

Le soutien des forces terrestres en mutation

(Première partie)



Crédits : Guillaume Belan

Par Murielle Delaporte

Novembre 2008

Sur la base d'entretiens réalisés en juin 2008 avec d'une part le Général Tristan Verna en charge de la Direction Centrale des Matériels (DCMAT) et son équipe – l'IGA Jean-Claude Boussiron, le Colonel Patrick Hocquart et le Colonel Hénaut – et d'autre part le Colonel Richard Bienfait en charge du Bureau MCO (Maintien en Condition Opérationnelle) à l'Etat-Major de l'Armée de Terre, cet article s'efforce de présenter les principaux aspects de la réforme affectant à l'heure actuelle le MCO terrestre français à la lumière du Livre Blanc publié le 17 juin dernier. Une seconde partie se concentrera ultérieurement sur l'impact industriel des évolutions en cours et sur la « nouvelle donne » qui est en passe de se dessiner¹.

¹ Cet article sera publié dans son intégralité (parties I et II) dans une nouvelle revue trimestrielle, « MLI France: Soutien, Logistique, Défense», publication sœur du magazine britannique Military Logistics International (MLI) à paraître à partir de février 2009.

Les vents de la réforme soufflent depuis déjà un certain temps Boulevard Saint-Germain et le Livre Blanc de la Défense publié juste avant l'été a confirmé l'hypothèse selon laquelle les forces armées françaises et le secteur de la défense dans son ensemble devaient faire face à une transformation fondamentale de grande ampleur. A bien des égards, la rupture avec le *statu quo* de la « Françafrique » d'après 1956 et avec l' « exception française », issue de la décision du Général de Gaulle de quitter les structures de commandement intégré de l'OTAN en 1966, donne un sentiment de « Fin de l'Histoire » en ce qui concerne une certaine idée de la France et de ses forces armées. Le Président Sarkozy a rationalisé son approche sur le constat malheureusement lucide que non seulement le « contrat opérationnel » conclu voici quinze ans n'a jamais été respecté, mais qu'il n'était de surcroît pas réaliste. La participation systématique - et pas toujours rationnelle selon certains analystes militaires - de la France à un nombre toujours croissant d'opérations extérieures (OPEX) dont le coût cumulatif a atteint les vingt milliards d'Euros au cours de ces trente dernières années² s'est en effet trouvée compliquée par le fait que leur financement ait été, année après année, ponctionné sur le budget d'équipement. L'écart entre le niveau opérationnel des forces d'intervention et le reste des armées s'est ainsi creusé insidieusement en raison de l'érosion des dépenses militaires, de la digestion de l'abandon du service militaire et de nombre de dysfonctionnements que plusieurs vagues de réformes n'ont pas réussi à annihiler : passées la Guerre Froide et la chute du Mur de Berlin, le bien-fondé des restructurations régulières en matière de défense a malheureusement plus souvent obéi à des impératifs de sauvegarde d'emplois et d'aménagement du territoire qu'à des considérations stratégiques. Ceci est particulièrement vrai en ce qui concerne le secteur du soutien des forces armées dans son ensemble, lequel représente la deuxième ligne budgétaire (561 million d'Euros en 2007). La réponse apportée par le Président de la République et la Commission du Livre Blanc nommée par ce dernier pour tenter de solutionner au moins en partie ce dilemme est de réduire le format global des forces de façon drastique et d'approfondir la réforme du soutien et de la logistique en France (on notera en particulier la création d'un Commandement interarmées en ce domaine) : l'objectif/pari est de libérer les ressources nécessaires à une véritable modernisation des matériels militaires et de recentrer le pays sur les priorités nouvelles de la France du XXIème siècle, à savoir une nouvelle stratégie de sécurité nationale destinée à mieux protéger la population dans son ensemble, ainsi qu'une meilleure capacité d'analyse et d'anticipation des crises passant par le doublement du budget consacré au spatial. Au cours des mois ayant précédé la publication du Livre Blanc, le ministre de la défense Hervé Morin a insisté sur le fait que l'armée ne devait en aucun cas être la garante de politiques d'emploi locales et les

² Voir: Jean Guisnel, En 32 ans... 20 milliards d'Euros pour les Opérations extérieures, www.lepoint.fr, 30 avril 2008.

économies réalisées grâce aux réductions de personnel et aux restructurations seraient consacrées à l'amélioration des conditions de vie des personnels militaires et à la modernisation des équipements. Un certain nombre d'incertitudes demeurent étant donné le climat économique et social actuel français, mais les différentes vagues de réformes affectant le secteur du soutien, et plus particulièrement le MCO terrestre qui fait l'objet de cet article, constituent un effort incontestable en vue de faire face aux nombreux défis qui s'annoncent.



