIORITÉ OPÉRATIONNELLE DES FORCES

Pour répondre aux besoins opérationnels des armées, les travaux de recherche et développement des CIS du Commissariat des armées permettent d'améliorer constamment l'offre, par exemple dans les domaines de l'habillement et de l'alimentation.

Ainsi sont nés le gilet de protection balistique modulable, le sous-vêtement anti-polycrillage, la tente polaire camouflée à faible signature thermique et les réflexions autour du recyclage des tenues de combat ou de l'économie en eau lors des déploiements.

Côté alimentation, tous les trois ans, le Centre interarmées du soutien équipements Commissariat (CIEC) réalise des appels d'offre pour renouveler la composition des rations. Il y a au total 17 menus, adaptés aux goûts contemporains, de la tartiflette aux boulettes kebab. L'objectif est que, sur le terrain, le militaire retrouve des plats goûteux et de bonne qualité, garantissant l'apport énergétique nécessaire à l'accomplissement de la mission. En effet, en opération, le repas est bien souvent le seul moment de réconfort et un soldat mal nourri est un soldat inapte.

Quoi qu'il en soit, il est primordial de souligner que les militaires ne sont pas des « usagers classiques ». Leur statut et leurs missions conduisent le soutien à considérer des situations générant des besoins spécifiques. Ainsi l'innovation doit-elle constamment se tourner vers la recherche de la supériorité opérationnelle, qui ne peut se passer d'un soutien performant.

En outre, l'innovation a également touché le domaine des achats : **en 2020, la PFC de Brest a notifié onze marchés avec la procédure « marchés de biens et de services innovants<sup>5</sup> », soit 8% des marchés passés au cours de l'année.** La PFC est dotée d'une antenne basée à Lorient, qui travaille essentiellement au

<sup>5</sup> Sont définis comme innovants les travaux, fournitures ou services nouveaux ou sensiblement améliorés. Le caractère innovant peut donc consister dans la mise en œuvre de nouveaux procédés de production ou de construction, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures de l'entreprise. L'innovation se caractérise donc principalement par son caractère nouveau ou sensiblement amélioré par rapport à une solution déjà existante.

### INNOVATION DE RUPTURE VS. INNOVATION INCRÉMENTALE

L'innovation de rupture consiste à présenter un produit ou un service avec de nouvelles caractéristiques (plutôt liée à la stratégie d'entreprise) tandis que l'innovation incrémentale consiste à faire évoluer et à améliorer un produit ou un service par de petites évolutions successives, sans en changer ses caractéristiques fondamentales (amélioration de l'existant). La première relève davantage de la DCSCA, tandis que la seconde relève des centres interarmées du soutien (CIS).

profit des forces spéciales et qui réalise depuis plusieurs années des achats innovants pour le commandement des opérations spéciales (COS).

Depuis 2020, elle est en plus associée au « Fuscolab », inauguré en 2019, dont la vocation est d'acquérir, développer et tester des matériels innovants au profit des fusiliers-commandos. Dans ce cadre, la majorité des achats innovants est réalisée à l'initiative de la commission interarmées concernant les opérations spéciales (CIEPCOS) dans des domaines plutôt atypiques pour une PFC : drones, moyens de détection des menaces électromagnétiques, planche hydrojet électrique, etc. L'innovation, tout à fait compatible avec les principes de la commande publique, constitue un axe de performance à part entière pour la PFC de Brest, en particulier depuis la publication du décret innovation<sup>6</sup>.

Une dizaine de marchés innovants devrait à nouveau être notifiée en 2021.

**Enfin, l'innovation doit contribuer à la performance collective et à simplifier le travail des agents** par le changement des procédés, des processus et des procédures (par exemple, l'automatisation de tâches répétitives et chronophages - RPA<sup>7</sup> - au CIMob pour le traitement des dossiers de déménagements ou la mise en place de transpalettes autonomes à l'ELoCA de Châtres). Ces innovations d'usage renforcent l'adhésion et l'implication des agents qui œuvrent, *in fine*, au profit des forces.

### Et EURÊKA ?

Le soutien du SCA bénéficie à plus de 250 000 militaires (dont les réservistes), mais aussi à 60 000 civils qui représentent autant de bénéficiaires comparables aux militaires en termes de besoins et d'exigences. Multiples, les soutenus peuvent se présenter à la fois en individuel et en collectif. C'est donc à une multitude de besoins, dans un paysage morcelé, que le SCA doit répondre en tout temps, tout lieu et toutes circonstances, sans jamais perdre de vue la priorité opérationnelle. Doté de nouveaux outils numériques et de processus de travail totalement renouvelés, l'opérateur de soutien ne serait plus seulement un pourvoyeur de solutions : il contribuerait alors à rendre du temps de travail aux soutenus, temps qui pourrait ainsi être consacré à leur activité principale.

<sup>6</sup> Décret n° 2018-1225 du 24 décembre 2018 portant diverses mesures relatives aux contrats de la commande publique (visant à favoriser l'innovation dans la commande publique).

<sup>7</sup> RPA : de l'anglais *robotic process automation*, en français « automatisation robotisée des processus ».



« Avoir toujours un temps d'avance, c'est une question de survie [...] car, j'en suis convaincue, une armée qui innove, c'est une armée qui ne dépose jamais les armes. »

Extrait du discours de Mme Florence PARLY, ministre des Armées, lors de la présentation de la stratégie Innovation du ministère des Armées à Lorient le 8 septembre 2020.

### INNOVER POUR S'ADAPTER AUX ÉVOLUTIONS COMPORTEMENTALES DES SOUTENUS

Afin de s'adapter aux évolutions comportementales des bénéficiaires des prestations de soutien commun, le SCA a pris le virage du numérique pour atteindre son objectif de modernisation du soutien. Illustrations...

#### Faciliter les déplacements professionnels avec E-Chauffeur

La solution E-Chauffeur relève un défi organisationnel et numérique, reposant sur une volonté du Premier ministre en 2015 de réduire et verdir le parc automobile de l'État. Après des études menées en 2016 par l'EMA sur des bornes électriques et la gestion du transport de proximité, le Commissariat des armées a initié l'innovation numérique sur son périmètre d'action dès 2017. Développée en « start-up d'État », avec l'appui de la Fabrique numérique<sup>8</sup>, une première version opérationnelle de l'ambitieux projet E-Chauffeur a été déployée à Brest au bout de six mois. Il s'agit d'une solution de réservation de transport avec chauffeur unique, mise à disposition 24/7 aussi bien pour le soldat que pour la très haute autorité : elle permet d'appliquer le plan Famille en facilitant l'accès aux sites distants, d'être résilient lors de défaillances des opérateurs locaux et d'optimiser l'utilisation du matériel étatique. E-Chauffeur est aujourd'hui opérationnel au sein de huit bases de défense. Cette solution présente un taux de satisfaction de 94% auprès des soutenus interrogés.

#### Flexibiliser les réservations d'hôtels avec E-Hôtel

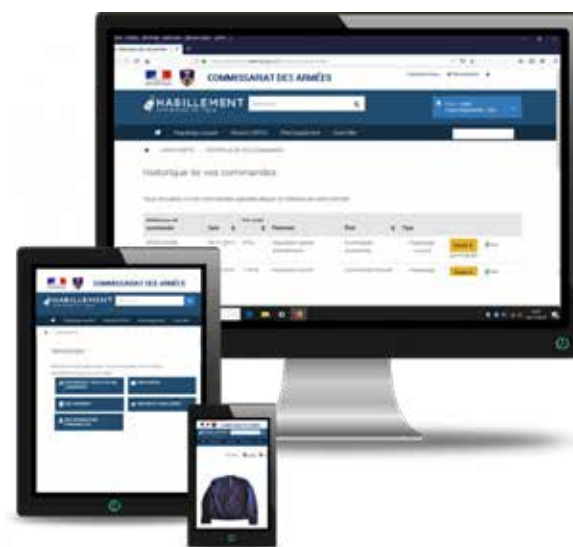
Créée en 2014 dans le cadre de la numérisation du soutien, la plateforme de réservation de chambres d'hôtel du ministère des Armées, **E-Hôtel**, a été rénovée et a bénéficié d'une montée de versions techniques et sécuritaires au début de l'été 2021. Pour rappel, ce système d'information, accessible depuis un ordinateur, une tablette ou un téléphone portable, permet aux ressortissants et ayants-droit du ministère de réserver directement une chambre d'hôtel dans le cadre d'une mis-



sion ou d'un séjour de loisir avec leur famille dans les hôtels patrimoniaux. Il permet également d'obtenir des renseignements sur les 230 hôtels conventionnés et les cercles de la Gendarmerie nationale inscrits.

