©Armée de l'Air

Unis pour "Faire Face"

LANCEMENT DE L'ACTE II

Le général André Lanata, chef d'état-major de l'Armée de l'Air, lance l'acte II du plan stratégique *Unis pour « Faire Face »*. Entre continuité et adaptation, le CEMAA expose aux aviateurs les orientations de cette deuxième étape.

Par le ***lieutenant Alexandra Lesur-Tambuté***

Mon général, vous l'aviez annoncé dès votre prise de fonction, pour rassurer les aviateurs et éviter toute ambiguïté: « Je m'inscris pleinement dans la continuité du plan stratégique* Unis pour « Faire Face ». *En est-il toujours ainsi ou les aviateurs doivent-ils s'attendre à une nouvelle orientation au sein de l'Armée de l'Air ?

Lorsque j'ai pris mon commandement, il allait de soi que je ne remettrais pas en cause le projet *Unis pour « Faire Face »*, un plan de transformation indispensable à l'Armée de l'Air, qui donne du sens et qui inscrit l'ensemble de notre institution dans une dynamique vers l'avant. Les évolutions et les adaptations soutenues par les projets de ce plan stratégique étaient nécessaires, cela ne fait aucun doute. Tout comme l'état d'esprit innovant et dynamique dans lequel s'inscrivait l'ensemble des évolutions de l'Armée de l'Air plaçant le personnel au cœur de ce projet. Pour autant, nous avons conduit une analyse de l'avancement de ce plan stratégique qui, rappelons-le, a plus de deux ans. Il était donc nécessaire de faire un premier bilan. Plusieurs constats ont alors été mis en évidence. Tout d'abord, celui que le plan *Unis pour « Faire Face »* fonctionne. De très nombreux projets ont abouti donnant des résultats concrets tels que l'accueil de l'A400M ou encore celui du Reaper, deux vecteurs qui opèrent sur nos théâtres d'opérations. Des avancées concrètes dans le domaine des ressources humaines ont également été constatées et de nouvelles organisations ont vu le jour (BA XXI, CPOCAA, CFA NG). Toutefois, nous avons observé que le personnel était un peu déconnecté de ce projet. Globalement, plus nous nous éloignions des cercles concentriques de commandement, moins ce projet semblait parler à nos aviateurs.

> **« Il était nécessaire d'adapter ce plan stratégique »**

Or, dès sa conception, ce plan de transformation n'était évidemment pas fait pour les grands commandeurs, mais bien pour l'ensemble du personnel. L'appropriation des idées par les aviateurs constitue une véritable préoccupation pour moi. Par ailleurs, ce plan de transformation est conduit sous de multiples contraintes, opérationnelles, budgétaires et sécuritaires. Une situation qui demande une certaine adaptation. Certains projets méritaient, en effet, un effort particulier tout simplement parce que le contexte avait changé. Aussi, j'ai décidé de lancer l'acte II du projet *Unis pour « Faire Face »*. Il ne s'agit pas d'une lubie de quelques responsables militaires, mais bien de la conviction partagée qu'il était nécessaire d'adapter ce plan stratégique.

Comment les aviateurs doivent-ils alors appréhender cet acte II ?

Nous conservons la structure et l'esprit du plan *Unis pour « Faire Face »*. Avec l'acte II, nous retrouvons un socle, des valeurs et des missions similaires. Nous ajustons seulement ce qui mérite de l'être. Nous avons ainsi introduit une nouvelle capacité socle, la « sécurité protection », qui exigeait un effort particulier. Nous avons également lancé de nouveaux projets au cœur de notre actualité. L'accueil du C130J, la transition numérique, le développement de la *Smart Base* à Évreux en sont des exemples concrets. Il ne s'agit donc pas d'un nouveau plan de transformation, car je tiens à ce que le personnel conserve ses repères. C'est pourquoi, au-delà de cette adaptation, nous conservons l'état d'esprit d'*Unis pour « Faire Face »*, qui place le personnel au cœur du plan de transformation. Un projet fait pour et par les aviateurs.

©R.Nicolas-Nelson/Armée de l'Air

Retrouvez l'intégralité de la plaquette Unis pour "Faire Face"

Vous parlez du rôle essentiel et central des aviateurs dans ce projet. Comment justement souhaitez-vous qu'ils occupent cette place déterminante ?

Nous allons faire des efforts pour faire adhérer le personnel et trouver des initiatives pour le faire participer plus activement encore à ce projet. Il s'agirait, par exemple, de susciter leur créativité au travers de concours d'idées. Il est question également d'améliorer la communication, notamment au niveau de l'encadrement de nos militaires. Il n'est clairement pas question de s'arrêter. Nous sommes dans un monde où ce n'est pas possible. Je demande donc la poursuite de la mobilisation, véritable moteur de nos évolutions. L'immobilisme n'est pas une option car le jour où nous déciderons de nous arrêter, plus personne ne trouvera d'intérêt à l'avenir de notre institution et nous finirons par disparaître.

« Faire adhérer le personnel et trouver des initiatives pour le faire participer plus activement encore »

Quels objectifs l'Armée de l'Air doit-elle atteindre avec ce deuxième acte ?

