



# MINISTÈRE DES ARMÉES

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Madame Florence Parly,  
ministre des Armées**

*Service d'infrastructure de la défense*

**Versailles, le 6 octobre 2021**

*– Seul le prononcé fait foi –*

Madame la secrétaire générale pour l'administration,  
Mesdames et messieurs les ingénieurs militaires d'infrastructure,  
Mesdames et messieurs,

C'est un plaisir pour moi d'être aujourd'hui parmi vous. Cela fait plus de 4 ans que j'ai l'occasion de vous croiser au gré de mes déplacements dans les régiments, sur les bases navales et aériennes, en métropole, en outre-mer, et sur les théâtres d'opération à l'étranger. Partout, le service d'infrastructure de la défense construit, rénove et aménage nos emprises.

**Cela fait plus de 4 ans que je m'emploie à bâtir les armées du futur, il était donc temps que je vienne féliciter et encourager celles et ceux qui bâtissent, littéralement, le futur de nos armées.**

Être ingénieur militaire d'infrastructure de la défense, c'est exercer un métier exceptionnel et unique. Vous avez choisi la rigueur, la complexité et la technicité. Vous avez choisi d'être les héritiers d'une histoire prestigieuse, dans les pas de Vauban et de ses citadelles imprenables.

Vous avez choisi de mettre vos qualités au service de nos armées et de la protection des Français. Car en réalisant des infrastructures uniques et essentielles pour notre dissuasion, des campements militaires qui n'existent qu'en OPEX, des infrastructures nécessaires à l'accueil des nouveaux équipements dans nos garnisons, tout en conservant un rôle dans l'arrivée des hébergements, des logements, des lieux de travail et de vie de nos forces armées, vous participez directement à garantir la supériorité opérationnelle de nos armées. Votre travail a un impact immédiat sur le moral et l'état d'esprit de nos forces. Et chacun sait que sur un champ de bataille, la force du moral est irremplaçable.

Depuis sa création en 2005, le SID n'a eu de cesse d'évoluer et de s'adapter pour répondre aux besoins des armées, directions et services du ministère, et ce, jusqu'en 2017, dans un contexte délicat de réduction des budgets, de fortes contraintes conduisant au retard, voire à l'abandon de certains projets.

Pendant des années, ces logiques de réduction des coûts et de report des projets ont pu détourner le SID de son cœur de métier : il était devenu plus important de consommer des crédits chichement alloués que de satisfaire les besoins de nos armées en infrastructures.

Cette situation n'avait que trop duré. Il était temps de redonner aux armées les moyens d'accomplir leurs missions. A son arrivée en 2017, le Président de la République a donc pris des engagements très forts pour la remontée en puissance de nos armées. Ils ont pris corps dans la loi de programmation militaire 2019-2025, 295 milliards d'euros pour réparer et moderniser nos armées.

Pour le budget des infrastructures, cela s'est traduit par une hausse significative de votre « chiffre d'affaires » : en 2017, le montant des engagements budgétaires pour les infra était de 1,27 milliards d'euros ; ce sont 2,4 milliards d'euros, soit près du double, qui sont inscrits dans le budget 2022 que je présente en ce moment au Parlement.

**Au-delà des chiffres : Pour vous, la remontée en puissance de nos armées que porte la LPM se traduit de façon très tangible, concrète et réelle sur le terrain** : ce sont des nouveaux chantiers de rénovation et de construction, des grues qui s'activent aux quatre coins de la France et surtout, des moyens pour enfin aller au bout des projets qui ont été lancés.

**Votre mission, c'est de réussir cette loi de programmation militaire.** Votre rôle dans le succès de cette LPM est central et essentiel.

C'est vous qui construisez les nouvelles infrastructures de notre dissuasion nucléaire et garantissez leur tenue dans le temps, que ce soit pour sa composante océanique ou aéroportée.

C'est vous qui construisez les nouveaux bassins qui accueilleront les sous-marins nucléaires d'attaque Suffren, les hangars des Griffon, des MRTT, des A400M.

C'est vous qui rénovez les chambres des jeunes recrues qui choisissent de servir leur pays. Je rappelle que rien que pour l'hébergement, nous investissons 1 milliard d'euros sur la durée de la LPM.

C'est encore vous qui faites sortir de terre, parfois au milieu du désert, les camps militaires en OPEX.

C'est vous qui assurez notre alimentation en gaz ou en électricité, qui vérifiez nos captages d'eau potable, qui assurez la dépollution de nos emprises.

C'est enfin vous qui assurez la maintenance notamment des camps d'entraînements, des simulateurs et de toutes les infrastructures de préparation opérationnelle.