#### Simplifier les commandes d'habillement avec E-Habillement

Pour relever le défi de la modernisation de la fonction habillement, dans le cadre de la LPM « à hauteur d'homme » portée par la ministre des Armées, le SCA a allié des solutions logistique (ELOCA « nouvelle génération » de Châtres), numérique (déploiement du portail E-Habillement) et de soutien de proximité (plus de 200 espaces ATLAS en déploiement sur l'ensemble du territoire).



Inspiré des meilleurs standards du e-commerce, le portail **E-Habillement** permet de commander des effets militaires 24/7 grâce à une plate-forme accessible via Internet (tablette, ordinateur personnel ou smartphone), intégrant un véritable parcours client. À l'aide d'E-Habillement, le soutenu peut renouveler facilement ses effets en fonction de son affectation et de sa spécialité, à partir d'un catalogue clair (intégrant photos et disponibilités) en maîtrisant son stock de points et en ayant accès à l'historique de ses commandes. Le militaire dispose d'un suivi de commande incluant une notification envoyée sur l'adresse de son choix lors de l'arrivée du colis, disponible dans l'espace ATLAS le plus proche et le long du bord pour les marins embarqués. Le délai de livraison est d'une dizaine de jours.

<sup>8</sup> La Fabrique numérique a été créée en 2019 par la DGNUM et la DIRISI pour déclencher l'innovation en interne du ministère. C'est un incubateur de start-ups pour le compte du ministère, hébergé au sein des locaux de l'AID. Elle est constituée d'une équipe qui accompagne les projets d'intrapreneurs du ministère.



Le déploiement d'E-Habillement au profit de tous les militaires d'active et de réserve des armées, directions et services est progressif (AAE en 2020, MN à l'été 2021...).

## Alléger les démarches liées à la mobilité avec l'Agence de mobilité des armées (AMA)

Le Commissariat des armées conduit également un vaste programme de transformation baptisé « **Agence de mobilité des armées** » (AMA) visant à revoir profondément le mode de prise en charge des frais de déplacements temporaires (DT) des personnels civils et militaires du ministère en métropole comme en outre-mer et à l'étranger, ainsi que les processus des changements de résidence (CR) en métropole et hors métropole. Sur ce dernier point, depuis 2018, la **plate-forme multi-déménageurs (PFMD)** accompagne les personnels du ministère afin de leur permettre de déménager de manière simple, efficace, sans stress et sans frais. Alliée à la prise en charge directe (PCD), la PFMD permet notamment d'éviter les avances de trésorerie (devis sous plafond obtenus en quelques minutes et règlement direct par le ministère), de simplifier les formalités administratives (dématérialisation des démarches avec un suivi direct) et de bénéficier d'un accompagnement personnalisé, à chaque étape, par un expert.

## 2 UNE STRUCTURATION PROGRESSIVE POUR STIMULER L'ESPRIT D'INNOVATION

Dans un environnement très structuré et régalien comme celui du ministère des Armées et du SCA, l'innovation a longtemps été considérée comme une forme de déstabilisation ou de désobéissance. Encore aujourd'hui, la pensée commune est d'attendre nécessairement une période de calme en termes d'organisation, de ressources et de fonctionnement pour pouvoir innover dans la sérénité. Pourtant, au travers de sa transformation, le SCA a su se libérer du carcan des habitudes administratives et intégrer l'innovation comme un levier fondamental de son évolution.

*« L'innovation c'est l'audace, c'est la créativité qui ne connaît aucun tabou, qui bouscule les usages et qui apprend de l'échec. C'est l'impulsion qui part de vos usages, de vos métiers et de votre quotidien. L'innovation c'est cet état d'esprit qui doit imprégner tout le ministère et toute notre communauté de défense. »*

Extrait du discours de Mme Florence PARLY, ministre des Armées, au salon Innovation Défense le 23 novembre 2017

### LE COMMISSARIAT DES ARMÉES, ACTEUR INCONTOURNABLE DE L'INNOVATION AU MINISTÈRE

Grâce à l'impulsion conjointe de la sous-direction performance-synthèse et de la division du numérique (SDPS/DNUM) du SCA, correspondants de l'EMA, de l'AID et de sa cellule innovation participative, de la DGNUM<sup>9</sup> et des CIS (ces derniers hébergeant en leur sein des divisions ou des bureaux dédiés au développement de projets et à la veille sectorielle), le Commissariat des armées est devenu un acteur incontournable de l'innovation au ministère des Armées.

Il s'illustre chaque année, grâce à la créativité de ses personnels, lors des prix organisés pour récompenser les projets innovants :



- Dès 2017, le Commissariat des armées s'est positionné au cœur du mouvement promouvant l'innovation au sein du ministère des Armées. En novembre, le **salon Innovation Défense** fut l'occasion d'y présenter les idées et les savoir-faire des équipes du Commissariat des armées. Trois projets particulièrement prometteurs, élaborés par des personnels du Service, ont été récompensés :

« **DAMIER** » (Prix n°2 DEF'Finance) dotant le Service d'une capacité de mesure et d'analyse des coûts. La mise en œuvre de ce projet a permis le déploiement et la consolidation de l'expertise du SCA en matière de calcul et d'analyse des coûts, compétences rares au sein des armées.

« **Truck me** » (Prix n°3 DEF'i Management) mettant en œuvre de nouvelles modalités de transport en matière de fret sur le site de Cazaux (base aérienne et GS), conduisant à des gains substantiels par une meilleure synergie basée sur la mutualisation des moyens, une simplification des procédures et la mise en place d'un interlocuteur unique.

« **DISCO** » (dispositif interne de saisie et de contrôle), Prix n°5 DEF'i Simplification. Cet outil bureautique, développé au sein de la division administration du personnel du site de Montlhéry, permet, à partir de requêtes dans les SIRH, de faciliter la saisie des dossiers individuels uniques (DIU) et d'assurer la fiabilisation des données des administrés.

- En 2018, au **Forum Innovation Défense**, le projet **ATLAS/EURÉKA** a été primé dans la catégorie « relations usagers ». Un concept devenu réalité avec l'ouverture programmée de 205 espaces ATLAS en métropole et 26 en outre-mer. Cette innovation a suscité de multiples partenariats, interministériels et avec le secteur civil, en cours de développement et une consolidation globale du projet qui s'étoffe petit à petit. En atteste la récente labellisation de 14 ATLAS au début de l'été 2021...

<sup>9</sup> DGNUM : Direction générale du numérique et des systèmes d'information et de communication.

- Plus récemment, le 19 mai 2021, le projet **E-Chauffeur**, emblématique de l'innovation au service de la mobilité des personnels du ministère des Armées, faisait partie des 19 projets sélectionnés dans le cadre de la 14<sup>ème</sup> édition du **Prix de l'Audace**<sup>10</sup>.

**L'innovation est aussi favorisée par les démarches dites « bottom-up »**<sup>11</sup>, qui favorisent la remontée des approches novatrices émanant du terrain. **Le réseau des ambassadeurs digitaux** par exemple, lancé dès 2018, rassemble des volontaires de tous les CIS et des écoles du Commissariat des armées, prêts à activer les leviers du numérique au sein du SCA et à identifier les axes de travail transposables à la transformation du Service. Ce réseau est appelé à mieux se structurer et à irriguer l'ensemble du Service autour de correspondants locaux innovation et numérique<sup>12</sup> et grâce à la mise en place d'une **application ministérielle de suivi des projets d'innovation et interface de communication avec ce réseau de correspondants : hAPPI**.

