

MERCATOR

ACCÉLÉRATION 2021



MARINE
NATIONALE

POURQUOI ACCÉLÉRER EN 2021 ?



Un contexte géostratégique agité, un horizon qui s'assombrit.

Depuis la parution du plan MERCATOR en 2018, les tensions géopolitiques se sont amplifiées. Le rythme des mutations stratégiques a augmenté. La course du monde a accéléré :

Retour des politiques de puissance :

- par la confrontation : emploi désinhibé de la violence, démonstrations de force, opérations en zones grises ;
- par le réarmement général : augmentation continue des budgets d'armements, ruptures technologiques, fort développement des flottes ;
- par le mépris croissant du droit international : affaiblissement du multilatéralisme, non-respect des traités, utilisation partisane ou contournement des organisations internationales, politique du fait accompli ;
- par l'extension des champs de conflictualité, notamment à l'espace exo-atmosphérique, au milieu cybernétique, à l'information publique et aux fonds marins.

Changement climatique, et ses conséquences présentes et à venir sur les populations humaines :

- phénomènes climatiques extrêmes plus fréquents et plus violents ;
- ouverture de nouvelles routes maritimes.

Crise sanitaire :

- révélation brutale des fragilités de la mondialisation et des dépendances du monde occidental ;
- accélération de la bascule des équilibres : l'Asie sort renforcée face à un Occident durablement touché.

Pour la Marine, cette accélération se traduit militairement par le retour de la confrontation en mer, dont l'expression extrême, le combat naval, a retrouvé sa place dans le champ des possibles. Elle se traduit également par la nécessité d'articuler de nouveaux domaines de lutte (cyber, spatial, info, ...) avec nos opérations aéromaritimes. Pour ne pas subir de déclassement, la Marine Nationale doit ainsi accélérer la mise en œuvre du plan MERCATOR.

INTENTION DU CEMM

Dans ce contexte international incertain, tout en garantissant l'emploi quotidien de nos moyens dans le cadre de l'action de l'Etat en mer, je veux mettre à la disposition du CEMA une Marine de guerre :

- en mesure de réaliser et remporter un combat de haute intensité ;
- parfaitement intégrée aux autres armées, opérant de façon synchronisée dans tous les milieux (terre, air, mer, espaces exo-atmosphérique et cybernétique) et dans tous les champs (informationnel et électromagnétique) ;
- interopérable avec nos principaux alliés ;
- mettant en œuvre des technologies lui donnant un avantage tactique et stratégique ;
- s'appuyant sur des équipages fiers de servir, développant tous leurs talents ;
- reposant sur des marins aguerris, armés d'une solide force morale et développant sans cesse leurs compétences ;
- résolument impliquée dans la sécurité environnementale ;
- résiliente tant matériellement qu'humainement.

La Loi de programmation militaire (LPM) 2019-2025 nous permet de retrouver une plus grande cohérence et davantage de liberté d'action. **Nous devons chercher, collectivement, à conserver une capacité d'initiative sur nos compétiteurs dans le domaine des affrontements conventionnels symétriques, comme dans celui des actions en zones grises.**



Trois axes pour neuf projets

Lancé en 2018, le plan MERCATOR s'articule autour de trois axes :

- **Marine de combat,**
- **Marine en pointe,**
- **Marine de tous les talents,**

Son accélération se traduit par neuf grands projets à engager dès 2021, qui sont des « amers » permettant à l'ensemble des forces et des marins de naviguer vers un cap commun.

UNE MARINE DE COMBAT

Le risque d'escalade de la violence entre puissances, la prolifération des armes conventionnelles modernes et la multiplication, dans la durée, des confrontations en mer conduisent à envisager le retour possible du combat naval de haute intensité.

REGAIN :

démarche qui explore et expérimente de nouvelles tactiques d'emploi du GAN dans des domaines différenciateurs, en croisant réflexion et savoir-faire.



Depuis le plan MERCATOR,

- entraînement de haute intensité ZEST 2020,
- deux déploiements du groupe aéronaval, de la mer du Nord à la mer de Chine méridionale,
- malgré le contexte sanitaire, entraînements de tirs missiles et torpilles.



PROJET 1.1

Intensifier la préparation opérationnelle

Afin de conserver sa crédibilité et son ascendant moral sur ses compétiteurs, notre Marine doit se préparer à mener et gagner des combats navals en intensifiant ses entraînements opérationnels, et en développant de nouveaux concepts et tactiques.

Suivant l'exemple de l'exercice ZEST, des entraînements majeurs complexes réunissant les quatre composantes organiques seront conduits afin d'éprouver les forces aéronavales dans des conditions encore plus proches de l'engagement symétrique multi-domaines réel, dans un environnement interarmées et interalliés.

