

13 & 14 OCTOBRE 2021

LE MCO TERRESTRE FACE A LA HAUTE INTENSITE

CYCLE DE CONFERENCES FED 2021



UN RAPPORT REDIGE PAR MURIELLE DELAPORTE,

DEFENSE INTERARMEES
ET SOUTIEN LOGISTIQUE (DIESL)

Programme du cycle de conférences du Forum Entreprises Défense 2021

Animation d'Augustin de Castet,
directeur général de Kapi et Novae
(génie électrique)

Mercredi 13 octobre

Point de situation du soutien des matériels terrestres en opérations extérieures

Par le colonel Delassus,
chef du Centre opérationnel interarmées et interservices nouvelle génération (CO2ING) de la SIMMT

La Haute Intensité vue du MCO-T

Par le général de brigade Laval commandant l'école du Matériel

La relation Etat-industrie dans le cadre d'un engagement de haute intensité

Par Sébastien Fourquet (Thales),
président du groupe de travail N°1 de la commission Soutien et Service du GICAT

La coopération dans le domaine du MCO-T dans le cadre d'un combat de haute intensité

Par Maud Antonicelli, (Nexter Systems),
présidente du groupe de travail N°3 de la commission Soutien et Service du GICAT



Débats avec la salle et un collège d'experts de haut niveau composé de :

- l'IGA2 Estève, directeur adjoint de la SIMMT
- l'IGA1 Mestre, chef du service des affaires industrielles et de l'intelligence économique (S2IE) de la DGA
- Général de brigade Vidaud, commandant la section technique de l'armée de Terre (STAT)
- Colonel Tachker, adjoint au bureau logistique (J4) du Centre de Planification et de Conduite des Opérations de l'EMA.

Mot de clôture par l'IGA Estève

Jeudi 14 octobre

Marchés et procédures contractuelles dans le MCO-T

Par la Sous-Direction Budget Finance et Comptabilité ainsi que la Division Des Contrats de la SIMMT

La préparation d'un engagement de Haute Intensité sous l'angle du MCO-T

Par Sandrine Garau, (CGI BC), présidente du groupe de travail N°2 de la commission Soutien et Service du GICAT

Retour d'expérience de l'opération Serval

Par le général d'armée Barrera,
ancien commandant de la Brigade Serval

Débats avec la salle et un collège d'experts de haut niveau composé du :

- Général de division Cornefert, sous-directeur Opérations de la SIMMT
- Général de division Janvier, commandant la maintenance des forces
- Général de brigade Kuntz, officier général expert OTAN
- Général de brigade Laval, commandant l'école du Matériel
- Thomas Brice (Arquus), président de la commission soutien et service du GICAT.

*Mot de clôture
par le Général de corps d'armée Jouslin de Noray*



Salon organisé tous les deux ans à Satory sous l'égide de la Chambre de commerce et d'industrie de la région Paris-île de France (CCI) et dans le cadre d'un partenariat avec le Groupement des industries françaises de la défense et de la sécurité terrestres et aéroterrestres (GICAT), le Forum Entreprises Défense (FED) s'est tenu cette année les 13 et 14 octobre. Dans la continuité des conférences animées voici deux ans autour de la thématique du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres (MCO-T) en opération, le programme de cette année s'est – à l'image du contexte géopolitique et de la menace – encore renforcé avec la participation des décideurs et acteurs de premier plan dans ce domaine et une thématique centrée autour de la préparation du MCO-T dans le cadre d'un engagement de haute intensité (HI).