Ce nouvel outil permettra :

- La captation, l'enrichissement et l'analyse des initiatives d'innovation provenant de l'ensemble du Service.
- Le pilotage de leur incubation et de leur développement.
- Le suivi global « innovation », en lien avec les armées, directions et services du ministère.
- Des interactions « sociales » entre utilisateurs.

*« N'ayons pas peur, ni de nos idées, ni de celles des autres. En un mot, innovons toujours. »*

Mme Florence PARLY, ministre des Armées  
(Édition 2021 du document de référence de l'orientation de l'innovation de Défense - DROID).

### LA MISE EN PLACE DE BONNES PRATIQUES POUR FAVORISER LES DÉMARCHES BOTTOM-UP

Le Commissariat des armées poursuit un objectif constant d'innovation dans son périmètre de compétences. Dans ce cadre, le Centre interarmées du soutien équipements Commissariat (CIEC) propose d'accompagner les idées de développement d'un **équipement pour le soutien du combattant** grâce à une adresse mail unique, qui recense les idées.

[ciec-innovation.correspondant.fct@intradef.gouv.fr](mailto:ciec-innovation.correspondant.fct@intradef.gouv.fr)

Et le domaine du **soutien de proximité** n'est pas en reste puisque de nombreuses initiatives émanent des opérateurs œuvrant dans les espaces ATLAS

## THE CAMP À AIX-EN-PROVENCE

« The Camp », aussi qualifié de « Centre d'innovation positive » est un lieu sans équivalent, qui promet de rendre l'innovation plus concrète et accessible. Son architecture organique et futuriste porte en elle la promesse faite par Frédéric Chevalier, qui a initié cet espace en 2013 : « Ce lieu sera un laboratoire, un écosystème de création et d'innovation. Les gens viendront ici pour travailler, apprendre, échanger des idées, jouer, créer et philosopher. Et guider les changements qui inventeront les solutions pour rendre le monde plus durable, plus juste, plus résilient et plus humain ». Niché dans un écrin de verdure à la lisière d'Aix-en-Provence et Marseille, c'est un Hub futuriste au cœur d'un environnement naturel exceptionnel.

sont remontées jusqu'à la direction centrale, en particulier lors de la crise sanitaire liée à la COVID-19 : « ATLAS c'est l'envie de servir l'autre, c'est un état d'esprit qui fait que rien n'est possible sans l'implication et la motivation de tous au quotidien. [...] Je souhaite souligner l'importance des relations humaines et de l'énergie mises en œuvre par l'ensemble des agents de notre ATLAS dans le développement de nos nouveaux partenariats. » (ICDD Christophe, espace ATLAS Douai/Denain, GSBdD Lille).

L'innovation est une énergie créatrice qui doit être libérée. Ainsi que l'affirmait Albert Einstein, « La créativité est contagieuse, faites-la tourner » (*Creativity is contagious, pass it on*). C'est dans cet esprit que chaque année depuis trois ans, les élèves de l'École des commissaires des armées (ECA) participent à un Hackathon de 24 heures sur le site exceptionnel de « The Camp » à Aix-en-Provence. Objectif : cultiver un esprit entrepreneurial et innovant pour remettre le client au cœur des processus de soutien.

L'événement, désormais institué et baptisé « **Nuit de l'innovation** », permet de sensibiliser les élèves-commissaires à l'innovation. Une bonne pratique soulignée par l'officier général innovation de l'EMA, le GDA Éric CHARPENTIER, lors du dernier comité de coordination de l'innovation des forces (C2IF) d'avril 2021. Elle a permis de faire éclore des projets, dont certains ont bénéficié d'un traitement approfondi après ces Hackathons, comme :

« **ADEONA simply travel** » (lauréat de la 2<sup>ème</sup> nuit de l'innovation en 2020) : une application qui propose de simplifier la gestion des déplacements à l'occasion des missions (transport, hébergement, restauration) et qui s'inscrit dans la lignée de l'AMA.

« **Live'Eats** » (second prix de la 2<sup>ème</sup> nuit de l'innovation en 2020) : une application qui repose sur un double constat. En heures non ouvrables, l'offre de restauration dans les emprises militaires est souvent inexistante. De plus, il est souvent difficile de connaître les heures d'affluence ou d'obtenir des informations

qualitatives sur les plats offerts. « Live'Eats » propose un nouveau service de restauration *pick and eat* disponible 24/7, sous forme de réfrigérateurs connectés où les commandes pourraient être réservées à l'avance. Outre ce service, l'application permettrait de visualiser les zones d'affluence et d'obtenir des informations précises sur la qualité nutritionnelle des produits (allergènes, calories, etc.).

« **E-Office** » (lauréat de la 3<sup>ème</sup> nuit de l'innovation en 2021) : un outil de gestion de l'espace du travail (outil d'interfaçage et de pilotage en métropole et en outre-mer) qui permet aux utilisateurs de contacter et rejoindre leurs collègues. Les usagers pourront surtout exprimer leurs requêtes en termes de salles et de moyens matériels mis à disposition (espaces personnels et de coworking). Le site proposera des descriptifs complets sur les salles. Un espace de pilotage sera prévu pour le chef de service grâce à un tableau de bord. Ce projet a été soumis à l'étude pour une mise en œuvre très concrète ; les élèves pourraient être associés à ce projet en fonction de leur disponibilité scolaire.

Pour le directeur central adjoint, le CRG1 Olivier MARCOTTE, « *La logique de l'innovation est de commencer par l'idée, le prototype, puis on grandit, l'idée devenant un projet !* ». Parce que l'innovation est au cœur de la transformation du Commissariat des armées, des initiatives ont été mises en place telles que des « *challenges innovation* » ou des appels directs adressés par les CIS aux personnels pour stimuler la créativité. Alliées à la veille sectorielle et à la méthode agile, ces bonnes pratiques favorisent la naissance des idées et la formulation de projets.

<sup>10</sup> Initialement prévue en mai 2020 mais reportée du fait de la crise sanitaire liée à la Covid-19.

<sup>11</sup> « De bas en haut » en français, ou ascendantes.

<sup>12</sup> Correspondants innovation – numérique – simplification bientôt présents dans chaque organisme du SCA.



## UNE AMBITION : ANCRER LA CULTURE DE L'INNOVATION DANS L'ENSEMBLE DU SERVICE

Le Commissariat des armées, déjà largement engagé dans la dynamique d'innovation qui irrigue le ministère des Armées, a formulé un certain nombre d'ambitions pour que le Service confirme sa place d'acteur incontournable en la matière. Parmi elles, **la poursuite du développement d'une dynamique interne par la promotion de l'esprit d'innovation et de créativité individuelle et collective.** L'organisation de challenges visant à susciter les initiatives, l'insertion d'une logique « start-up », de moments de réflexion en mode « labo » ou encore la mise en relation du monde civil et des personnels du ministère pour identifier les bonnes idées sont des pistes de travail éprouvées et vouées à être davantage développées dans les mois et les années à venir pour atteindre cet objectif.

En ce sens, le CRG1 Olivier MARCOTTE, directeur central adjoint du SCA, avait bien souligné dans son discours d'ouverture de la 3<sup>ème</sup> nuit de l'innovation qu'« Il ne faut pas qu'il y ait un censeur au départ » [ndlr. au départ de la réflexion]. En effet, d'un florilège d'idées ne naissent que quelques projets, dont certains seulement seront concrétisés. Pour innover, il ne faut pas avoir peur d'échouer. L'échec est paradoxalement source de création. Le développement de la collaboration entre le SCA et les instances du ministère dédiées à l'innovation, telle que l'AID, ainsi que **la formation des cadres et des managers de proximité sont des facteurs clés de succès pour que la culture de l'innovation irrigue le Service et stimule le plus de cerveaux possible !**

**Pour s'affirmer, cette culture de l'innovation doit s'ancrer dans l'ensemble du Service** et non se restreindre à quelques personnes dans les centres experts.

Une politique transverse de conduite de l'innovation permettra de mettre sous tension l'ensemble du Service, autour de plateaux thématiques, agissant comme des catalyseurs, et dans une logique de laboratoire.

