

La Politique d'armement en France

Auteur : GLEIZES Yves

Date : 2002

Les activités de la DGA recouvrent un large spectre. Elles sont menées en collaboration étroite - et même dans certains cas en équipes intégrées - avec le reste du ministère, et en particulier les Etats-majors et leurs services.

I) Rôle de la DGA

Entre d'un côté, des militaires qui cherchent à satisfaire leur besoin en équipements pour remplir leurs missions et de l'autre des industriels prêts à leur en fournir, avec naturellement un objectif de profit, il y a 14,84 milliards d'euros de flux annuel de dépenses d'équipements (le plus gros budget d'investissement de l'Etat) dont la DGA gère environ 70%. Or l'Etat a besoin de disposer d'un système de défense cohérent et efficace face aux menaces d'aujourd'hui et de demain et de garantir une bonne dépense de l'argent public.

Les dérives à éviter dans le domaine de l'équipement des forces sont nombreuses :

- renouveler des équipements par des équipements de même nature, mais plus sophistiqués ;
- une priorité donnée aux préoccupations du court terme au détriment des objectifs de plus long terme ;
- des décisions d'équipements prises de manière anticipée par rapport aux besoins sous la pression de lobbies industriels ;
- des impasses en matière technologique ou d'armement que l'on pourrait regretter dans les conflits de demain ;
- des développements de systèmes complexes mal maîtrisés, à des coûts prohibitifs.

Pour éviter ces dérives il faut :

- une conception d'architecture globale du système de défense, garantissant sa cohérence et son efficacité. C'est le découpage par systèmes de forces.
- bâtir une véritable stratégie de préparation du futur ;
- une capacité de conduite des programmes d'armement et d'acquisition de ces armements ;
- inscrire ces actions dans un cadre qui n'est plus national, mais de plus en plus européen.

Pour être en mesure d'atteindre ces objectifs, il faut disposer :

- d'une capacité de réflexion prospective, pour éclairer l'avenir technologique ;
- de compétences techniques pour maîtriser les systèmes complexes ;
- de moyens d'expertise et d'essais afin de disposer de moyens d'évaluation indépendants des industriels ;
- de capacités de management de projet ;
- de solides compétences et de véritables professionnels dans des domaines comme les achats, la qualité, l'expertise de prix, le contrôle de gestion.

Tout cela plaide pour une organisation spécifique, qui repose principalement sur des ingénieurs mais aussi d'autres compétences fonctionnelles comme les achats ou la qualité et c'est dans ce but que la DGA a été créée il y a 40 ans pour rassembler et mettre en oeuvre les compétences et les capacités nécessaires à la conception et à la réalisation des systèmes de défense.

II) Réforme de la DGA

La DGA a beaucoup évolué en 40 ans et a su faire preuve d'une grande capacité d'adaptation, pour s'adapter à son environnement et allier excellence technique et exigence économique, en se séparant notamment de la plupart de ses activités industrielles. La DGA actuelle résulte d'une réforme ambitieuse lancée en 1996. Le gouvernement de l'époque a souhaité que la DGA ne reste pas à l'écart du mouvement de modernisation des armées. La DGA s'est donc réorganisée et transformée en s'inspirant des méthodes utilisées dans le monde industriel afin de devenir plus efficace.

- en matière de préparation du futur, l'action de la DGA s'articule désormais autour de 3 bases : la vision prospective offerte par le PP30 (élaboré par le collège ASF-OCO), une politique de R&T guidée par les besoins, un modèle de capacités technologiques à maîtriser à l'horizon 2015 ;

- en matière de réduction des coûts des programmes, 9,6 Md€ ont été économisés sur les programmes depuis 1996. Ces réductions ont pu être obtenues grâce à la mise en œuvre d'un certain nombre de principes :

- Ø travail en équipe intégrée : DGA - Etats-majors pour bien préciser le besoin ;

- Ø travail en plateau ;

- Ø recours à la concurrence la plus large possible, à tous les niveaux (plans d'acquisition imposés aux industriels en position dominante) ;

- Ø responsabilisation des maîtres d'œuvre industriels (contrats forfaitaires avec obligation de résultats) ;

- Ø responsabilisation de l'Etat par des commandes globales. Le gain obtenu est de l'ordre de 5 à 10 %, selon les estimations de la Cour des comptes.

- en matière de réduction du coût d'intervention de la DGA, une diminution de 30% a été atteinte dès 2001, avec un an d'avance sur le calendrier fixé en 1996. La réduction a été de 25% sur les effectifs à périmètre de missions identique.

- La DGA a également modernisé son fonctionnement : management par objectifs, introduction du contrôle de gestion, organisation matricielle.