Une réflexion est déjà menée conjointement entre l'armée de Terre – au travers de la SIMMT (Structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres), du SMITer (Service de la maintenance industrielle Terrestre), mais aussi du CPCO (Centre de planification et de conduite des opérations) – et les industriels de l'armement - au sein notamment du Centre opérationnel interarmées et interservices nouvelle génération (CO2ING) de la SIMMT d'une part, de la Commission Soutien et Service (C2S) du GICAT d'autre part. Dans le cadre de la préparation du FED, trois groupes de travail tripartites - MCO-T, Direction générale de l'armement (DGA) et adhérents du GICAT - ont en effet réfléchi sur ce sujet sur le cycle 2020/2021. Et c'est le fruit de cette réflexion qui a été présenté au cours de ces deux jours de conférences, animés comme il y a deux ans par Augustin de Castet, ancien membre de la Direction générale des armements (DGA) aujourd'hui directeur général de deux sociétés, Kapi et Novae, chargées d'installer centrales et réseaux électriques dans les camps militaires.

« Pour gagner la guerre avant la guerre, l'armée de Terre doit disposer de capacités cohérentes, équilibrées et crédibles. Ses effets stratégiques ne peuvent être atteints sans capacités, depuis les capacités les plus élémentaires à hauteur d'homme jusqu'à celles mobilisant les technologies les plus développées. »

**Extrait du discours
du général d'armée Pierre Schill,
chef d'état-major de l'armée de Terre, PCAT,
Versailles-Satory, 7 octobre 2021**

C'est bien dans l'esprit de la doctrine actuellement déclinée par le chef d'état-major des Armées, le général d'armée Thierry Burkhard, consistant à « *gagner la guerre avant la guerre* », que ce cycle de conférences a eu lieu, afin d'anticiper l'expression des besoins en MCO-T dans l'hypothèse hélas considérée probable d'un engagement de haute intensité s'inscrivant dans la durée.

Avec un changement de ton et un retour aux fondamentaux notables par rapport à l'ère pré-Covid, ce sont cinq heures de débat entre huit intervenants et deux collègues d'experts de haut niveau, ponctuées par quelques questions de l'audience, qui se sont ainsi articulées autour du durcissement des opérations et de la nécessité en découlant de gagner en épaisseur opérationnelle.

Concluant ces deux jours de conférences, l'actuel directeur central de la SIMMT, le général de corps d'armée Christian Jouslin de Noray, soulignait ainsi que, face à la perspective d'aller vers des conflits durcis à l'horizon de trois à cinq ans, « *la planification froide a déjà commencé, ce forum n'intervenant pas par hasard : nous sommes en train de préparer cette montée en puissance et cette profondeur [dont nous avons besoin] (...) que l'industrie privée peut nous donner.* »

Deux thématiques majeures ont dominé ce cycle de conférences :

- les réalités du terrain avec nombre de retours d'expérience, en particulier celui du général d'armée Bernard Barrera à propos de l'opération Serval, d'une part ;
- les enjeux tant militaires qu'industriels en cas de haute intensité d'autre part.

S'il est vrai que « *c'est l'avant qui commande* » - ainsi que l'a rappelé le général Barrera citant le général et compagnon de la Libération, Joseph de Goislard de Monsabert, afin de souligner que le besoin opérationnel devait guider avant tout les capacités - « *le temps est venu d'organiser l'arrière* », ainsi que l'a rappelé le directeur du SMITer, le général de division Frédéric Guglielminotti : comprendre ce que veut dire cette transition entre le continuum « paix-crise-guerre » et celui de « compétition-contestation-affrontement » actuel et faire en sorte que « *le fait HI soit systématiquement intégré dans les programmes d'armement* » font partie des enjeux.

Comment organiser l'arrière pour répondre aux besoins de l'avant dans le cadre de la HI fut ainsi au centre des discussions dont nous vous proposons ci-dessous une synthèse – bien-sûr non exhaustive compte-tenu de la richesse et de la densité des échanges ayant caractérisé ce cycle de conférences -, ainsi que quelques extraits choisis.

I. INCO-TERRISTRE ET RÉALITÉS DU TERRAIN

1. LA RÉALITÉ DU SOUTIEN

DANS LES ENGAGEMENTS ACTUELS



« Des OPEX rudes, un système de soutien éprouvé »

Pour le colonel Delassus, chef du CO2ING, le MCO-T n’échappe pas à la lutte de l’épée contre le bouclier : « les matériels terrestres étant en constante évolution, toujours plus blindés et bénéficiant de la couverture brouillage. Ce qui pousse le MCO-T à suivre et à s’adapter à ces solutions », souligne-t-il. En conséquence, le vivier des soldats à la fois hyperpolyvalents et hyperspécialisés est de plus en plus compté.