Le SCA s'engage ainsi dans une démarche de promotion de l'innovation à tous les niveaux, encourageant la remontée par subsidiarité des innovations et bonnes pratiques issues du terrain et leur diffusion par capillarité à l'ensemble du Service. En effet, s'interroger sur les pratiques existantes et rechercher les moyens de les améliorer doit être l'effort de tous.

Cette politique d'innovation portera la création de valeur du SCA dans une logique transversale, allant de l'opérationnel à la relation soutenues, en substitution aux démarches cloisonnées en silos.

Dans ce cadre, le SCA n'est pas seul. Il bénéficie d'une dynamique plus large, impliquant d'autres acteurs au sein du ministère et en interministériel. La mise en place du programme « dites-le nous une fois » (la garantie apportée à l'administré qu'il ne lui sera jamais demandé deux fois la même information) ou encore le référentiel « Service Public + » pour améliorer l'accueil de l'administré participent à cette démarche.

Quels que soient vos domaines d'excellence, quels que soient vos emplois futurs, quelles que soient vos

affectations à venir, gardez toujours à l'esprit que l'innovation est l'affaire de tous et que chacun peut, dans son domaine, apporter sa pierre à l'édifice.

Dans les prochains mois, le réseau des ambassadeurs digitaux et innovation sera étendu à une communauté constituée des correspondants « innovation - numérique - simplification » de chaque organisme du SCA, communauté dont vous ferez peut-être partie !

Ces correspondants auront pour missions de :

- Participer à la promotion de la démarche de simplification et de l'esprit d'innovation.
- Recueillir auprès du personnel de son unité, puis de déposer sur la plate-forme hAPPI les irritants et les propositions de simplification.
- Accompagner et conseiller les potentiels porteurs de projets d'innovation participative pour la transmission et le suivi de leurs projets via hAPPI.
- Suivre l'évolution du traitement du projet d'innovation ou de la proposition de simplification.

*« L'innovation n'est pas un gadget, c'est une nécessité [...]. L'avenir ne se construit qu'en se réinventant. Le futur de notre défense réside dans notre capacité à nous dépasser et à innover. Ce que je souhaite, c'est de l'imagination, de la créativité »*

Mme Florence PARLY, ministre des Armées, discours d'inauguration du Forum Innovation Défense (FID), novembre 2018



# AU SERVICE D'UN COMBATTANT OPÉRATIONNEL, UN HABILLEMENT MODERNE

Depuis le 31 août et jusqu'au 15 octobre se tient, à Balard, une exposition photos constituée de douze panneaux mettant en lumière les derniers effets d'habillement fournis pour les trois armées, le SSA (Service de santé des armées) et le SEO (Service de l'énergie opérationnelle).

Ainsi, dès 2020, les armées et services ont reçu des équipements modernisés et adaptés à l'évolution de leurs missions. La délivrance de ces nouveaux modèles d'équipements se poursuit dans les forces en 2021 et au-delà.

Le 1<sup>er</sup> septembre, le directeur central, le CRGHC Philippe JACOB, a inauguré cette exposition que nous vous proposons de découvrir ici. Elle sera délocalisée du 18 octobre au 20 décembre 2021 sur le site du Commissariat des armées à Rambouillet.

## ARMÉE DE TERRE



1 Pour conduire leurs missions, les forces sont amenées à évoluer dans tous les environnements : urbains, ruraux, montagneux, désertiques, tropicaux... Exposés à des températures parfois extrêmes ou des intempéries, leurs équipements doivent s'adapter constamment.

Les personnels de l'opération Sentinelle portaient la **tenue de combat T4S2** en coton polyester jusqu'à l'arrivée de la tenue de combat F3, thermostable. Ils sont aussi équipés de chaussures et de gants de combat. Ils sont protégés contre les munitions de guerre perforantes par un gilet pare-balles. Celui-ci a évolué du modèle « TIGRE » des ETS BOYE au SMB2 des établissements NFM.



2 Lors de l'exercice *Cold Response* 2020, un chef de groupe progresse au sein de ses effectifs en reconnaissance d'un axe stratégique. Les hommes seront ensuite récupérés en ski « *joering* » par un véhicule à chenilles et déposés sur leur lieu de bivouac pour la nuit. Température : -10°C environ.

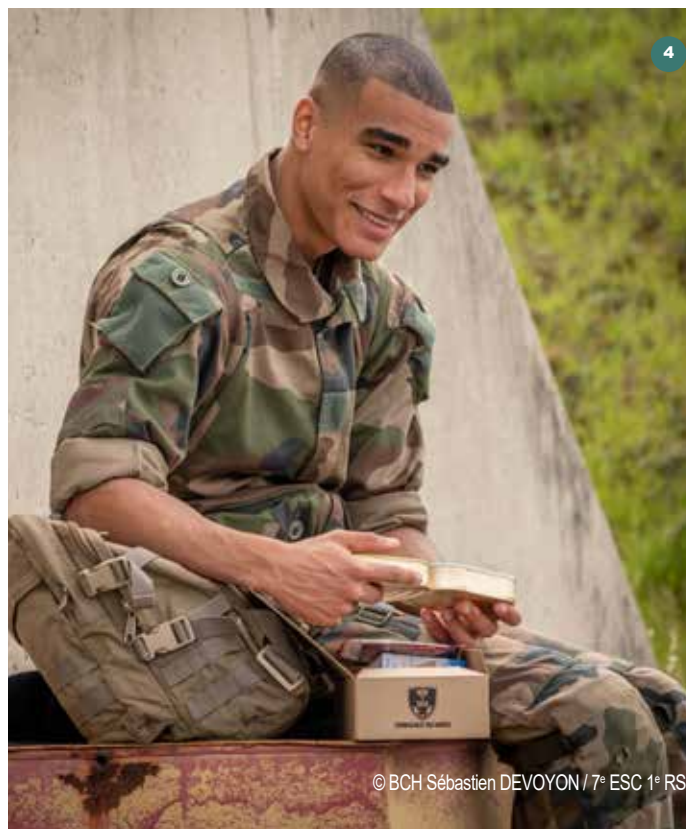
Les troupes de montagne sont protégées du froid et de la pluie par une **tenue « troupe de montagne »** au bariolage enneigé. Ils portent le casque F3, des gants de combat et des chaussures adaptés à la montagne. Ils sont aussi équipés du GPB SMB2 modulable, du porte plaque au gilet complet.



3 Complète et cohérente, la **tenue de sport renouvelée** est née en 2019 d'un partenariat entre le Commissariat des armées et l'armée de Terre. La TSR est portée comme une seconde peau et améliore le confort pendant l'effort, limite la déperdition d'énergie, évacue la transpiration et permet de rester au sec.



4 Pause repas méritée autour d'une ration de combat individuelle réchauffable (RCIR) pendant une instruction de combat. Sur cette image, le personnel est équipé d'une **tenue de combat F3 thermostable** composée d'un pantalon et d'une chemise. Il se ravitaille avec une ration de combat individuelle réchauffable (RCIR).



5 **Analyses balistiques** au LABOCA d'Angers, dont le département de physique chimie industrielle a développé l'activité de contrôle des effets d'habillement et de la protection du combattant, avec des personnels experts dans les domaines du textile, du cuir, de la chimie et de la balistique. Ici, un personnel met en place un casque pour effectuer des tests de projections d'éclats.



6 Depuis 2019, le treillis F3 habille les forces déployées en opération extérieure. Une tenue moderne et innovante qui a pour objectif d'améliorer l'aisance, la protection et la mobilité du combattant. Son tissu, composé de fibres aramides, permet une forte résistance à la chaleur, aux hautes performances mécaniques ainsi qu'à l'abrasion. Sa marque de fabrique est sa résistance au feu. Ici, le **F3 « zone désertique »**.



7 Le 23 mai 2019, dans la commune de Gorom Gorom, le convoi de la force française Barkhane ainsi que la force partenaire Burkinabé se sont arrêtées.

Un caporal du groupement tactique désert (GTD) posté sur son VBCI scrute la zone. Il porte la **tenue de combat F3 thermostable au bariolage zone désertique** avec le casque F3, permettant l'emport de systèmes d'éclairage ou de visée, et les chaussures de combat pour zone désertique composées d'une partie en cuir.