Dans le même temps, à l'instar de la démarche REGAIN qui devra être poursuivie et accélérée voire étendue, l'effort sera porté sur la révision et l'adaptation de nos concepts tant opératifs que tactiques, ainsi que sur le développement de modes d'action adaptés aux nouvelles menaces et aux nouveaux moyens en service dans la Marine.

Des déploiements ambitieux tels que celui du sous-marin nucléaire d'attaque Émeraude en Indopacifique en 2020, seront à nouveau programmés. L'objectif est de conquérir de nouveaux savoir-faire, d'innover sur le plan tactique, d'augmenter notre niveau de connaissance sur les zones que nous fréquentons plus rarement, de consolider la maîtrise des opérations du haut du spectre, et de parfaire l'interopérabilité avec nos alliés tout en envoyant un signal fort à nos compétiteurs.

Enfin, les objectifs en matière de tirs de munitions complexes (missiles, torpilles) devront être maintenus voire revus à la hausse, selon les capacités des stocks dont l'augmentation est prévue par la LPM.

PROJET 1.2

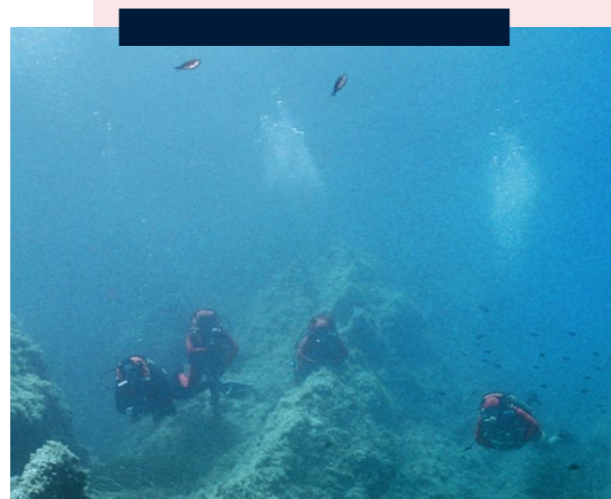
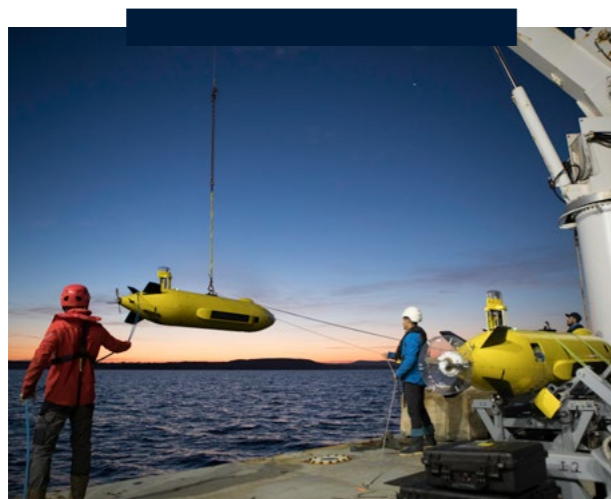
Intégrer les nouveaux domaines de lutte au combat naval

Nos compétiteurs stratégiques ont largement investi et intégré à leurs opérations les nouveaux espaces de conflictualité : le milieu cybernétique, le spectre électromagnétique, le champ informationnel et l'exploitation des fonds marins. Parallèlement, la crise sanitaire a directement exposé la Marine à une agression biologique réelle en environnement confiné. Enfin, la sécurité environnementale est devenue une préoccupation nationale et internationale majeure. Nous devons adapter nos capacités et nos compétences à ces domaines de luttes et ces menaces.

Ainsi, la Marine poursuivra son effort d'intégration multi-milieux et multi-champs, dont le concept est porté par l'état-major des Armées. Elle contribuera également aux travaux interarmées et interministériels portant sur la conflictualité dans les zones grises et dans le champ des perceptions.

Quant à la maîtrise des fonds marins (*seabed warfare*), qui constitue désormais un domaine prioritaire, elle fait déjà l'objet d'une réflexion stratégique et d'études capacitaires qui seront poursuivies activement.

Enfin, les capacités dédiées à la sécurité environnementale (secours après les catastrophes naturelles, lutte contre la pêche illícite et la pollution) seront adaptées en permanence à l'évolution des enjeux écologiques (intensification des phénomènes climatiques extrêmes, menaces sur les ressources et la biodiversité, menace éco-terroriste).



PROJET 1.3

Stimuler la réflexion stratégique

Dans cet environnement stratégique incertain, il est essentiel de regarder « au-delà de l'horizon », afin d'anticiper les évolutions ou ruptures géopolitiques et techniques. Nos planifications, nos décisions et nos actions doivent être éclairées par notre intelligence collective.

