

Présentation de la DGA

Auteur : CARLIER ICA

Date : 2002

· C'est un honneur et un réel plaisir pour moi même et mon camarade d'intervenir devant vous aujourd'hui pour vous parler de la DGA. L'objectif, à l'instar un peu de ce qui a été fait pour les autres armées par les chefs de division, est de vous présenter succinctement la Délégation et ses missions. Je vous propose de découper notre intervention en une présentation d'environ 20 minutes suivie d'une session de questions réponses.

1- Missions et organisation de la DGA.

· Quelles sont les missions de la DGA et comment s'est-elle organisée pour les mener à bien ?

planche création de la DGA

· Tout d'abord un mot sur la fonction armement ; celle-ci ne se limite pas uniquement à la simple acquisition des matériels. Elle recouvre également tout ce qui a trait à la préparation des futurs systèmes d'armes, à leurs essais, à leur soutien et à leur réalisation par des industriels. Suivant les pays, l'organisation retenue pour ces différentes tâches est différente.

· Ainsi en France, nous avons la Délégation générale pour l'armement qui a été créée en 1961 par le Général de Gaulle, en premier lieu pour conduire la réalisation de la force de dissuasion nucléaire, mais aussi pour regrouper des activités d'acquisition ou des activités industrielles qui étaient jusqu'alors dispersées entre plusieurs secrétariats d'état.

planche organigramme ministère

· Vous voyez ici comment la DGA se positionne au sein du ministère de la Défense. Comme vous pouvez le constater, la DGA au sein du ministère de la Défense, même si elle travaille au profit des différents états-majors, relève directement du ministre. Le DGA est à ce titre l'un des trois " grands subordonnés " du ministre, avec le CEMA et le SGA.

· Naturellement la DGA a évolué au fil du temps. En particulier ces dernières années, elle s'est recentrée sur ses missions régaliennes et s'est désengagée de la plupart de ses missions industrielles, à savoir la fabrication des poudres et explosifs, des matériels terrestres et navals. L'expérience a en effet montré que mélanger les rôles de maître d'ouvrage, à savoir celui qui spécifie un produit, et celui de maître d'œuvre, celui qui est responsable de sa réalisation, n'était pas optimal.

· La dernière évolution en date, concerne le transfert vers les structures intégrées de MCO des activités de maîtrise d'ouvrage en la matière réalisées par la DGA.

planche missions de la DGA

· Quelles sont aujourd'hui les missions de la DGA ? Elle a une mission principale qui consiste à " fournir aux forces armées l'équipement dont elles ont besoin, avec une exigence de compétitivité, de qualité et de sécurité ", cette dernière notion s'étendant naturellement à la sécurité d'approvisionnement. Elle est donc amenée à travailler en étroite collaboration avec :

· l'ensemble des états-majors,

· les différents services du ministère et des autres ministères,

· ainsi qu'avec l'ensemble des industries de défense, depuis les maîtres d'œuvres transnationaux aux plus petites des PME/PMI innovantes en matière de technologie.

- La DGA a donc une mission de conception et de réalisation des systèmes de défense qui se concrétise par une tâche importante d'investisseur. Cela comporte :
 - une responsabilité de participation à la conception d'architecture globale du système de défense, afin d'en assurer sa cohérence et son efficacité, au travers notamment des architectes de systèmes de forces qui travaillent en étroite concertation avec les officiers de cohérence opérationnelle de l'EMA,
 - une responsabilité de préparation du futur : être en mesure de disposer des capacités technologiques et industrielles qui permettront de faire face aux nouvelles menaces,
 - une responsabilité de conduite des programmes d'armement et d'acquisition de ces armements, qui constitue le cœur de notre métier :
 - spécifier les matériels ou systèmes pour lesquels les armées expriment un besoin,
 - faire réaliser ces matériels ou systèmes, les acquérir,
 - les essayer, valider leurs performances.
 - La DGA participe également au soutien des matériels en service, en participant aux réflexions sur l'amélioration du soutien et en fournissant aux structures intégrées de soutien des spécialistes.
 - La DGA a d'autres missions de nature régalienne :
 - tutelle de l'industrie aéronautique et de défense :
 - à l'instar de ce que fait le Ministère de l'Industrie pour les autres secteurs industriels,
 - avec des responsabilités particulières sur les entreprises à capitaux d'Etat du secteur (Thales, EADS, SNECMA, GIAT Industries, SNPE).
 - tutelle d'organismes de recherche (ONERA, ISL), ou participation à la tutelle d'autres organismes (CEA, CNES) ;
 - Responsable des relations internationales dans le domaine de l'armement et notamment de la promotion des exportations.
 - Seule activité industrielle que la DGA conserve aujourd'hui, la maintenance d'une partie des avions de la Défense.