Nous poursuivrons des projets essentiels. Tout d'abord, le projet concernant le maintien en condition opérationnel aéronautique. Il est capital, au cœur de notre raison d'être qui est de faire voler nos avions. Nous savons que nous devons continuellement redresser la disponibilité de nos avions dans un contexte assujetti aux contraintes budgétaires et à la pression opérationnelle. De plus, je crois beaucoup à l'innovation, à la nécessité de mettre en place des outils de développement la favorisant. Je pense notamment au *Air Warfare Center* et à la *Smart Base* d'Évreux. Face aux nouvelles technologies, nous ne pouvons pas continuer à nous développer comme nous le faisons. Nous devons essayer d'appréhender la façon dont nos besoins pourraient évoluer en fonction des nouvelles technologies. C'est notamment pour cela que nous devons privilégier des partenariats avec des start-up, des techniciens, des industriels, pour expérimenter des solutions avant de les déployer dans nos unités. Je compte notamment lancer toute une réflexion sur la transition numérique. Je pense que nous subissons plus que nous n'anticipons la révolution liée à l'arrivée des technologies numériques. Il nous faut alors franchir un cap et changer fondamentalement de perception. Parmi les autres objectifs majeurs, il y a bien entendu l'accueil de nouvelles capacités (C130J, avions légers de surveillance), pour lequel nous n'avons pas le droit à l'erreur. Tout ceci ne s'improvise pas. D'autres priorités viennent encore s'ajouter à celles précédemment citées. Je veux parler, dans un premier temps, du domaine de la sécurité et protection. Dans un contexte sécuritaire exceptionnel, nous devons sauvegarder à la fois notre outil de travail et prioritairement la vie de notre personnel. Le domaine des ressources humaines est également un axe fort de notre plan. Nous devons poursuivre les gros efforts déjà engagés. Je fais totalement confiance à la DRHAA, mais nous devons continuer : nous occuper des spécialités critiques, mieux gérer les parcours de carrière, offrir une meilleure visibilité aux aviateurs, ou encore développer la condition du personnel. Un autre axe de notre plan concerne la réserve. Nous devons veiller à la dépoussiérer et à l'adapter à nos besoins. Nous allons augmenter de 30 % les effectifs de notre réserve et cela a déjà commencé. Cette réserve est essentielle et renforce le lien armée-nation auquel nous tenons beaucoup.

« La cohésion est l'un des moteurs principaux de l'Armée de l'Air »

Vous êtes depuis un an à la tête de l'Armée de l'Air. Si vous deviez faire un bilan, que diriez-vous aux hommes et aux femmes qui la servent ?

Mon message est simple. Je veux leur dire de rester comme ils sont. À chacun de mes déplacements, je suis frappé par leur sens du service basé sur une fraternité d'armes et des valeurs qui nous sont chères : le respect, l'intégrité, et l'excellence. La cohésion est l'un des moteurs principaux de l'Armée de l'Air. Lorsque je m'adresse aux aviateurs sur les théâtres d'opérations, c'est cette cohésion, ce bonheur finalement qu'ils ont à être ensemble qu'il ne faut pas changer et qu'il faut préserver. Les aviateurs doivent avoir conscience de la richesse de cet esprit de famille. Bien sûr, je ressens également la pleine mesure des nombreuses difficultés qu'ils rencontrent. J'ai pu constater par moi-même les surcharges de travail, la tension qu'induit la protection des bases aériennes, ou encore les heures de maintenance supplémentaires. Toutefois, malgré les difficultés, nous trouvons toujours des solutions puisque nous parvenons à réaliser nos missions. Et finalement, c'est aussi grâce à ces difficultés que nous avançons continuellement. C'est un réel motif de satisfaction et pour cela je leur dis « bravo ». Nous ne les remercierons jamais assez ; je veille à le faire dès que je pars à leur rencontre. Alors surtout, qu'ils ne changent pas, qu'ils continuent, qu'ils aient confiance.

À ceux qui doutent encore ou qui se posent des questions légitimes sur ce projet, quelles certitudes aimeriez-vous qu'ils aient ?

Je veux que les aviateurs soient heureux. Ce n'est pas en se repliant sur soi ou en ayant peur de l'avenir que nous avancerons. Je rencontre beaucoup de personnes qui ont quitté l'institution et qui ont mesuré ce qu'ils ont perdu en faisant ce choix. Notre projet est cohérent. Il faut qu'ils aient confiance dans la force de ce plan stratégique, dans le renforcement de nos capacités opérationnelles. Il existe incontestablement une identité de l'aviateur et je suis très préoccupé par l'idée que mon personnel pourrait se noyer dans un creuset qui aurait tendance à diluer cette identité. Je suis persuadé que nos missions et nos façons de nous engager- la nôtre est spécifique puisqu'elle est menée depuis les bases aériennes - forgent cette identité et cette cohésion qu'il faut préserver. Qu'ils prennent conscience de la richesse partagée avec les autres armées, mais qu'ils gardent à l'esprit leur identité irremplaçable. ■