III) Priorités d'action de la DGA

préparation du futur

Bien établie dans son rôle de conception et de réalisation des systèmes de défense, la DGA doit aujourd'hui poursuivre son action prospective, d'autant plus que la LPM consacre aux actions de recherche et technologie 3,8 milliards d'euros sur les six ans, ce qui représente 16%-17% de plus que lors de la LPM 1997-2002. Les objectifs de la DGA en matière de R&T sont de :

- recourir au développement de démonstrateurs technologiques ;

- renforcer les synergies entre travaux de recherche des ministères civils et travaux financés par la défense ;

- renforcer la coopération européenne.

Ces capacités technologiques ne pourront être obtenues que si nous disposons d'une base industrielle. C'est là où intervient le rôle de la DGA en tant que tutelle de l'industrie de défense : viser à garantir que sur le long terme, nous disposerons d'industriels capables de maîtriser les technologies nécessaires aux besoins des forces armées : technologies de pointe, mais aussi technologies " anciennes " pour permettre le maintien en condition opérationnelle (MCO) de matériels en service. Cela passe par la définition de politiques techniques et sectorielles : décider si, pour tel type de produit, nous souhaitons à l'avenir être capable de le concevoir de manière totalement autonome, ou bien si une capacité européenne nous suffit, ou bien si nous nous contenterons de les acheter sur étagère sur le marché mondial le moment venu.

Conduite des programmes et MCO

Les programmes sont menés en très étroite concertation entre DGA et Etats-majors. Si le lancement de la réalisation du programme se fait sur la base d'une fiche de caractéristiques militaires qui a généralement évolué depuis l'objectif d'Etat-major initial, c'est le résultat d'un travail mené avec l'Etat-major au cours des différentes phases du programmes.

Les priorités de la DGA sont de :

- réduire les coûts des programmes, tout en s'attachant à réduire les délais de développement en lançant au plus tard les phases de développement des matériels, sans toucher à leur date de mise en service. Cela suppose de disposer au moment du lancement du développement d'un niveau de définition du programme et de validation technologique très fort, atteint au cours d'une phase approfondie de levée de risques, notamment par la réalisation de démonstrateurs technologiques ;
- augmenter la part des programmes réalisés en coopération. Pour chaque nouveau programme, la possibilité de le réaliser en coopération est étudiée, la réalisation en " national " n'étant qu'une solution de repli quand les autres schémas ont échoué.
- améliorer la situation en matière de MCO, tout en réduisant son coût, en :
 - Ø responsabilisant davantage les industriels ;
 - Ø renforçant le partenariat entre l'Etat et l'industrie dans le domaine ;
 - Ø prenant en compte les aspects logistiques et MCO dès le stade de conception du programme.

Construire l'Europe de l'armement

La DGA souhaite jouer un rôle moteur dans la construction de l'Europe de l'armement. Le niveau de crédits prévu par la LPM devrait nous aider à reprendre un certain leadership. Une relance de la coopération franco-allemande, à l'occasion des quarante ans du traité de l'Elysée, est visée.

Les priorités de la DGA visent à inscrire un volet armement dans la construction de l'Europe de la défense en :

- consolidant les initiatives engagées : l'OCCAR, l'accord-cadre Lol,
- contribuant à développer le processus " ECAP ",
- pérennisant la réunion des 15 directeurs nationaux d'armement qui pourrait préfigurer ce que pourrait être une " organisation européenne d'armement ".

La consolidation de l'industrie de défense doit également se poursuivre :

- évolution de DCN et le changement de statut prévu pour 2003 pour lequel la DGA a un rôle d'accompagnement fort à jouer pour des raisons historiques et en tant que tutelle de ce nouvel industriel ;
- poursuite de l'adaptation de GIAT ;
- préserver une base industrielle européenne indépendante, condition nécessaire à une politique de défense européenne autonome ;
- aider les PME-PMI, sources d'innovation et de réactivité essentielles.

La DGA a développé un portail internet (www.ixarm.com), mis en ligne de manière opérationnelle il y a deux semaines, après deux ans d'expérimentation. Il s'adresse à tous les industriels du secteur armement même si les PME/PMI figurent parmi les cibles privilégiées. Le portail apporte en direct l'information sur les besoins de la DGA, les consultations en cours sur le périmètre armes, munitions et matériels de guerre. Pour les achats courants du ministère, la DGA a réalisé un autre portail mis à la disposition du ministère : il s'agit d'" achats.defense.gouv.fr ", lui aussi mis en ligne tout récemment.

Enfin, dernier volet des relations de la DGA avec l'industrie, elle travaille au développement de partenariats de long

terme avec les pays amis et alliés, ainsi qu'à la promotion de nos équipements de défense à l'exportation. Celle-ci représente le complément indispensable au maintien de la compétitivité de nos industriels et, par voie de conséquence, au maintien de la base industrielle dont la France et l'Europe ont besoin pour se doter de capacités opérationnelles performantes en toute indépendance.