**La LPM 2019-2025 est une révolution pour nos armées.** C'est une inflexion historique qui me permet de présenter aujourd'hui au Sénat un budget qui atteindra près de 41 milliards d'euros en 2022. C'est une inflexion historique qui crée des attentes légitimes dans votre domaine de compétences, où les investissements nécessaires ont trop longtemps été négligés, par manque des moyens suffisants.

**Cette révolution doit être suivie d'une évolution des méthodes de travail et de réflexion. Je compte donc sur vous pour changer d'approche.**

J'attends de vous que vous pensiez à la réalisation des opérations plus qu'à leur engagement. J'attends de vous que vous répondiez aux besoins du ministère en maîtrisant les coûts ainsi que les délais de livraison. L'effort de la nation nous oblige collectivement.

Cela suppose de mieux prévoir, de mieux anticiper. Concrètement, cela veut dire :

1/ **Stabiliser le besoin** dans votre dialogue avec les bénéficiaires, c'est-à-dire avec les armées, directions et services du ministère. C'est à vous de leur dire ce qu'il est possible de faire, comment il est possible de le faire et pour quel coût raisonnable et maîtrisé. Vous ne pouvez pas travailler sur un projet pour finalement constater des évolutions tardives du besoin qui sont autant de coûts et de délais supplémentaires. C'est votre **rôle de conseil au commandement** et vous devez le remplir sereinement, efficacement et complètement.

2/ **Anticiper les opérations**, pour vous donner de la visibilité, vous permettre de travailler plus vite et utilement. Comment ?

D'abord, en **consolidant votre plan de commande annuel plus tôt**, en fait dès que possible après les arbitrages de l'ajustement annuel de la programmation militaire. Certes les fins de gestion budgétaires sont toujours une inconnue, mais elles doivent entraîner au mieux des ajustements, et non avoir pour conséquences d'attendre avant de bâtir le cœur de votre plan de charge.

Ensuite, en **sanctuarisant des financements pour vos études de faisabilité**. A compter de 2022, une enveloppe forfaitaire de 1% des budgets d'infrastructure des bénéficiaires seront réservés à cet effet. Cela vous permettra de conduire ces études de manière plus rapide et plus fluide.

3/ **Maîtriser les coûts**, pour éviter les mauvaises surprises, les bouleversements de plan de charge, et donc les retards dans les réalisations. Il s'agit, d'abord, de **mettre en place de véritables provisions pour risques** : ce sera le cas à compter de la gestion prochaine, sur une base de 10% de la valeur des opérations programmées. Ensuite, il convient de **renforcer le contrôle interne que vous exercez sur les coûts** des opérations que vous conduisez : vous devez vous challenger pour affiner autant que possible les estimations. Enfin, vous devrez **approfondir la connaissance de notre parc d'infrastructures, notamment de son coût d'entretien à long**

**terme.** Le sujet sera central pour vos successeurs pour l'entretien, demain, des infrastructures que vous bâtissez aujourd'hui. Nous devons, de plus en plus, réfléchir en coût global.

**Au total, les défis sont nombreux. Et ils dépassent la simple réalisation des infrastructures futures, qu'elles soient opérationnelles comme dans le domaine de la dissuasion, ou de soutien.**

1/ Je sais que la crise sanitaire a eu pour effet de décaler un certain nombre d'opérations. Contrairement au secteur de l'armement, l'industrie du BTP n'a pas connu la même continuité d'activité. C'est donc naturel que nous ayons eu certaines difficultés. Ces difficultés doivent aujourd'hui nous pousser à mettre les bouchées doubles. De même, contrairement au secteur de l'armement, celui du BTP n'a pas besoin de nous pour remplir son carnet de commandes : La perspective des jeux olympiques 2024 prendra bientôt le pas sur beaucoup d'autres chantiers. Il nous faudra donc trouver rapidement des solutions avec les entreprises pour réaliser ces opérations dans des délais raisonnables et sans surcoûts.

C'est un point important : **le dialogue avec le secteur du BTP, mais aussi avec les entreprises locales. Je l'ai dit, je le redis : le SID ne peut pas assumer 100% de nos opérations.** Nous avons besoin des architectes, des bureaux d'études et des entreprises même si nous ne sommes pour elles qu'un client parmi d'autre. Il nous faut développer un dialogue nourri et exigeant avec elles. Il n'est pas possible de différer pendant plusieurs années la réfection des douches comme ce fut le cas à Poitiers.

2/ Le SID a un rôle d'interface entre l'expression de besoin et la réalisation de l'opération. **C'est donc aussi avec les armées, directions et services qu'il vous faudra développer un dialogue nourri et exigeant.**

Il faut poursuivre le dialogue avec les armées, directions et services du ministère qui s'est considérablement approfondi depuis trois ans. Je sais que la nouvelle architecture budgétaire (NAB) n'est pas le changement le plus populaire parmi vous. Il était plus facile de gérer une enveloppe unique, que de devoir dialoguer aujourd'hui avec plusieurs interlocuteurs. C'est exigeant.