UNE « REVOLUTION EN MARCHÉ »

Les « Terriens » ont vu le niveau opérationnel de leurs équipements se dégrader autant, si ce n'est plus, que leurs homologues de l'Armée de l'Air et de la Marine au cours de ces dernières décennies et une série d'audits a permis d'identifier les causes d'une telle évolution, telles que notamment la diminution des ressources disponibles (dont le gel total des commandes de pièces détachées entre 1996 et 1998) et le vieillissement accéléré des matériels utilisés qui en a logiquement résulté, mais aussi l'accroissement en nombre et en durée des OPEX. Ces audits attestèrent du dysfonctionnement d'une structure ayant tendance à favoriser les doublons, malgré une réorganisation remontant à 1998. Un Rapport de la Cour des Comptes datant de 2006 faisait ainsi le constat suivant : *« en termes d'organisation, les structures de maintenance de l'armée de terre apparaissaient dispersées sous l'autorité de chaînes de commandement multiples et marquées par certaines incohérences comme la double qualité de la direction centrale du matériel de l'armée de terre (DCMAT), tout à la fois maître d'ouvrage et maître d'oeuvre de certaines opérations de maintenance. La Cour avait d'ailleurs regretté que le ministère de la défense ne se soit pas résolu à créer, à l'instar de la SIMMAD et du SSF, un service interarmées*

de maintenance des matériels terrestres, voire, comme au Royaume uni, une grande direction interarmées de la logistique. »³

De l'avis du Colonel Bienfait en effet, si « *la fin des années 1990 a été marqué par une forte crise de la disponibilité des matériels militaires, cette situation est devenue gravement préoccupante dans les années 2000, période où se sont pleinement faits sentir, de surcroît, les effets de la diminution des effectifs résultant de la suspension de la conscription. Pour permettre le rétablissement de la disponibilité des matériels militaires, les pouvoirs publics ont adopté diverses mesures d'ordre financier et organisationnel. A la suite de cet effort, de réels progrès ont été enregistrés.* » Mais malgré les corrections effectuées alors, le niveau de disponibilité des principaux blindés est demeuré préoccupant atteignant seulement 41% pour l'AMX 10 RC, 59% pour l'ERC 90 et 54% pour le Leclerc en 2005. En dépit des réformes – trois ou quatre en dix ans à la fois au niveau de l'Etat-Major et au niveau du MCO – visant à améliorer la situation (le renforcement de l'autorité du CEMA en ce domaine et une perfusion financière sous Michelle Alliot-Marie firent partie de cet effort), cette situation a perduré jusqu'à devenir l'une des justifications majeures des réformes souhaitées par l'Elysée. En 2007 cependant, suivant un audit de 2006 réalisé par le cabinet privé Newton Vaureal Consulting, le MCO Terrestre est devenu une des grande priorités du Chef d'Etat-Major de l'Armée de Terre, et depuis lors, toute la chaîne de soutien de l'Armée de Terre se réorganise selon une logique fondamentalement différente.

Plus tardif à réformer que ses homologues de l'air et de la marine, le MCO terrestre s'est retrouvé, selon l'expression du Colonel Bienfait, « dans l'œil du cyclone, devant moderniser dans un environnement instable et devant tenir compte des conclusions de la RGPP, du Livre Blanc, des leçons tirées de l'expérience de la MMAé (Mission de Modernisation du MCO des Matériels Aéronautiques) sur le plan intérieur, et de celles des armées étrangères sur le plan international. » Le couteau sous la gorge, le MCO terrestre a donc totalement remis à plat la logique de base de son organisation et en conséquence une bonne partie de sa culture traditionnelle. La de facto « mission de modernisation du MCO Terrestre » a donc du réaliser en moins de deux ans ce que la MMAé avait amorcé antérieurement en bénéficiant de ce fait de l'expérience et des acquis de cette dernière.

³ Le maintien en condition opérationnelle (MCO) des matériels des armées, **Cour des Comptes**, rapports 2004 et 2006, www.ccomptes.fr.