© Christophe BARAST / Armée de terre

## ARMÉE DE L'AIR ET DE L'ESPACE

8 Pilotes de Rafale, équipés d'une **combinaison de vol**. Du 17 au 28 mai 2021, l'US Air Force, la Royal Air Force britannique et l'armée de l'Air et de l'Espace participent à l'exercice *Atlantic Trident 2021*, qui s'est déroulé pour la première fois en France et en Europe, sur la base aérienne 118 de Mont-de-Marsan.



© Emma LE ROUZIC / armée de l'Air et de l'Espace

9 Soutien de la BA 116 au Bleuets de France. Le 9 novembre 2020, un pilote du groupe de chasse 1/2 Cigogne, portant le patch Bleuets de France, se prend en photo à bord d'un Mirage 2000-5. Le pilote porte sur sa **combinaison de vol thermostable** un système anti-g, une « *Mae West* » en cas d'éjection au-dessus d'une zone maritime.



© Armée de l'air et de l'espace





© Jean-Luc BRUNET / Armée de l'air et de l'espace

10 Mécaniciens de l'armée de l'Air et de l'Espace équipés de la **nouvelle tenue de travail** en coton polyester avec bandes rétro-réfléchissantes.

11 Tireurs de haute précision du CPA 10 en CARACAL 1/67 Pyrénées sur le camp de Caylus au départ de la BA 120 de Cazaux le 13 février 2020. Ces forces commandos sont équipées d'une **tenue de combat bariolage MFO** (multifonction opérations), de gants et de casques de combat F3.



© Bernard HENNEQUIN / Armée de l'air et de l'espace

## MARINE NATIONALE

12 Message écrit sur la vitre de la passerelle et destiné au PHA (Porte Hélicoptères Amphibie) *Mistral* pour la mission *Jeanne d'Arc 2020*, à bord du porte-avions *Charles de Gaulle*, en mission en mer. Ici, l'officier porte la **tenue de protection de base** comportant des bandes rétro-réfléchissantes.

13 L'exercice *Varuna*, qui s'inscrit dans la mission *Clemenceau* du porte-avions *Charles de Gaulle*, implique onze bâtiments et vise à renforcer l'interopérabilité entre la Marine française et la Marine indienne.

Le groupe aéronaval, constitué autour du porte-avions *Charles de Gaulle* et de son groupe aérien embarqué, a été déployé en mer Méditerranée orientale, dans le nord de l'océan Indien et dans la zone maritime de l'Asie du Sud-Est entre début mars et mi-juillet 2019. Ici, un pilote de l'aéronavale équipé de sa **combinaison de vol**, d'une « *Mae West* », d'un casque et de gants.



© Johann GUIAVARCH / Marine nationale



© Charles WASSILIEFF / Marine nationale





**14** Début d'assaut en mer des commandos à bord d'une embarcation *Écume* en mars 2021 lors d'une activité de préparation opérationnelle interarmées en Méditerranée centrale. Un des axes d'effort retenu pour la politique « habillement » de la Marine est la mise à niveau des dotations en effets de combat des personnels dont les missions et les conditions d'engagement ont sensiblement évolué ces dernières années. Les fusiliers marins et commandos Marine portent des **équipements spécifiques**, adaptés à leurs missions : combinaison de franchissement étanche, gilet pare-balles adapté, casque et gants de combat.

**15** Une équipe de pompiers lourds de la brigade sécurité surveille la mise en place d'un Rafale marine sur la catapulte, à bord du porte-avions *Charles de Gaulle*, en mission opérationnelle dans le golfe Arabo-Persique, pendant la mission *Clemenceau*, le vendredi 23 avril 2021.

La tenue de protection au feu des personnels embarqués est une **tenue aluminisée**. Ils sont aussi équipés de casques, de gants et de chaussures adaptés à leurs missions spécifiques.



©Johann GUIAVARCH / Marine nationale

16 Des marins sont à la manœuvre lors de l'appareillage de l'*Arago*, le 25 août 2020 à Papeete.

La **tenue de protection de base (TPB)** est réalisée en tissu ignifugé afin d'apporter une protection, retarder ou supprimer la combustion en cas d'incendie. La TPB est perçue en dotation initiale.



16

17 Une navigatrice-timonier amène le pavillon français du BSAOM *Bougainville* en janvier 2021.

Elle est **équipée de la tenue de protection de base (TPB) ignifugée.**



17

© Thomas TREBERN / Marine nationale



## SERVICE DE SANTÉ DES ARMÉES



**18** Un personnel du Service de santé des armées (SSA) prend soin des populations locales sur le front, à Barkhane.



**19** Un expert du laboratoire du Commissariat des armées (LABOCA) d'Angers effectue des tests de résistance sur les textiles qui composeront les treillis des armées françaises. Créé en 1941, le LABOCA est implanté dans l'enceinte de l'établissement logistique du Commissariat des armées (ELOCA) depuis 1995, à proximité du centre de conditionnement des rations de combat. En 2004, l'installation dans de nouveaux locaux du département de physique chimie industrielle (PCI) a permis au laboratoire de se développer dans le domaine du contrôle des effets d'habillement et de la protection du combattant. Ce département dispose de personnels et de matériels dans les domaines du textile, du cuir, de la chimie et de la balistique.

## SERVICE DE L'ÉNERGIE OPÉRATIONNELLE



**20** Lancée le 19 septembre 2014, l'opération Cham-mal mobilise actuellement 1 000 militaires. Reportage sur le Service de l'énergie opérationnelle sur la base aérienne projetée en Jordanie en décembre 2017. Personnel du SEO portant la **tenue de combat « zone désertique »** et la **chemise « Gao »** ajourée, adaptées aux fortes chaleurs.



**21 Ensemble de travail** du personnel du SEO comportant des bandes rétro-réfléchissantes, des tissus ignifugés et soumis à un traitement hydrofuge.



Retrouvez, en scannant ce QR CODE, la vidéo réalisée sur cette thématique



Inauguration de l'exposition, à Balard, le 1<sup>er</sup> septembre par le directeur central :  
« Au service d'un combattant opérationnel, un habillement moderne »

## RENCONTRE AVEC LA CRC1 AGATHE

**Chef du bureau « gestion des bases vie » (GBV), référente « développement durable » du Commissariat des armées et conseillère municipale**

La commissaire en chef Agathe est une femme d'engagement. Engagement patriotique d'abord, au titre de sa double casquette de chef du bureau « gestion des bases vie » (GBV) et référente développement durable au Service du commissariat des armées.

Engagement citoyen ensuite, au titre de sa fonction de conseillère municipale dans la Drôme. S'entretenir avec elle, c'est prendre une belle leçon d'humanisme, allié à un enthousiasme sans faille, teinté d'humilité. Et lorsqu'elle nous parle de sa commune, Saint-Andéol, petit village situé dans le canton de Die, le temps est comme suspendu, au-dessus du tourbillon balardien.

On vous emmène pour parler recherche de consensus, résilience alimentaire et esprit d'équipage...

**VOUS CUMULEZ VOS FONCTIONS DE CHEF DU BUREAU GBV/ RÉFÉRENT DÉVELOPPEMENT DURABLE AU SCA AVEC CELLE DE CONSEILLÈRE MUNICIPALE DANS LA DRÔME. COMMENT PARVENEZ-VOUS À ALLIER CES DEUX « VIES » ?**

Grâce à la bonne volonté des membres de l'équipe ! Pour le moment, les conseils municipaux ont lieu à un rythme mensuel, la plupart du temps le week-end. Lorsque c'est possible, nous essayons de les grouper avec les réunions thématiques ou transverses (budget, assainissement). Quant aux formations, elles ont lieu pendant les vacances. La vie communale empiète donc sur mon temps libre et non sur mon temps de travail. La crise sanitaire a aussi favorisé le développement de la visioconférence. Même s'il ne se passe un jour sans que je reçoive un mail de la mairie, Saint-Andéol est une petite commune et je ne suis « que » conseillère municipale....