planche comparaison avec les organismes étrangers

- Il n'est pas inintéressant, dans ce rapide survol de l'organisation de la DGA et de son positionnement par rapport aux armées, de regarder rapidement l'organisation adoptée par nos voisins européens ou d'outre-atlantique pour la fonction armement, en conservant le découpage utilisé tout à l'heure : préparation/acquisition/expertise-essais/MCO/industrie. Comme nous venons de le voir, en France, un organisme unique, la DGA, intervient simultanément au niveau de la préparation du futur, de l'acquisition des matériels, de l'expertise et des essais, et du soutien. Cette organisation nous permet, entre autres, d'assurer le nécessaire rebouclage entre préparation et acquisition, puisque ce sont les choix technologiques effectués le plus tôt dans un programme qui ont un impact prépondérant sur son coût.
- L'organisation adoptée au Royaume Uni et en Allemagne est relativement proche de la nôtre, à ceci près qu'il n'existe pas, comme en France, d'organisme qui intervienne à la fois pour la préparation et pour l'acquisition. La préparation est confiée en Grande Bretagne aux capability managers, qui relèvent de l'EMA, et en Allemagne à la division Rüstung du ministère. Les organismes chargés de l'acquisition, DPA en Grande Bretagne, BWB en Allemagne, ont en revanche une organisation similaire à celle des services de programmes de la DGA, de plus en plus matricielle et fondée sur une professionnalisation par métiers (la réforme du BWB dans ce domaine est en cours).
- Chez nos amis américains qui font face à des problèmes différents et qui n'ont pas des contraintes budgétaires similaires à celles des pays européens, chaque armée dispose de ses propres organismes en charge de la fonction armement. Un noyau central, sous la houlette d'un sous-secrétaire d'Etat, a la responsabilité, uniquement fonctionnelle,

de fournir un cadre réglementaire et méthodologique unique.

· En résumé, on constate que quelque soit le pays, les fonctions à assumer sont les mêmes ; ce sont les attributions des organismes qui diffèrent. L'un des avantages de l'organisation française est d'avoir intégré l'ensemble de ces fonctions au sein d'un organisme unique, la DGA. Ceci permet, comme on l'a vu, de rechercher dès les phases amont d'un programme l'optimisation du coût global de possession, tout en disposant de l'expertise technique nécessaire..

Planche organigramme

· Je vais me contenter de vous présenter rapidement l'organisation actuelle de la DGA, qui s'appuie sur un certain nombre de principes simples. La DGA s'est profondément réorganisée suite à la réforme lancée en 1996 par Jean Yves Helmer alors délégué général pour l'armement. Cette réforme s'est traduite notamment par l'abandon de l'organisation en directions de milieu, pour une organisation de type matricielle en vue d'améliorer son efficacité.

· au total la DGA compte une dizaine de directions, placées sous la férule d'une équipe de direction resserrée. Cela a l'air compliqué ; mais je vais vous donner quelques grilles de lecture, et tout d'abord le code des couleurs :

· en vert, Le cœur de la DGA centré sur la conduite des programmes des phases les plus en amont jusqu'au soutien en service des systèmes d'armes.

· Deux directions fonctionnelles,

· la DSP, direction des systèmes de forces et de la prospective, centrée sur les travaux de préparation du futur

· la DPM, direction des programmes et des méthodes d'acquisition, qui définit les politiques et les méthodes de conduite des programmes (qualité, achats, MCO, coûts, planification,...) et assure la cohérence budgétaire.

· Six services de programme qui sont la cheville ouvrière de la DGA puisque c'est là que sont effectivement menés la plupart des travaux de préparation du futur, que sont conduits la totalité des programmes et des projets d'acquisition des systèmes d'armes,

· en jaune, deux directions qui s'occupent des missions régaliennes, l'international et la tutelle de l'industrie,

· en rose, les directions qui s'occupent du fonctionnement interne et des ressources humaines,

· en violet, les directions qui offrent des prestations au service de la DGA mais également des Armées ainsi que des industriels. La DCE, direction des centres d'expertise et d'essais, pour les activités d'expertise et d'essai. Le SMA, service de la maintenance aéronautique, pour les activités de maintenance aéronautique.

Planche la DGA en chiffres

· Quelques données concrètes qui vont vous permettre de mieux appréhender ce que représente la DGA :

· La DGA c'est 18 185 personnes (au 31/12/2001) réparties sur plus de 30 sites métropolitains, dont 2000 ingénieurs militaires.

· Le plus gros de nos bataillons est constitué des centres d'expertise et d'essais (20 centres) puisqu'ils emploient près de la moitié des personnels (8 550 personnes). La DCE regroupe les métiers et les compétences nécessaires pour évaluer et qualifier la quasi-totalité des systèmes d'armes. C'est le socle de l'expertise technologique de la DGA.

· Vient ensuite le SMA avec ses 3 ateliers industriels qui emploie 3 300 personnes.