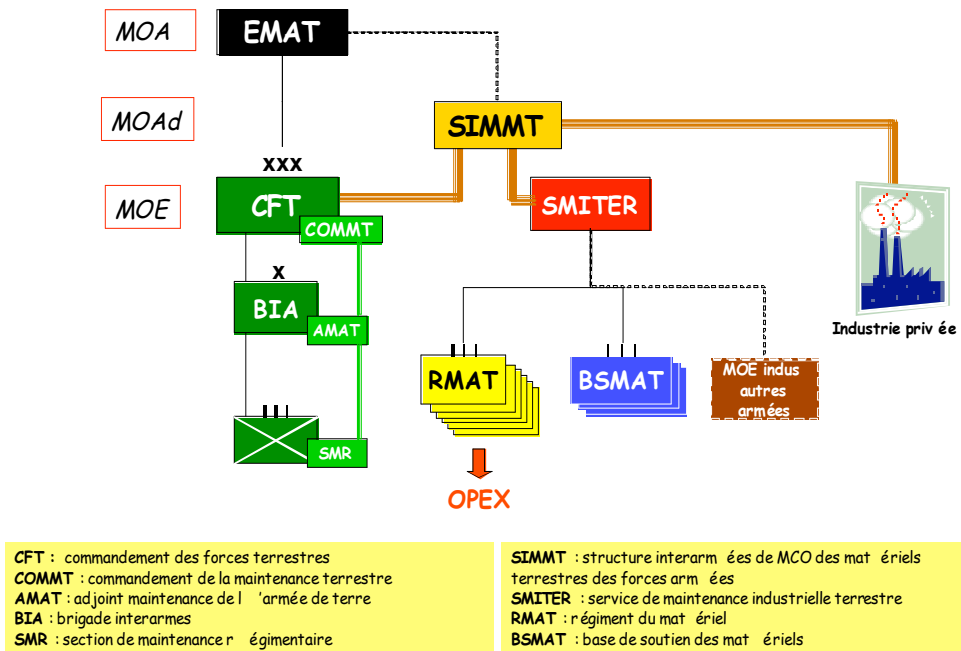
LE MCO TERRESTRE EN CHIFFRES

- ❖ 17.000 MILITAIRES ET CIVILS
- ❖ 350 MILLIONS D'EUROS DE MARCHES PUBLICS
- ❖ 10.400 TYPES DE MATERIELS
- ❖ 38.000 VEHICULES TACTIQUES + 15.000 UTILITAIRES
- ❖ 8.100 ENGINs BLINDES
- ❖ 456 HELICOPTERES (relevant de la SIMMAD)
- ❖ 384.000 ARMES PORTATIVES OU COLLECTIVES
- ❖ 24.500 POSTES RADIO ET SYSTEMES TELECOM
- ❖ 35.000 SYSTEMES OPTRONIQUES (portatifs)
- ❖ 5.800 SYSTEMES D'INFORMATION ET DE COMMANDEMENT REPARTIS
- ❖ 137.000 TONNES DE MUNITIONS (interarmées prochainement)

Source : Le maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres, DCMAT, juin 2008

Le Colonel Bienfait décrit ainsi l'évolution de l'organisation du MCO : <<La maîtrise d'ouvrage (MOA), exercée par les états-majors d'armée, définit la politique de soutien en service, en fixe les objectifs et met les moyens - essentiellement financiers - à la disposition des maîtrises d'ouvrage délégué (MOAd), dans le cadre d'un dialogue de gestion assurant le réalisme des objectifs en regard des ressources allouées. Elle vérifie l'atteinte de ces objectifs. La MOAd est le lieu où doit se bâtir la stratégie de performance dans la recherche de la meilleure adéquation « besoins » - « ressources », sous fortes contraintes de processus (comme le code des marchés publics ou la politique industrielle du ministère). A cette fin, elle pilote les différentes Maîtrises d'œuvre (MOE), en utilisant la palette des outils juridiques existants (marchés publics, protocoles, contrats internes,...). Cette fonction de MOAd est unique pour chaque milieu : SIMMAD (structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels aéronautiques du ministère de la défense) pour les matériels aéronautique ; SSF (service de soutien de la flotte) pour le milieu maritime ; pour le milieu terrestre, il s'agit de la future structure interarmées de maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres (SIMMT) Les maitrises d'œuvre – MOE – de nature opérationnelles ou industrielle (privées ou étatique) constituent l'échelon opérationnel de la fonction « maintenance ». Pour ce qui concerne le milieu terrestre, la MOE opérationnelle sera constituée par le COMMT (commandement de la maintenance des matériels terrestres) et les sections de maintenance régimentaire (au sein de chaque régiment) ; la MOE industrielle étatique sera unique avec la création du service de la maintenance industrielle terrestre (SMITER), qui regroupera la totalité des formations du Matériel, et les industriels « privés » viendront compléter ce dispositif. »

Modernisation du MCO terrestre



(Source : EMAT)

Au niveau local, le Livre Blanc a officiellement confirmé la réduction drastique et la consolidation des bases en intégrant autant que faire se peut l'élément soutien. Une nouvelle carte militaire reflétant un nombre de fermetures de sites sans précédent est la conséquence directe de la diminution des forces armées et a été partiellement compensée au cas par cas afin de tenir compte des difficultés économiques spécifiques à certaines régions (telle l'Est de la France, ligne de défense de l'avant traditionnelle particulièrement concernée par les changements doctrinaux en cours⁴). Selon l'annonce officielle, cette nouvelle carte militaire annoncée le 24 juillet dernier, prévoyait « à partir de 2009, la suppression de 83 sites ou unités et le déménagement de 33 autres. Au terme de sa mise en œuvre, l'armée de terre aura perdu 20 régiments et bataillons, l'armée de l'air 11 bases aériennes et la marine une base aéronavale. A l'inverse, d'ici 2014, 65 unités bénéficieront d'un « renforcement opérationnel » en liaison avec la constitution de "bases de défense", centres fédérant les moyens de soutien de plusieurs unités pour recentrer ces dernières sur leur activité opérationnelle. Le gouvernement a par ailleurs présenté 14 mesures d'accompagnement en direction des territoires touchés par ces restructurations : l'octroi d'une dotation spécifique de 320 millions est notamment

⁴ La Moselle est ainsi le département le plus touché, puisque 7.000 militaires devront partir d'ici à 2011, tandis que La ville de Metz va perdre à elle-seule un total de six unités (d'où les manifestations ayant eu lieu début septembre).

prévu. Cette réorganisation des implantations de l'armée (...) prévoit notamment la suppression de 54 000 des 320 000 postes civiles et militaires du ministère de la défense d'ici 6 à 7 ans. »⁵ Mais au-delà de ces CRSD (ou Contrats de Redynamisation des Sites de Défense), c'est finalement un milliard d'Euros qui devrait être déboursé d'ici 2015 dans le cadre de la « carte des compensations » annoncée mi-septembre par le Secrétaire d'Etat à l'Aménagement du Territoire, Hubert Falco.