La diversité, la mixité et la forte expérience opérationnelle de nos équipages constituent une source de réflexion stratégique trop peu exploitée à ce stade.

Ainsi, la production écrite des marins sera encouragée, accompagnée et valorisée. Les périodes de formation en école devront notamment être mises à profit pour stimuler la pensée navale et développer les réflexions tactique, stratégique et capacitaire.

Enfin, le recours à la simulation et au wargaming doit être accru afin d'irriguer concrètement la préparation opérationnelle et la réflexion tactique.



UNE MARINE EN POINTE

La remilitarisation des vingt dernières années est marquée par le foisonnement et la fulgurance des innovations techniques. La prolifération des technologies de pointe et/ou grand public a fortement réduit l'avantage stratégique dont disposaient les armées occidentales jusqu'au début des années 2010. Elle est porteuse de « surprise » en donnant à l'adversaire une capacité de contournement de nos dispositifs. En outre, les programmes navals mondiaux s'orientent vers la robotisation et l'autonomisation, qui devraient profondément modifier le visage des opérations aéromaritimes dans les décennies à venir. Aussi, les urgences du moment présent ne doivent pas masquer les défis de demain, au risque de voir notre Marine subir un déclassement militaire.



PROJET 2.1

Accélérer la prise en compte de l'innovation et développer les partenariats

Alors que le développement d'une nouvelle capacité demande généralement une quinzaine d'années de travail avant d'être opérationnelle, l'innovation constitue un facteur d'accélération ; il convient de l'associer de façon intime à la démarche capacitaire de la Marine, en s'appuyant sur un resserrement des liens avec les entreprises innovantes.

En outre, la crise sanitaire nous a conduits à imaginer de nouvelles méthodes de

travail, ou à accélérer la mise en œuvre de procédures ou d'outils déjà conçus. Il est essentiel de poursuivre sur cette dynamique.

Une plus grande synergie entre les différents L@bs de la Marine sera recherchée et leurs moyens seront renforcés. Les initiatives prometteuses seront mises à l'honneur et soutenues pour en faciliter le passage à l'échelle.



Depuis le plan MERCATOR,

- livraison en 2020 du SNA Suffren,
- qualification du drone tactique S-100 Schliebel sur PHA, en préfiguration du SDAM,
- création des pôles innovation de la Marine, avec leur mise en réseau via le comité « de Broglie ».

PROJET 2.2

Accélérer la numérisation de la Marine

La maîtrise des données est une condition incontournable de la supériorité et de la victoire au combat. C'est une capacité peu visible, mais profondément différenciante. La « data » doit être exploitée dans tous les domaines : renseignement, analyses environnementales, emploi des systèmes d'armes, élaboration des concepts d'opération, actes administratifs, MCO. La numérisation doit nous permettre de devenir plus performants en facilitant la conduite des projets, en simplifiant le travail quotidien et le suivi administratif.

La mise en place d'une fonction « Direction des Systèmes d'Information et du Numérique » garantira la cohérence du processus de numérisation de la Marine. La dynamique de montée en puissance du Centre de Service de la Donnée Marine sera poursuivie et les expérimentations autour de la donnée (datacenters embarqués) seront encouragées en impliquant davantage les industriels, et en s'appuyant sur les capacités de recherche de la chaire « Intelligence artificielle » de l'Ecole Navale.



PROJET 2.3

Anticiper la Marine du futur

Il est indispensable de continuer à naviguer sur l'avant, en élaborant aujourd'hui le modèle de ce que sera notre Marine au milieu du siècle.

Ainsi, nous devons préparer la mise en service opérationnel du PA-Ng en 2038 (effectifs, compétences), concevoir l'aviation embarquée du futur (SCAF, E-2D), renouveler les composants océaniques et aéroportés de la dissuasion.

Les différentes plateformes (bâtiments de surface, sous-marins, aéronefs, drones) devront être étroitement connectées dans le cadre de la feuille de route AXON@V afin de démultiplier les effets opérationnels des forces aéromaritimes,

AXON@V :

démarche portant la mise en réseau des forces aéromaritimes, le partage et l'exploitation des données afin d'obtenir la supériorité en opérations.

grâce à une « intelligence réseaux » et un traitement massif des données. La veille sur les technologies de rupture sera accrue, particulièrement sur les segments « drones » et « énergie dirigée », afin de rester dans la course technique. La Marine ne peut se permettre de manquer de virer dans un domaine capacitaire prometteur.

Enfin, une étude sera initiée avec l'EMA et la DGA pour identifier les leviers possibles permettant de raccourcir les cycles de modernisation des unités opérationnelles, et mettre en place des évolutions continues.