Face à des zones d’engagement – du Mali aux pays baltes - que le colonel Delassus qualifie de « théâtre 3D » pour diversité, dispersion et caractère destructeur, « le système de soutien mis en place permet de limiter les effets conjugués du rythme opérationnel, du terrain, de la saisonnalité et de bien d’autres facteurs. » Si ce soutien vient à être défaillant, on assiste à une usure accélérée des matériels, le dilemme étant d’allier la simplicité du système mis en place et sa bonne capacité d’adaptation. La simplicité est, pour le chef du CO2ING, « gage d’efficacité opérationnelle » et il s’agit de « faire là bas comme on fait ici et de faire ici comme on compte faire là bas », la version MCO du « Train as you Fight »... Même sur un théâtre rude, et hormis les opérations de réparation de fortune pour dégager d’une zone de feu, la maintenance doit en effet répondre « aux règles de l’art afin de garantir la plénitude des unités de combat ».

La doctrine de maintenance « au contact » organisée dans la profondeur du dispositif tactique n’a pas été démentie par le déroulé des opérations extérieures (OPEX) successives et « s’inscrit aujourd’hui dans la définition technique des matériels ». Cette doctrine vise à remettre en état un parc à partir de plusieurs niveaux d’intervention depuis la ligne de contact :

- Evacuation et dépannage au contact.
- Réparations rapides en arrière de la zone de contact dans une zone un peu plus sécurisée.
- Maintenance préventive permettant de restaurer le potentiel de combat des matériels.
- Maintenance curative plus lourde en zone stabilisée.

L’intégration du soutien au niveau tactique se caractérise par l’inclusion de modules, appelés ELI pour éléments légers d’intervention, au niveau des unités de manœuvre et au plus près de la ligne de contact.

C’est dans l’un de ces ELI appartenant à un Groupement Tactique Désert déployé à Tombouctou que le maréchal des logis Adrien Quélin du 4^e régiment de chasseurs (4^e RCH), décédé accidentellement au cours d’une opération de maintenance le 12 octobre, servait.

Armée au combat:

la maintenance au contact



Planche de présentation # 9 © Colonel Delassus

Le MCO-T au Sahel en 3 chiffres

- 78% des matériels engagés en operation sont déployés en bande sahélo-saharienne.
- Soit 1 600 matériels majeurs relevés par quart tous les ans en raison d’une consommation de potentiel six fois plus élevée qu’en métropole et de l’abrasion du terrain.
- Depuis 6 ans 150 matériels ont été détruits par dommage de guerre, soit 2 véhicules par mois en moyenne