· La DGA c'est une capacité d'investissement de près de 70 % du crédit du ministère de la Défense au travers d'environ 85 programmes d'armement et de multiples opérations qui ne sont pas érigées en programmes mais qui mobilisent également beaucoup d'énergie et d'équipes.

· Le volume financier annuel ainsi géré a représenté en 2001 un volume de 10,2 Md€ d'engagement de dépenses (commandes) et de 7,1 Md€ de paiements (livraisons). la différence s'expliquant par la pratique récente des commandes globales pour lesquelles l'engagement de la totalité de la réalisation est effectué en une fois. [J'en profite pour souligner, que dans ministère qui est déjà considéré comme l'un des plus performants de l'Etat en matière de consommation de crédits avec un taux moyen de 90%, la DGA consomme atteint les 95% de taux de consommation.]

- La DGA, c'est enfin un coût d'intervention de 923 M€ en 2001. Ce coût d'intervention couvre les rémunérations et charges sociales (61%), les coûts de fonctionnement (19%) ainsi que les investissements (20%) parmi lesquels les investissements pour les différents moyens d'essais et de mesure.

Planche sites

- Vous voyez sur cette planche la localisation des sites de la DGA et leur répartition selon ses différentes directions. Mis à part le nord-est, ils sont répartis de manière équilibrée sur tout le territoire national.

Planche DCE

- Juste deux planches pour évoquer les " gros bataillons " de la DGA, la DCE et le SMA.
- La DCE ce sont 8550 personnes qui interviennent dès les premières études d'un matériel jusqu'à sa qualification et mise en service pour effectuer des prestations d'expertise ou d'essais. Ses compétences couvrent la plupart des domaines des systèmes d'armes comme vous pouvez le voir, et sont indispensables à la conduite des programmes d'armement.

Planche SMA

- Le SMA, qui assure la maintenance 4ème échelon de la plupart des aéronefs des armées, regroupe trois ateliers industriels, d'environ chacun mille personnes, répartis sur les sites de Clermont Ferrand (aéronefs de combat et de transport de l'AA), Cuers (aéronefs marine et hélicoptère, Tucano) et Bordeaux (moteurs).
- C'est la dernière activité industrielle de la DGA et il n'est pas prévu qu'elle s'en sépare et ce pour une raison très simple, c'est une source d'économie pour la Défense. En effet, contrairement aux domaines des armement terrestres ou de la construction navale, il y a toujours eu possibilité de concurrence entre les centres étatiques de maintenance des aéronefs et ceux du privé, ce qui a obligé le SMA à se montrer performant sur un plan économique. De plus, la maintenance aéronautique présente un certain nombre de spécificités qui font qu'il est intéressant de conserver en propre une capacité de maintenance, en vue notamment d'optimiser les cycles de maintenance, ce qui serait plus difficile avec un industriel. Cette politique est celle de nombreuses armées étrangères, mais aussi de la plupart des grandes compagnies aériennes, au premier rang desquelles Air France. Le SMA a donc toute sa place au sein de la DGA.

Planche International

- La DGA contribue également activement à développer la relation armement internationale, en particulier en vue de construire une Europe de l'armement en parallèle de celle de la Défense en œuvrant notamment à fédérer les besoins européens en matière d'armement. Cela se traduit par une implication forte de la DGA dans les travaux des directeurs européens d'armement, les DNA, aux travaux de la Lol qui vise à adapter les réglementations européennes pour favoriser l'émergence d'un marché européen de l'armement, et surtout dans l'OCCAR, Organisation conjointe de coopération en matière d'armement, le noyau d'une future agence européenne de l'armement, dont l'un des principes fondateurs est l'abandon du juste retour national qui contribue tant à renchérir les programmes en coopération.
- La DGA participe également activement au soutien de nos exportations d'armement, qui sont nécessaires pour assurer la pérennité de nos industries de nos défenses et diminuer le coût des programmes nationaux.
-

2- Conclusion.

planche ambition de la DGA

- Je me contenterais de dire en conclusion qu'aujourd'hui la DGA a pour ambition de préparer les futures capacités de

défense de la France et de l'Europe et de piloter la réalisation des systèmes d'armes. Elle s'est organisée pour fédérer l'énergie de l'ensemble de ses équipes en ce sens.

- Voilà, nous en avons terminé avec cette brève présentation de la DGA. Nous avons été assez succincts, mais le Délégué général qui interviendra dans une semaine devant toute la promotion apportera les réponses aux questions que vous vous posez sur les grandes problématiques en matière de programmes d'armement et sur les défis qui attendent la DGA. Je souligne que le Délégué général l'ingénieur général Gleizes, que je connais bien pour avoir été son chef de cabinet adjoint, n'est pas un apôtre de la langue de bois et qu'il n'hésitera pas à répondre franchement aux questions que vous ne manquerez pas de lui poser sur ces sujets. Donc ne soyez pas timides !

- En attendant, si vous avez d'ores et déjà des questions, nous sommes prêts à y répondre avec mon camarade Thierry Carlier.