Quoiqu'il en soit, un certain nombre de « pôles de compétences » devraient émerger au terme de ce processus. Parallèlement à cette restructuration globale entreprise au niveau de l'EMAT, son bras droit chargé de l'application concrète du MCO, la DCMAT, a également œuvré à la remise à plat intégrale de son organisation et a lancé à peu près au même moment une initiative répondant à l'acronyme PEGP pour Politique d'Emploi et de Gestion des Parcs.



RATIONNALISER LA GESTION DES PARCS

Comparable au concept de WFM anglais – *Whole Fleet Management* – que l'on pourrait traduire par « gestion de l'ensemble du parc » et à certains aspects de la *LogMod Initiative* américaine, c'est-à-dire du processus de modernisation de la logistique et du soutien en cours au sein de l'*U.S. Marine Corps*, la PEGP version française remonte à 2006. L'armée de Terre explique la logique sous-tendant une

⁵ Cité dans le site de la **Documentation Française** : www.vie-publique.fr/actualite/alaune/defense-nouvelle-carte-militaire.html. Pour la liste complète des fermetures et transferts, voir : www.lepoint2.com/sons/pdf/carte-militaire-lepoint-fr.pdf

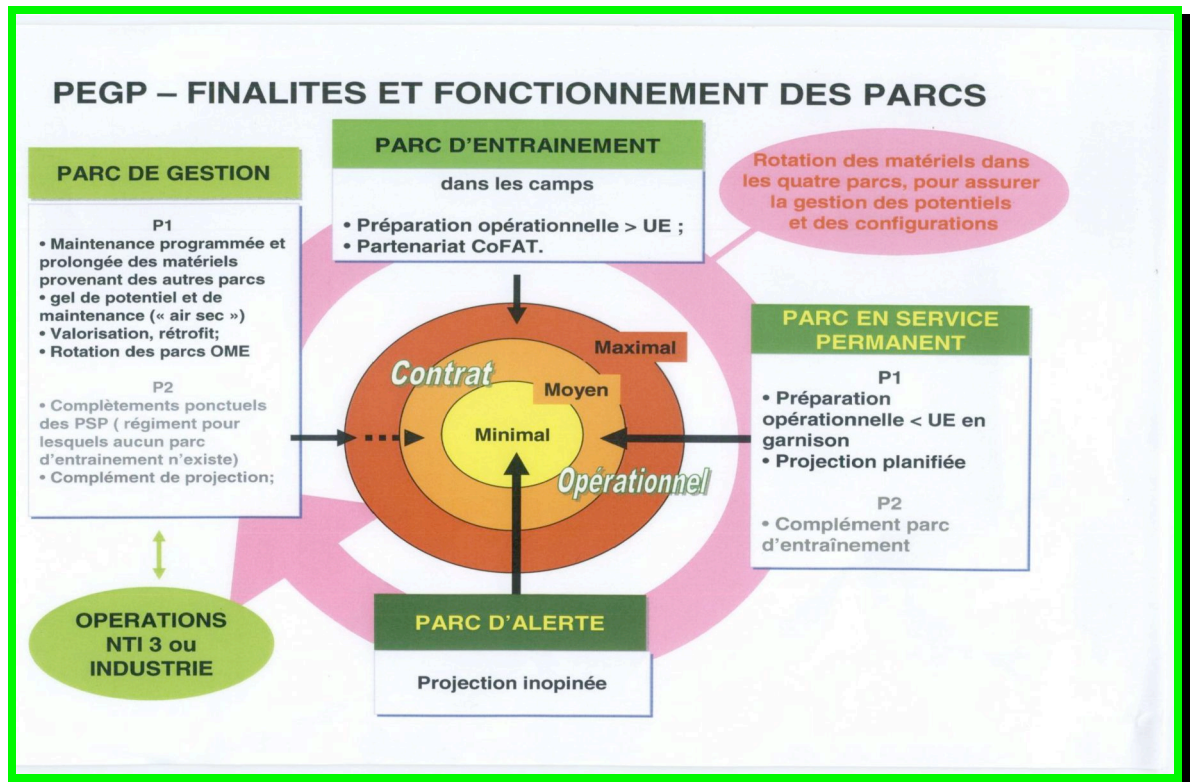
telle initiative de la façon suivante : « *La PEGP fait avant tout partie de la stratégie choisie par l'armée de Terre pour répondre de façon dynamique aux défis qui l'attendent dans les prochaines années : défi opérationnel dû aux nombreuses OPEX et à une préparation opérationnelle exigeante, défi technique posé par le renouvellement, le tuilage et les évolutions technologiques des parcs, défi budgétaire représenté par le plafonnement durable des ressources financières et humaines. C'est pourquoi, si nous voulons réserver les parcs les plus modernes pour les OPEX et gérer certains impératifs tels que la création d'un parc d'alerte OTAN, il faut s'engager dans une approche de gestion des parcs techniques. Par ailleurs, la PEGP prend place dans un ensemble cohérent où elle complète la directive de préparation à l'engagement opérationnel diffusée en mars 2007 et prépare la modernisation globale de la fonction maintenance dont les études ont été lancées à l'été 2007. Enfin, la PEGP répond à une demande de l'EMA visant à rationaliser l'emploi des parcs de l'armée de Terre. Elle s'inscrit en outre dans le mouvement général de rationalisation de la fonction MCO au sein du ministère.* »