C'est aussi enrichissant : d'abord, le rapprochement avec la DGA pour la réalisation des infrastructures d'armement a permis de rapprocher les calendriers et de réduire les frictions.

Ensuite, les armées sont désormais impliquées dans la réalisation des infrastructures : cela prend plus de temps, suppose plus de concertation, mais est certainement plus riche car les associer à vos réalisations est aussi le meilleur moyen de leur faire comprendre vos spécificités et vos besoins.

Au total, j'en suis convaincue : impliquer plus d'acteurs dans la réalisation des infrastructures, notamment – mais pas seulement – au moyen de la NAB, sera payant sur le long terme.

J'ai parlé des armées, mais je pense aussi à la DIRISI, à l'heure où les systèmes et réseaux d'information et de communication sont essentiels dans chacun des bâtiments qui sortent de terre. Dans votre domaine, la gestion des interfaces, des calendriers et, par conséquent la qualité du service rendu, sont primordiales.

C'est une évidence, mais j'attends des progrès rapides dans ce domaine.  
3/ Un troisième défi sera aussi celui de la **remise à niveau de nos emprises** qui ont trop souvent été négligées au cours des dernières décennies. Le défi est massif, et le mal est parfois invisible : nos réseaux d'eau sont en souffrance par exemple. C'est à vous de contribuer à préserver ce précieux patrimoine, à résorber la « dette grise » - comme vous la désigner ici - de notre maintenance.

**Nous ne pourrons sans doute pas tout faire**, compte tenu de l'importance du retard à rattraper : nous aurons sans doute à penser à la rationalisation de notre foncier. Nous aurons sans doute à réhabiliter, lorsque c'est pertinent, pour ne pas reconstruire. Nous aurons parfois, aussi, à déconstruire sans laisser des bâtiments à l'abandon. Ce qui est certain, c'est que **le SID a une responsabilité première dans la définition de cette stratégie de remise à niveau** de nos infrastructures.

### **Au-delà des défis, le SID a des atouts indéniables pour réussir**

J'attends que vous continuiez à innover, notamment dans le domaine de l'éco-construction des bâtiments. Dans le domaine des théâtres d'opérations extérieures, le concept d'ECO-CAMP est une avancée notable qui sera valorisé dans le volet défense de la prochaine présidence française de l'Union européenne, début 2022.

Plus récemment, le ministère des Armées a récemment remporté de nombreux appels à projets du plan de relance sur le volet de la rénovation énergétique et je vous en félicite. Il faut poursuivre dans cette voie.

De même, vous êtes engagés dans un effort de transformation important qui doit vous permettre de dégager les ressources, notamment humaines, pour faire face aux défis que je décrivais. Pour cela, je fais toute confiance à votre directeur central. Monsieur le directeur vous avez tout mon soutien. Je pense notamment au projet de modernisation CAP 2022 qui devra être poursuivi et amendé, aux travaux engagés sur l'évolution de vos outils, notamment numériques, à la simplification des processus, à l'externalisation, au renforcement des filières stratégiques. L'arrivée du numérique dans le monde de l'infrastructure militaire doit s'accompagner d'une prise en compte poussée des enjeux de défense et de sécurité. Les plans des installations du ministère doivent être impérativement protégés d'une récupération sur le dark web par exemple.



J'ai une confiance entière en vous tous. C'est pourquoi la nouvelle instruction ministérielle que je signerai d'ici quelques jours vous confère un rôle nouveau. Le SID assumera plus de responsabilités qu'auparavant. C'est un nouveau mode de gouvernance qui vous place au cœur des opérations d'infrastructures et vous renforce dans vos prérogatives. A la place qui vous revient, là où vous êtes irremplaçables, en laissant à d'autres les opérations les moins complexes. Vous êtes des experts dans votre domaine, je compte donc sur vous pour assumer ces responsabilités avec rigueur et fierté.

Mesdames et messieurs,

En 16 ans d'existence, le service d'infrastructure de la défense n'a cessé d'évoluer, de s'adapter afin de répondre au mieux aux besoins des armées.

Nous sommes aujourd'hui à un tournant : il nous faut être au rendez-vous de la LPM. Cette remontée en puissance de nos armées, il nous faut la bâtir dans le temps. Et c'est grâce à vous que nous réussissons. Grâce à vous, qui chaque jour, bâtissez le futur de nos armées.

Vive le SID !

Vive la République, vive la France !