**CES DEUX FACETTES DE VOTRE PROFIL SEMBLENT RÉVÉLER UN FORT ESPRIT D'ENGAGEMENT. COMMENT L'EXPLIQUEZ-VOUS ?**

C'est de l'engagement, certes, mais ce que je recherche surtout, ce sont des relations humaines. Écouter tout le monde pour parvenir à un consensus et prendre la meilleure décision possible. C'est important, car un conseiller doté d'une vision plus « terrain », apporte un regard différent et complémentaire à celui d'un autre profil plus « institutionnel » par exemple. S'agissant de mon engagement pour le développement durable, cela relève du bon sens : j'ai en effet été élevée dans une certaine sobriété, sans que cela soit politisé. Éteindre les lumières, ne pas consommer trop d'eau... J'ai cette sensibilité et ce lien à la terre, à la nature, à la faune et à la flore.

**COMMENT VOTRE CASQUETTE DE RÉFÉRENT DÉVELOPPEMENT DURABLE AU SCA INTERAGIT-ELLE AVEC VOS MISSIONS DANS LA DRÔME ?**

Une interaction naturelle s'est faite entre les deux. L'expérience communale, même sans être quotidienne, m'apporte beaucoup dans le cadre de mon



rôle de référent développement durable, notamment car la Drôme est le premier département à s'être engagé dans l'agriculture biologique. C'est un pionnier : 25% de la surface agricole départementale est cultivée en bio et cela continue à augmenter !

En 2019, quelques semaines après le discours de l'ancien major général des armées devant les COMBdD, dans lequel il a évoqué « la vague verte », le directeur central a souhaité la nomination d'un référent développement durable au SCA. Or, j'avais pris part à des réunions à l'EMA en lien avec ces sujets (COMEX énergie par exemple). Il y avait un lien avec la GBV. Ces sujets me tenaient vraiment à cœur et je ne savais pas comment avancer à l'époque. C'est un thème très transverse, rendu relativement complexe par notre organisation. Aujourd'hui, en tant que référente







développement durable, je veux être une aide, savoir ce que je peux apporter aux différents acteurs du SCA et mettre en valeur leurs initiatives. *In fine*, l'objectif est d'aboutir à une cohérence d'ensemble, mesurable.

## D'OU VIENT CETTE DÉCISION DE DEVENIR CONSEILLÈRE MUNICIPALE À SAINT-ANDÉOL ? EST-CE COMPATIBLE AVEC LE STATUT MILITAIRE ?

Mon arrière-grand-père maternel était Italien et a traversé les Alpes depuis Turin pour venir travailler comme cantonnier dans la Drôme. Concernant plus précisément Saint-Andéol, mon attachement remonte à l'enfance, car j'y allais en vacances avec mes parents tous les étés et de temps en temps en hiver. Depuis, j'ai un point de chute là-bas. Nous avons appris que le maire sortant ne souhaitait pas se représenter en 2020, après plusieurs mandatures.

Des réunions ont donc été organisées pour préparer la suite car, dans les petites communes, une liste d'au moins sept personnes est nécessaire, faute de quoi une tutelle de la préfecture est mise en place. J'ai assisté à l'ensemble des réunions et j'ai eu un coup de cœur pour les projets et l'enthousiasme de tous. À ce moment-là, il n'y avait pas assez de noms sur la liste et je ne savais pas que je pouvais en faire partie, compte tenu de mon statut militaire. Finalement, grâce à l'entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020 de l'article 33 de la loi n° 2018-607 de juillet 2018<sup>1</sup>, j'ai été élue à 82,09% des suffrages aux élections municipales de mars 2020.

Pour le moment, je fais donc le maximum de ce qui est autorisé par le statut de militaire d'active et pour la suite... il faudra attendre la retraite ! Un engagement sous une autre forme m'intéresserait, par exemple dans une association ou une ONG qui portent des valeurs que je veux représenter.

## QUE VOUS APPORTENT LES COMPÉTENCES EXERCÉES AU SEIN DU COMMISSARIAT DES ARMÉES DANS VOS FONCTIONS MUNICIPALES, ET VICE-VERSA ?

En toute modestie, ce sont plutôt les membres du conseil qui m'apportent des choses. À mon niveau, je dirais une certaine habitude du commandement, liée à ma première partie de carrière sur les bateaux (milieux isolés au sein desquels des problèmes comme des

tentatives de suicide ou des décès à bord peuvent survenir), ou après, en tant que chef de service. Ma capacité d'adaptation aussi, car j'ai tendance à moins m'affoler que les autres et à prendre plus de recul. L'esprit d'équipage ensuite, essentiel en petit comité. Enfin, la connaissance d'autres ministères et de l'administration. Nous avons dressé un bilan au bout d'une année de mandature et, parmi les conseillers, certains ont exprimé un certain malaise concernant les relations au politique ou à la lourdeur administrative... Moi, j'ai l'habitude !

Les membres du conseil municipal m'apportent leur bienveillance à toute épreuve et leur enthousiasme. J'en tire aussi une vraie bouffée d'oxygène pour mettre en place des « projets fous » mais très concrets, comme créer une boulangerie ambulante. C'est gratifiant de faire aboutir un projet. Notre patience a été mise à rude épreuve : au début, nous voulions mener de front tous les projets, mais on s'est vite rendu compte qu'il fallait les faire aboutir les uns après les autres. Désormais, nous avons adopté la « méthode des petits pas » et c'est un peu ce que je fais pour les projets de développement durable au SCA. L'apport de personnes d'horizons, d'âges, de domaines d'activité différents est très enrichissant et un socle de valeurs communes subsiste toujours et nous conduit à des décisions partagées. L'humilité, enfin, quand je vois tout ce qui repose sur les épaules de la mairesse.

## POUVEZ-VOUS PARTAGER AVEC NOUS UNE/DES ANECDOTE(S) MARQUANTE(S) DE VOTRE DÉBUT DE MANDAT ?

J'ai passé le premier confinement à Saint-Andéol. L'association Valdequint<sup>2</sup>, de façon spontanée, et grâce à la bonne volonté des cultivateurs, des éleveurs, des producteurs de fromages, de légumes, de miel, a mis en place un point permettant d'être résilient alimentaires et d'éviter d'aller au supermarché dans la ville de Die. Les commandes étaient passées sur Internet et nous allions les chercher. Nous avons fait le constat d'une vraie demande et ça fait aujourd'hui partie de nos « projets fous » : créer des points de vente pour les producteurs.

Pour faire le lien entre mes missions dans la Drôme et au SCA (où je suis aussi représentante des officiers), je peux vous parler de la formation à la médiation humaniste que nous avons suivie. Je pense que nous pourrions utiliser ces techniques chez nous, dans le cadre des RH et du rôle de manager, face à des situations de RPS par exemple. C'est quelque chose de très particulier, qui s'apparente un peu à de la thérapie de groupe où les deux personnes sont reçues, accueillies avec des mots spécifiques et s'expriment chacune à tour de rôle. Ensuite, le médiateur renvoie des « miroirs » qui permettent de comprendre la raison de la querelle et, dans le meilleur des cas, d'apaiser les tensions.

<sup>1</sup> La loi n° 2018-607 du 13 juillet 2018 relative à la programmation militaire pour les années 2019 à 2025 et portant diverses dispositions intéressant la défense, autorise notamment les militaires en activité à exercer, dès les élections municipales de 2020, un mandat de conseiller municipal dans les communes de moins de 9 000 habitants.

<sup>2</sup> L'association Valdequint a été créée en janvier 2010 et a pour objet de favoriser le développement économique et culturel de la vallée du Quint (Saint-Julien-en-Quint, Saint-Andéol, Vachères-en-Quint, Sainte-Croix), par des actions de territoire conçues avec et pour les habitants.



## ENTRETIEN AVEC KARL, EXPERT TEXTILE ET MAIRE

Autodidacte, Karl a commencé à travailler en 1978 en tant qu'ouvrier de fabrication dans les usines de diffusion gazeuse de Pierrelatte (Drôme). Il y opère alors en horaires 3X8 sur le circuit d'enrichissement de l'uranium. En 1979, il s'engage dans l'armée de l'Air, au sein de laquelle il obtient un brevet de technicien radariste. Puis, en 1987, il réussit le concours de l'école militaire de l'air de Salon-de-Provence. Après sa formation initiale, il rejoint la base aérienne 217 de Brétigny-sur-Orge au SETAMCA<sup>1</sup>. Durant une année, il suit en parallèle une formation à Épinal dans le domaine textile à l'ESITE<sup>2</sup>. Il quitte l'uniforme en 1997 au grade de capitaine, pour intégrer le corps des ingénieurs d'études et de fabrication (IEF) du Commissariat de l'armée de l'Air.