Cette politique a déjà été partiellement testée depuis et officiellement lancée en juin dernier avec la dotation des parcs par la DCMAT de certaines catégories de matériels, en commençant par les catégories majeures: « principalement tout ce qui est mobile » explique-t-on au Bureau MCO, soit les véhicules blindés, les canons, les systèmes d'armes, etc. Il est intéressant de noter que le domaine des munitions devrait prochainement être singularisé en une structure autonome à l'instar du Service des Essences des Armées (SEA) et du Service de Santé des Armées (SSA), en attendant la création espérée et annoncée dans le Livre Blanc d'un pôle européen de munitions. Processus dynamique et continu, la PEGP devrait être actualisée d'ici la fin 2009 et mise en œuvre à l'horizon 2011-2012, lorsque les infrastructures adéquates seront présentes. Le double objectif de la PEGP est essentiellement d'améliorer l'utilisation des matériels et d'optimiser le coût d'emploi tout en assurant une meilleure gestion. Le Lieutenant-Colonel Mienville la résume en effet de la façon suivante: « *La PEGP s'articule autour de deux processus complémentaires: une politique d'**emploi** des matériels pour optimiser leurs coûts d'utilisation; une politique de **gestion** des parcs pour réduire les coûts du soutien.*»⁶

L'idée est en fait de diviser l'ensemble d'un matériel donné en quatre « parcs » « *organisés par missions et non plus par catégories d'équipements comme ce fut le cas jusqu'à présent* » explique le Colonel Hénaut chargé de la PEGP au sein de la DCMAT : un premier « parc en service permanent » est consacré à la préparation opérationnelle, un second « parc d'alerte » assure l'entretien des matériels prêts à être déployés et assure un bon niveau d'opérabilité sur le terrain ; un troisième « parc d'entraînement » centralise dans quelques sites le matériel nécessaire à la

⁶ LCL. J. Mienville, Premiers pas... Vers une politique d'emploi et de gestion des parcs (PEGP), *Cavaliers Blindés* n. 5, novembre 2006, p. 2.

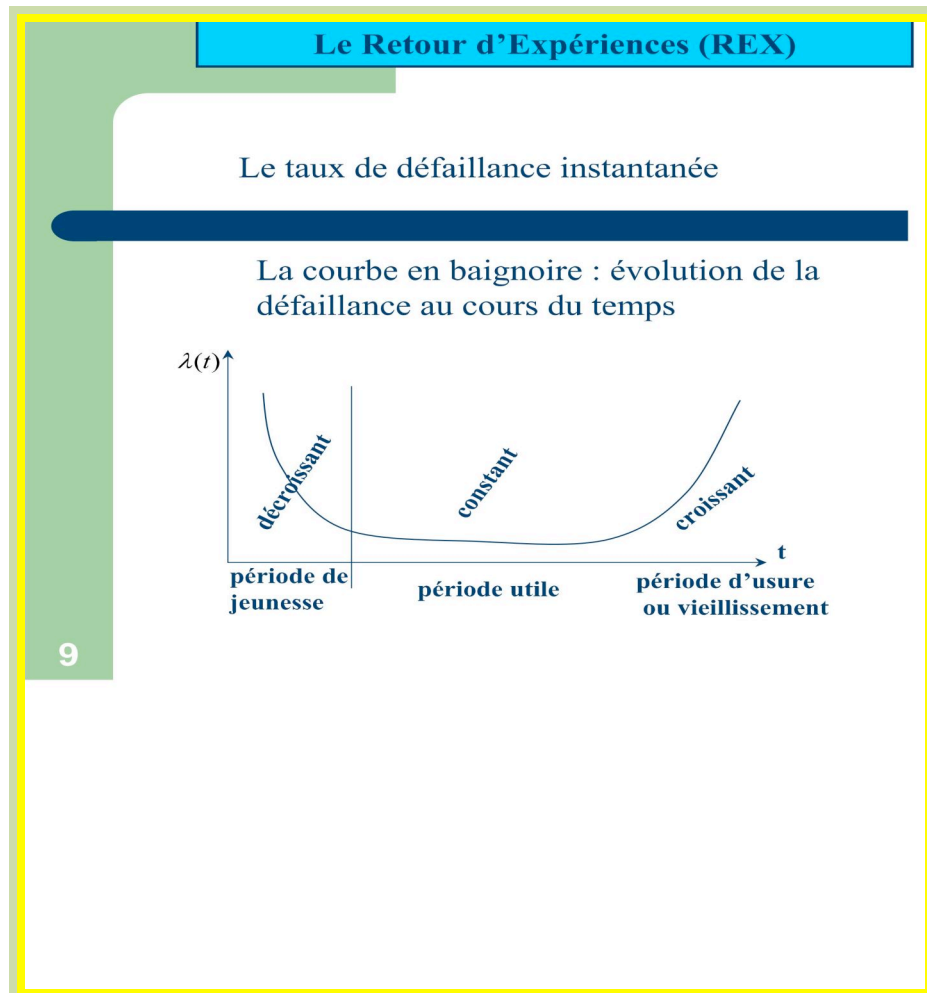
tenue d'exercices militaires sur une base interarmées ; enfin, un quatrième parc, dit « parc de gestion », est consacré à la maintenance à long terme, à l'entretien et à la modernisation du matériel et devrait garantir une bonne rotation de ce dernier : « *le parc de gestion est en fait le poumon* » de ce nouveau système de parcs, précise le Colonel Bienfait.