UNE MARINE DE TOUS LES TALENTS

Les évolutions techniques et sociales telles que l'accélération de la numérisation, l'avènement de nouveaux métiers et la recherche d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée, sont des opportunités à saisir pour que la Marine reste une institution en phase avec son époque, à la hauteur des défis stratégiques actuels et futurs. Engagé ou réserviste, de carrière ou sous contrat, militaire ou civil, homme ou femme, chacun a sa place dans la Marine nationale, véritable incubateur qui permet à chaque marin de découvrir, acquérir et développer ses talents en équipage. Notre modèle sera d'autant plus résistant et performant que nous saurons accompagner la complexité croissante des métiers et des filières professionnelles, et que nous nous inscrivons dans une démarche résolue de mixité et de diversité reflétant notre société. Nous devons dépasser la seule gestion des qualifications et des compétences, et garder pour amer de référence la progression professionnelle de tous les marins.



PROJET 3.1

Renforcer la force morale, le leadership et le savoir-être de chaque marin

Le retour possible des engagements de haute intensité à la mer impose de préparer nos marins à affronter des situations qui ont été peu rencontrées par notre Marine depuis deux générations. Au premier choc, notre ennemi devra trouver face à lui des équipages combattifs, aguerris, armés d'une solide force morale et d'une grande intelligence émotionnelle, commandés par des cadres charismatiques et audacieux.

« Commander, diriger, encadrer » sont des aptitudes à acquérir et à entretenir à tous les niveaux de la chaîne hiérarchique, depuis l'école jusqu'à l'exercice des responsabilités.

Le processus d'accompagnement de type mentorat, la formation humaine et l'apprentissage du leadership feront l'objet d'actions pour renforcer la qualité de l'armature humaine de notre marine de combat.

Depuis le plan MERCATOR,

- Près de 4000 marins recrutés en 2020 uniquement grâce aux réseaux sociaux et au @CIRFA,
- 3 FREMM et 2 PSP sont passés à double équipage, rejoints en 2021 par la FREMM Provence et le PSP Pluvier.

PROJET 3.2

Moderniser les capacités de formation et le développement des compétences

Face à des menaces polymorphes et évolutives, l'efficacité de notre Marine repose avant tout sur des équipages bien formés, dont les compétences doivent être entretenues et renouvelées en cohérence avec les évolutions capacitaires et doctrinales.

L'organisation et les moyens de formation seront adaptés à notre modèle RH 2030 et à nos ambitions de transformation numérique, en prenant exemple sur

les évolutions nées de la crise sanitaire (emploi de nouveaux outils, recours à l'enseignement à distance). Ainsi, le renforcement de la formation initiale sera complété par une plus grande modularité des formations supérieures. La gestion des compétences sera renforcée en resserrant encore les liens entre la DPMM et les autorités organiques, dans la logique du continuum formation/transformation/entraînement.



PROJET 3.3

Rénover la gestion du personnel

Chaque marin doit être employé dans ses domaines d'excellence, en cherchant la meilleure adéquation entre tous les besoins de la Marine et ses propres aspirations. A cette fin, la gestion du personnel doit s'efforcer de faire éclore, développer et employer les talents de chacun en s'inspirant des méthodes de management les plus modernes.

S'inscrivant dans le processus de numérisation, la DPMM poursuivra ainsi

le développement d'outils numériques dédiés au recrutement, à la gestion et à l'information du marin. Les expertises seront mieux identifiées, exploitées et gérées en réseau. La diversité des différents parcours personnels et des réalités quotidiennes des marins (parentalité, gestion de doubles carrières, etc.) seront davantage prises en compte à travers une plus grande flexibilité des cursus professionnels.



Poste aviation sur la plateforme hélicoptère de la frégate multi-missions *Normandie*.

Design graphique : ©C.NORMAND/MN

Photos : COUVERTURE ©T.WALLET/MN - P2 ©A.GROYER/MN - P3 ©E.MOCQUILLON - P4-5 ©S.DZIOBA, ©T.WALLET/MN, ©L.BERNARDIN/MN - P6 ©P.SEGRETTE/DICOD, ©V.MAUILE/MN - P7 ©J.VACELET/MN - P8 ©A.MANZANO/MN - P9 ©T.TREBERN/MN, ©C.MOTET/MN - P10 ©J.PESCHEL/MN - P11 ©NAVAL GROUP - P12 ©M.DENNIEL/MN, ©F.BOGAERTL/MN - P13 ©C.DUPONT/MN - P14 ©MARINE NATIONALE, ©S.GHESQUIÈRE/MN - P15 ©AXEL MANZANO/MN, ©L.BERNARDIN/MN, ©P.DESPLATS/MN