En 2010, il rejoint le CESCOF<sup>3</sup> lors de la création du Service du commissariat des armées : il y dirige la section « confection ». Sa carrière politique commence en mars 2001 lors de son élection comme conseiller municipal de Villabé, ville de 5 400 habitants dans le département de l'Essonne (91). Il devient le maire de la commune en mars 2014, puis réélu en juin 2020 au premier tour avec plus de 61,52% des suffrages. Egalement élu vice-président de la communauté d'agglomération Grand Paris Sud Seine-Essonne Sénart, il est plus particulièrement en charge des travaux et des espaces publics de 23 communes (370 000 habitants).

### COMMENT SE PASSE LE CUMUL DE VOTRE FONCTION D'EXPERT TEXTILE AVEC CELLE DE MAIRE ?

Tout d'abord, je tiens à remercier mes chefs, qui m'ont autorisé dès 2014 à travailler à mi-temps afin de pouvoir assumer mes fonctions de maire. Ingénieur civil divisionnaire de la Défense (ICDD), j'ai été chargé de la communication et de la coordination des actions d'innovation ainsi que des relations avec les pays de l'OTAN dans le cadre du CCIEP<sup>4</sup>.

### Je suis passionné par mes nouvelles missions !

Pour information, une indemnité de maire d'une commune de 5 000 habitants est de 1300€ net environ, retenues à la source. Je cumule donc mes indemnités de maire, de vice-président et mon salaire d'ingénieur à mi-temps. En d'autres termes, je cumule donc mes fonctions au CIEC et celles d'élus. J'envisage tout de même à 62 ans de demander ma mise à la retraite en 2022. Car mes fonctions électives sont de plus en plus prégnantes !

### IL EST DONC TOUT À FAIT POSSIBLE D'ÉVOLUER EN POLITIQUE LORSQU'ON EST CIVIL DE LA DÉFENSE ?

Encore une fois, je remercie mes chefs qui m'ont toujours permis d'adapter mes emplois du temps à mes missions.



La politique est un don de soi et s'exerce bien souvent le soir, la nuit, les week-ends et les jours fériés.

La fonction de maire s'exerce pratiquement 7j/7 et 24h/24. Le maire est responsable de tout dans sa commune. Il dirige une équipe, constituée pour Villabé d'un conseil municipal de 29 élus. Il encadre aussi le responsable des personnels territoriaux (120 personnels fonctionnaires ou contractuels). Pour évoluer en politique, il faut une volonté, une équipe et être reconnu par ses pairs. Ainsi, j'ai été élu vice-président de Grand Paris Sud, puis récemment investi afin de me présenter aux dernières élections départementales. Et ce tout en assurant mes missions au CIEC (préparation des salons SOFINS, reportages et sollicitations médias, lettre du CIEC, catalogue des effets d'uniformes, CCIEP).

### VOUS ÊTES AFFECTÉ SUR UN POSTE À FORT ENJEU : COMMENT TROUVEZ-VOUS LE TEMPS D'ALLIER LES DEUX FONCTIONS ?

Il faut être organisé, méthodique travailler rapidement, utiliser les nouveaux outils de communication (WhatsApp, ZOOM, etc.), et surtout avoir de bons adjoints en mairie ! En effet, ce sont eux qui suppléent les absences du maire. Enfin, il faut recruter des personnels territoriaux compétents et disponibles, eux aussi... Et bien sûr, il faut savoir déléguer, encourager et motiver.

### CET ENGAGEMENT DANS LA CITÉ EST-IL IMPORTANT POUR VOUS ?

C'est un choix de vie qui touche bien sûr ma famille directement car, depuis 2001, mon épouse et mes enfants ne me voient parfois pas pendant plusieurs





jours. Je pars le matin très tôt, alors qu'ils sont encore endormis, pour rejoindre le CIEC à Rambouillet ou la mairie de Villabé, et ne rentre que très tard dans la nuit et ils dorment déjà... Travaillant à mi-temps pour le Commissariat des armées, je suis en mairie les lundi, mardi, vendredi, samedi, et dimanche. Je m'organise aussi pour gérer deux équipes d'ingénieurs et de chefs de projets dans le cadre de mes activités de vice-président à Grand Paris Sud.

Tout comme lorsque je me suis engagé dans l'armée de l'Air en 1979, lorsque j'ai assuré des permanences opérationnelles en tant que radariste, ou sur des théâtres en tant qu'officier lorsque j'ai séjourné dans le désert du Sinaï au sein de la FMO<sup>5</sup>, ou encore en tant que civil de la défense au sein du Commissariat des armées, mon engagement a toujours été d'être au service des autres, de la France sans aucune restriction. En m'engageant dans la Cité et en ayant eu la volonté d'être maire, j'ai trouvé la force, en plus d'être au service de mes concitoyens, de mettre en œuvre avec mon équipe municipale la vision que nous portons pour l'avenir de ma commune.

### QUE VOUS APPORTENT LES COMPÉTENCES EXERCÉES AU SEIN DU SCA POUR EXERCER VOS FONCTIONS MUNICIPALES, ET VICE-VERSA ? QUELS CHANGEMENTS AVEZ-VOUS CONSTATÉS ?

Au sein du SCA, j'ai acquis de nombreuses compétences et une excellente expérience. Je ne parle pas seulement de mes compétences techniques

d'ingénieur textile/confection, mais surtout de celles dans les domaines du management, de la gestion de projet, avec la nécessité au quotidien d'être rigoureux et de ne pas commettre d'erreur.

Au CIEC, je suis en quelque sorte « multitâches ». En tant que maire également, je passe d'un problème d'inondation à l'arrivée de gens du voyage sur la commune ou à la préparation du budget communal, ou encore au nouveau marché des repas pour les cantines avec repas bio et sans perturbateurs endocriniens... C'est très varié et dense !

**Autant vous dire que mon expérience en tant qu'ancien officier ou qu'ingénieur au sein du Commissariat des armées me sert tous les jours afin d'être efficace dans mes multiples tâches quotidiennes de maire !**

### UNE ANECDOTE À NOUS RACONTER ?

Des anecdotes en tant que maire, j'en aurais des dizaines ! Des tristes, tragiques parfois (inondations, accidents, suicides, expulsions, meurtres, etc.) comme des plus joyeuses ou festives (mariages, noces d'or, attribution de logements, distribution de dictionnaires aux enfants, organisation de soirées disco, feux d'artifices, bals, repas, forum des associations, inaugurations, etc.).

Mais je peux vous en livrer une, liée à la crise COVID-19. En tant que maire, j'ai mis en place un atelier composé de plus de 40 couturières bénévoles dans un de mes gymnases, afin de pouvoir confectionner des masques lavables lors du premier

confinement en 2020. Il a ensuite fallu être en mesure de livrer deux masques à chaque membre d'une famille, et ce à deux jours du déconfinement. Trouver des couturières bénévoles, leur livrer des pièces de tissus prédécoupées afin qu'elles puissent pour la plupart assembler les masques chez elles, organiser ensuite une chaîne de lavage, de repassage, d'emballage et de livraison au domicile de mes concitoyens, ce fut une gageure !

<sup>1</sup> Service d'études et approvisionnement des matériels du Commissariat de l'air.

<sup>2</sup> École Supérieure des Industries Textiles d'Épinal.

<sup>3</sup> Centre d'expertise du soutien du combattant et des forces, prédécesseur de l'actuel Centre interarmées du soutien équipements Commissariat (CIEC).