Source : DCMAT

Qui dit rationalisation dit réajustement de l'offre aux stricts besoins opérationnels – aux « justes besoins » - : ce qui veut dire concrètement mettre un terme aux doublons, lesquels avaient jusqu'à présent tendance à non seulement grever le budget d'équipement, mais aussi les ressources en hommes et en pièces détachées, sans pour autant servir les troupes au sol. « *Le raisonnement est qu'il vaut mieux utiliser un camion à raison de 8000 kilomètres et d'une révision de contrôle annuels, plutôt que de faire rouler deux camions 4000 kilomètres chacun et de doubler le nombre d'interventions de maintenance nécessaires sur la même période* » note le Colonel Bienfait. La question est bien entendu de déterminer au plus près la nature de ces « justes besoins » et le niveau de Disponibilité Technique Opérationnelle (DTO) requis. De l'avis de l'EMAT et de la DCMAT, tout dépend bien évidemment du type de matériel concerné, mais de façon générale, le meilleur ratio DTO/coût-efficacité correspond à une « courbe en baignoire » selon laquelle le

maintien d'un taux de disponibilité inférieur à 30% et supérieur à 70% revient le plus cher (voir graphique explicatif ci-dessous⁷). Les coûts sont de fait multipliés par deux si on tente de passer de 70 à 80% de disponibilité, de même si on passe de 80 à 90% et de 90 à 95% : au-delà, on se heurte à un problème de pièces détachées.



Dans la plupart des cas et à l'exception bien-entendu des forces déployées – en OPEX, comme en Afghanistan par exemple, la DTO est maintenue à 95% -, l'EMAT estime que 70% est un bon objectif. Par ailleurs, souligne le Colonel Bienfait, « *au delà de cette performance globale, l'armée de Terre dispose, avec les parcs d'alerte, d'une forte capacité de réactivité lui permettant de projeter sur les théâtres*

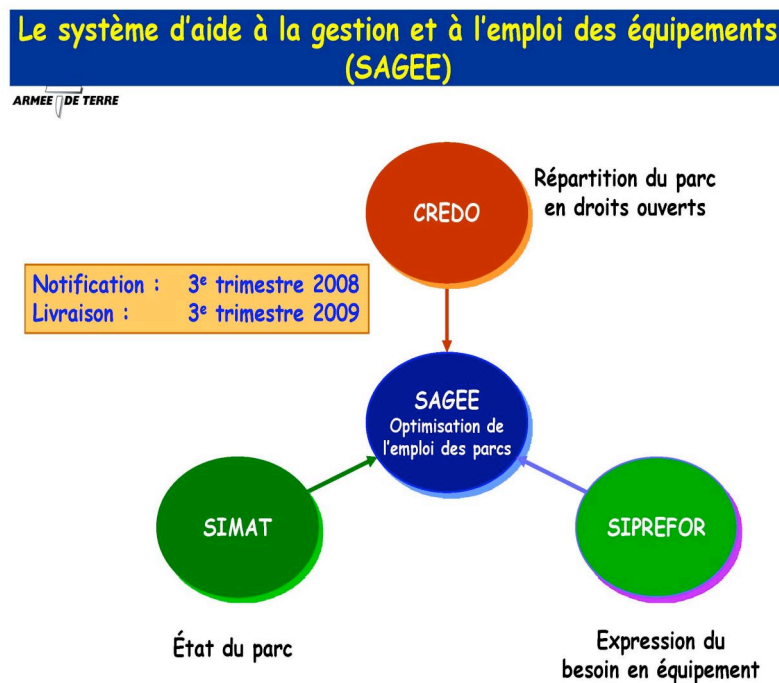
⁷ Tiré de : La Fiabilité, Cours de l'Armée de Terre, 2002-2003, p.9.

d'opérations des modules selon les exigences de délais imposés: 24 heures, 36 heures, etc. Par ailleurs, la chaîne de maintenance opérationnelle dispose d'une capacité de montée en puissance permettant de fournir tous les équipements correspondent au contrat opérationnel maximal, ceci en moins de 6 mois.» Parallèlement à ce processus de rationalisation et d'élimination des duplications, le Livre Blanc impose, via de nouveaux contrats opérationnels, une réduction drastique des parcs : ces derniers, poursuit le Colonel Bienfait, « conjugués à la volonté marquée du pouvoir politique, d'une part, de doter l'armée de Terre de matériels modernes et performants et, d'autre part, de maîtriser les hausses du coût de MCO tout en disposant d'un « outil militaire plus concentré afin de le rendre plus cohérent, plus réactif et plus percutant » comme l'a précisé le Premier Ministre le 24 juillet 2008, ont conduit l'armée de Terre à réduire ses parcs d'environ 40%. »