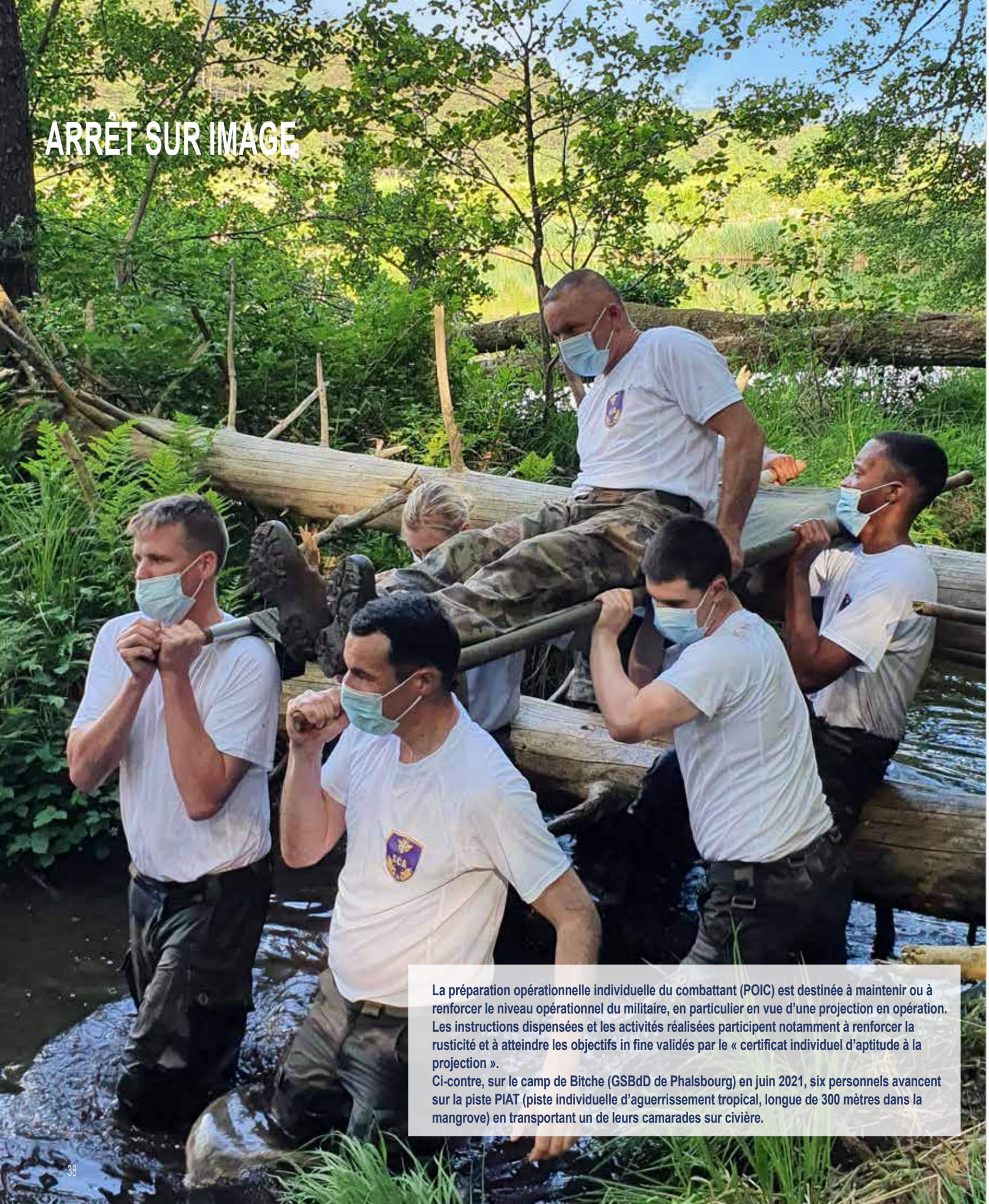
<sup>4</sup> CCIEP : Combat Clothing, Individual Equipment and Protection.

<sup>5</sup> FMO : Force Multinationale d'Observation du Sinaï.





# ARRÊT SUR IMAGE



La préparation opérationnelle individuelle du combattant (POIC) est destinée à maintenir ou à renforcer le niveau opérationnel du militaire, en particulier en vue d'une projection en opération. Les instructions dispensées et les activités réalisées participent notamment à renforcer la rusticité et à atteindre les objectifs in fine validés par le « certificat individuel d'aptitude à la projection ».

Ci-contre, sur le camp de Bitche (GSBdD de Phalsbourg) en juin 2021, six personnels avancent sur la piste PIAT (piste individuelle d'aguerrissement tropical, longue de 300 mètres dans la mangrove) en transportant un de leurs camarades sur civière.



# NOUS SOMMES AUX CÔTÉS DE CEUX QUI PROTÈGENT LES AUTRES.

## -10%<sup>(1)</sup>

SUR VOTRE ASSURANCE AUTO

POUR LES ADHÉRENTS UNÉO

## -20%<sup>(2)</sup>

SUR VOTRE ASSURANCE  
AUTO, HABITATION,  
OU ACCIDENTS & FAMILLE

Retrouvez nos offres  
sur [gmf.fr/defense](http://gmf.fr/defense)

**GMF 1<sup>ER</sup> ASSUREUR  
DES AGENTS DU SERVICE PUBLIC**



ASSURÉMENT HUMAIN



« Cette solution  
est pensée  
et développée  
pour protéger  
les militaires  
et leur famille. »

Unéo, MGP et GMF  
sont membres d'**UNEOPOLE**  
la communauté  
sécurité défense

GMF 1<sup>er</sup> assureur des Agents du Service Public : selon une étude Kantar TNS SoFia de mars 2020.

(1) Offre réservée aux Agents du Service Public, personnels des métiers de l'Armée: Réduction de 10 % sur le montant de la 1<sup>ère</sup> cotisation annuelle, pour toute souscription d'un contrat AUTOPASS entre le 01/01/2021 et le 31/12/2021. Offre non cumulable avec toute offre en cours. En cas d'offre spéciale GMF, application de l'offre la plus avantageuse.

(2) Réduction de 20 % sur le montant de la 1<sup>ère</sup> année de cotisation d'un contrat AUTO PASS ou Habitation DOMO PASS ou Accidents & Famille, pour toute première souscription entre le 01/01/2021 et le 31/12/2021 en tant qu'adhérent Unéo (mutuelle soumise aux dispositions du Livre II du Code de la mutualité, inscrite au répertoire SIRENE sous le numéro 503 380 081). Réduction applicable uniquement sur le premier contrat souscrit, non cumulable avec toute offre en cours. En cas d'offre spéciale GMF, application de l'offre la plus avantageuse.

Conditions et limites des garanties de nos contrats AUTO PASS, habitation DOMO PASS et Accidents & Famille en agence GMF. Les Conditions Générales et les Conventions d'assistance de ces contrats sont consultables sur [gmf.fr](http://gmf.fr)

**LA GARANTIE MUTUELLE DES FONCTIONNAIRES et employés de l'État et des services publics et assimilés** - Société d'assurance mutuelle - Entreprise régie par le Code des assurances - 775 691 140 R.C.S. Nanterre - APE 6512Z - Siège social : 148 rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret. **GMF ASSURANCES** - Société anonyme au capital de 181 385 440 euros entièrement versé - Entreprise régie par le Code des assurances - R.C.S. Nanterre 398 972 901 Siège social : 148 rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret.

Les produits distribués par GMF sont assurés par GMF ASSURANCES et/ou GARANTIE MUTUELLE DES FONCTIONNAIRES.

**ENGAGÉS**  
à nous  
protéger

**ALLIÉS**  
pour vous  
protéger



Protéger la Nation et leurs concitoyens est le devoir quotidien dont s'acquittent avec dévouement les forces de la communauté sécurité-défense. Cet engagement mérite plus que de la considération. Une reconnaissance qui s'exprime en actes.

La mutuelle Unéo, la mutuelle MGP et GMF se sont unies au sein d'UNÉOPÔLE. Toutes se mobilisent pour assurer mutuellement et durablement la protection sociale et les conditions de vie des membres de la communauté sécurité-défense en leur apportant des solutions plus spécifiques et plus justes.



**MGP**  
LA MUTUELLE DES FORCES DE SÉCURITÉ



Unéo, MGP et GMF  
sont membres d'**UNÉOPÔLE**  
la communauté  
sécurité défense

Retrouvez-nous sur [UNEOPOLE.FR](http://UNEOPOLE.FR)