Si les mutations en cours sont à bien des égards révolutionnaires, l'un des défis majeurs auxquels l'Armée de Terre risque d'être confrontée est la fin d'une certaine « mentalité d'appropriation » qui caractérisait jusqu'à présent le régiment, dont le chef entretenait une relation individualisée avec « son » matériel dont il se sentait responsable à 100%, y compris au niveau de l'entretien: ce n'est donc pas tant les diminutions d'effectifs qui posent le plus de difficultés, mais le changement profond d'habitudes et de culture induit par la « dépersonnalisation » et la mutualisation des matériels actuellement en cours. Jusqu'à présent en effet, chaque régiment gérait « son » matériel en fonction de ses besoins et du calendrier d'exercices prévus, avec la tendance naturelle de générer des surplus et de « faire du rab' ». La réforme en cours devrait ainsi permettre une bien meilleure visibilité au niveau des matériels et une meilleure connaissance globale des inventaires, lesquelles devraient être renforcées par le développement d'une nouvelle architecture informatique dite SAGEE (Système d'Analyse pour la Gestion et l'Emploi des Equipements): « ces instruments ont été expérimentés au cours de l'année dernière et les « retours d'expérience » - (REX ou RETEX) - devraient contribuer à permettre l'évaluation du taux moyen d'utilisation des matériels » note le Colonel Hénaut. De fait, un autre avantage de ce nouveau système est qu'il devrait permettre au

ministère de la défense de mieux prévoir et gérer la rotation des matériels en fonction de leur cycle de vie, ainsi que grâce à une meilleure planification globale des exercices militaires de façon à éviter autant que possible les pics de demande. Il est de fait prévu que SAGEE soit connecté en particulier à un nouveau système de planification des besoins opérationnels dit SIPREFOR (Système d'Information pour la Préparation à l'Engagement des Forces). Une telle planification sera réalisée sur la base de l'activité des forces prévue sur une période de dix-huit mois.



Source : EMAT

Du point de vue du gouvernement Sarkozy, la diminution des forces de projection de 50 000 à 30 000 hommes s'inscrit dans la volonté de fonctionner sur une base plus réaliste quant à la capacité réelle de déploiement de la France en OPEX. « *La PEGP n'est pas un processus de maintenance, mais la phase préparatoire de tout déploiement* », rappelle le Général Verna, tandis que le premier axe stratégique de transformation du MCO terrestre est « *l'alignement du soutien en OPEX sur les processus efficaces du soutien en métropole.* »⁸

⁸ Le maintien en condition opérationnel des matériels terrestres, DCMAT, June 2008, p.12.

L'un des principaux défis auxquels la DCMAT se trouve actuellement confrontée demeure cependant le fossé existant entre les différents types d'équipement en termes d'ancienneté : d'un côté, l'armée française a fonctionné avec des matériels datant de 15 à 30 ans – voire d'avantage comme dans le cas du GBC8 KT (48 ans) ou encore du Puma (34 ans) -, lesquels nécessitent un certain type d'entretien. De l'autre, de nouveaux matériels sont déjà opérationnels, ou censés l'être dans les années qui viennent, et exigent des procédures de maintenance radicalement différentes : non seulement tout effort de planification sur la base du cycle de vie des matériels s'en trouve compliqué, mais ce système à deux vitesses tend à brouiller les pistes en termes de projection de coût. Ceci conduit de fait à un débat intéressant sur l'estimation du coût du MCO lorsque l'on passe précisément d'une génération de matériel à une autre, ce qui pour l'instant n'a pas vraiment généré d'économies, mais a induit au contraire des frais supplémentaires. Ceci devrait cependant évoluer dans un avenir proche, surtout avec la diminution des effectifs de soutien en cours. D'une façon générale, *« le coût du MCO est pratiquement proportionnel à la valeur d'acquisition du matériel et varie de 2 à 5%. »* explique le Colonel Bienfait. *« Plus un matériel est sophistiqué, plus il coûte cher et plus son coût de MCO augmente; la technologie a un prix et le MCO de la technologie a également un prix. En fait, lorsqu'on compare la part de main d'œuvre à celle des rechanges, force est de constater que, pour un matériel basique (un blindé léger avec 4 roues et un moteur), le coût de main d'œuvre est très nettement supérieur à celui des rechanges, alors que pour un matériel high-tech, c'est exactement l'inverse : le coût des rechanges est très nettement supérieur à celui de la main d'œuvre. Si l'on compare un hélicoptère Gazelle (basique) à un Tigre, le coût à l'heure de vol est à multiplier par dix. Ce qui explique une telle différence est lié au coût des rechanges (normes aéro), mais également à l'utilisation de systèmes sophistiqués intégrés et la nécessité de synchroniser les boîtiers électroniques de pilotage des fonctions du système d'armes et les logiciels associés(...). »*



Une autre question susceptible de générer des frais supplémentaires au moins à court terme est donc celle de la formation des personnels de maintenance : de fait, la transition vers une force plus concentrée et plus opérationnelle recèle un coût structurel que l'on ne doit pas sous-estimer (fermeture de bases ; compensations et mesures d'accompagnement sociales ; reconversion ; formation ; etc...) et qui est susceptible de compromettre en un premier temps les gains espérés par des coupes massives, telles que celles introduites dans le Livre Blanc. L'espoir est que l'on assiste à une simplification des procédures de maintenance grâce à la standardisation des matériels : le Général Verna souligne le fait que si l'AMX 13 avait 13 moteurs, le Leclerc au final en a encore plus (« 500 moteurs pour 300 Leclerc ») compliquant d'autant le MCO. L'objectif à atteindre est d'un moteur par char, ainsi que la mise-en-œuvre de programmes intégrés, tels que Scorpion (Système du contact renforcé par la polyvalence et l'infovalorisation) similaire aux programmes FRES britannique et FCS américain. Une telle évolution représente l'avenir et peut permettre la redéfinition d'un dialogue entièrement nouveau avec les fournisseurs industriels. « Dans cette logique », développe le Colonel Bienfait, « il faut rechercher de véritables partenariats avec les industriels dans le but, d'une part, de leur donner de la visibilité et donc de leur permettre de maîtriser les coûts de soutien et, d'autre part, de les inciter à améliorer la fiabilité des équipements. »



LE MCO ET LE PAYSAGE INDUSTRIEL : VERS UNE NOUVELLE DONNE

Avec le Livre Blanc, et peut-être plus encore avec le processus de RGPP, le Président Sarkozy a à bien des égards remis à plat les fondations de défense de la France mises en place par le Général de Gaulle : que l'on soit d'accord ou non avec cette nouvelle approche relève d'un autre débat, mais ce qui importe avant tout est la réussite de la transformation des forces armées vers une force plus recentrée et plus efficace, véritable fer de lance de la nation française. Les défis à relever sont nombreux, mais deux méritent une attention particulière : le premier est d'ordre financier, dans la mesure où difficultés économiques et impératifs sociaux (exacerbés par la crise actuelle) risquent de compromettre les projections budgétaires en matière de défense et plus particulièrement de MCO, secteur susceptible d'être une fois encore relégué au registre des « variables d'ajustement » face à d'autres impératifs considérés plus prioritaires ; l'autre défi est l'espoir que l'Europe remplira sa part de contrat au niveau des dépenses militaires, lesquelles ont malheureusement plutôt tendance à ce jour à se réduire au plus petit dénominateur commun et non l'inverse.

La France est encore comparable au Royaume-Uni en termes de capacités et de dépenses globales, mais le montant des dépenses annuelles par militaire est environ la moitié de celui en cours Outre-Manche et le quart de celui pratiqué Outre-Atlantique (soit respectivement 52 000, 121 250 et 218 750 Euros). Le processus de réforme actuel, s'il est respecté, devrait améliorer un tel ratio et permettre à l'Armée de Terre de devenir plus agile et plus performante tout en faisant « moins avec plus », et non plus « plus avec moins », comme ce fut le cas tout au long des dernières décennies.



crédits : Guillaume Belan

Parallèlement aux mutations en cours, ce qui est réellement prometteur et révolutionnaire est l'émergence d'un nouveau type de relations entre les forces armées et leurs fournisseurs industriels: tandis que la France quitte l'ère des monopoles et que les investissements massifs par programmes tendent à fondre, le paysage industriel en matière de défense évolue rapidement. Ceci est particulièrement vrai dans le secteur du MCO, au sein duquel de nouvelles opportunités sont en train de se façonner avec l'aide du gouvernement: le cadre de négociation – le fameux « Code des Marchés Publics » - a certes encore besoin d'être assoupli, mais un certain nombre d'évolutions en cours, telles que l'introduction de contrats pluriannuels de plus long-terme, rendent le secteur du soutien de plus en plus attractif. De même, la conscience de la nécessité d'associer les Petites et Moyennes Entreprises au même titre que les grandes – et surtout la volonté de le faire - constituent une étape significative vers le renouvellement du paysage industriel de défense. De nouvelles alliances sont en train d'émerger (telles que par exemple la création au printemps dernier d'une société de programme commune entre *EADS Defence & Security* et *Nexter Systems* pour la maîtrise d'œuvre « système de systèmes » de Scorpion) et on assiste à la réussite de partenariats commerciaux novateurs constituant des précédents susceptibles d'être imités par d'autres fournisseurs industriels. . Une de ces « success stories » est par exemple le récent développement sur des bases totalement nouvelles d'un partenariat entre la DCMAT et Renault Truck Defense.

La bonne nouvelle est donc de constater que les activités de soutien de l'Armée de Terre devraient dorénavant être réellement intégrées dès la conception des besoins et la planification des moyens aux plus hauts niveaux politiques et militaires, tandis qu'elles deviennent de plus en plus partie intégrante de la gamme de services proposée par les fabricants de matériels militaires dès le début du processus de négociation. Une évolution dont la France a, semble-t-il, tout à gagner...

Crédits photos : Ministère de la défense