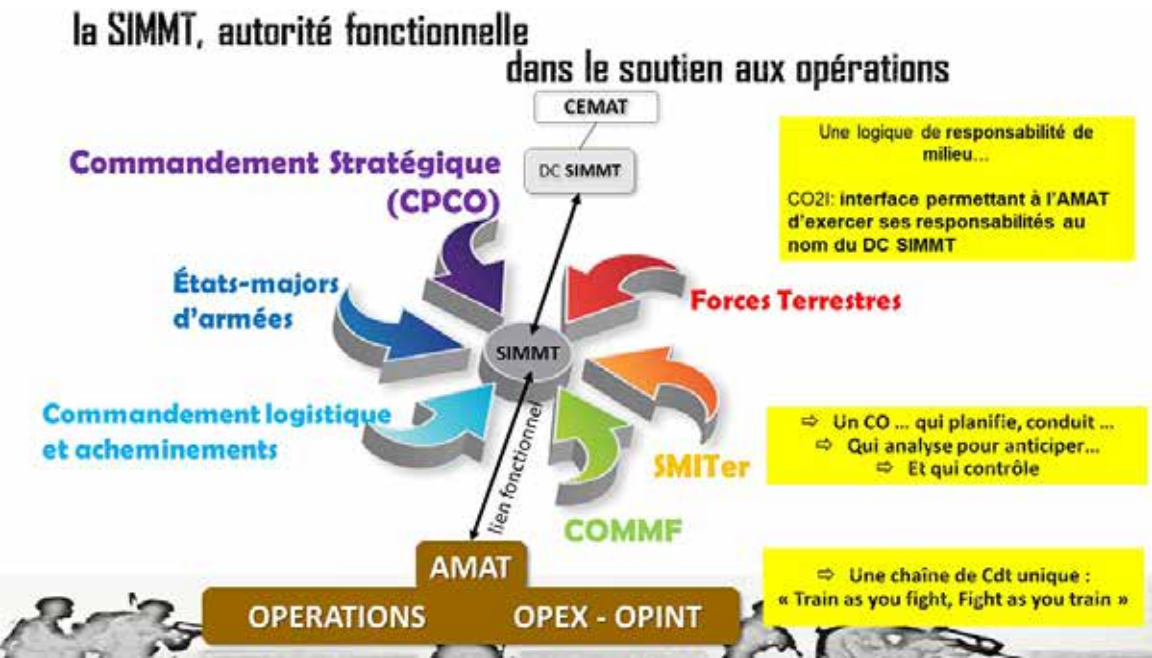


Planche de présentation # 15 © Colonel Delassus

Organisation de la gouvernance de la maintenance en OPEX Le rôle du CO2ING

Par le colonel Delassus

Créé en 2016 et se positionnant entre le niveau stratégique (CPCO) et un niveau plus organique incarné par les états-majors des Armées, le CO2I s’est imposé comme un acteur réactif, en ce sens qu’il agit comme interface des acteurs interarmées et interservices des opérations et permet à l’Adjoint en maintenance de théâtre (AMAT) d’exercer ses responsabilités au nom du DCSIMMT.

Le but du plateau intégré du CO2ONG est, lors de la planification froide, d’intégrer un industriel et de le connecter à la réalité du terrain. Des réunions hebdomadaires ont lieu entre des représentants de la SIMMT, du SMITeR, du COM MF (commandement de la maintenance des forces terrestres) et des industriels privés, ce qui permet de dégager les équipes de maintenance intégrées de la conduite des opérations pour se concentrer sur la conception du système de soutien.

Comment dimensionner l’autonomie initiale de projection ou autonomie de théâtre ?

Par le colonel Delassus

Tout dispositif de maintenance est conditionné par la nature du terrain en termes d’élongations et par la disponibilité des moyens de transport pour les acheminements : va-t-on le disperser ? Ou au contraire le concentrer ? Comment va-t-on réaliser la gestion des flux ? Quels seront la nature et le volume des stocks prépositionnés ?

Un principe doit, quels que soient le contexte ou les difficultés, prévaloir : c’est celui d’assurer la chaîne des ressources tout en respectant le principe d’économie des moyens. Il s’agit donc d’éviter toute rupture et faire preuve de ponctualité et de précision dans les livraisons, C’est le principe des acheminements et stocks « au bon endroit au bon moment ».

Si la logistique militaire d’aujourd’hui fonctionne selon une logique de flux tirés, c’est-à-dire suivant la commande et la consommation, notre connaissance des opérations permet au CO2ING d’anticiper les besoins et de « pousser » une ressource avant que le théâtre n’en ait fait la demande.

Le recours à l’externalisation au nom de l’efficacité et de l’économie des moyens peut avoir lieu sur la base d’agréments délivrés par le CPCO à condition que le prestataire civil puisse s’intégrer à la manœuvre militaire. Un chef militaire se posera néanmoins toujours la question de la réversibilité du dispositif pour être en mesure de continuer l’engagement sans l’appui d’un service civil.

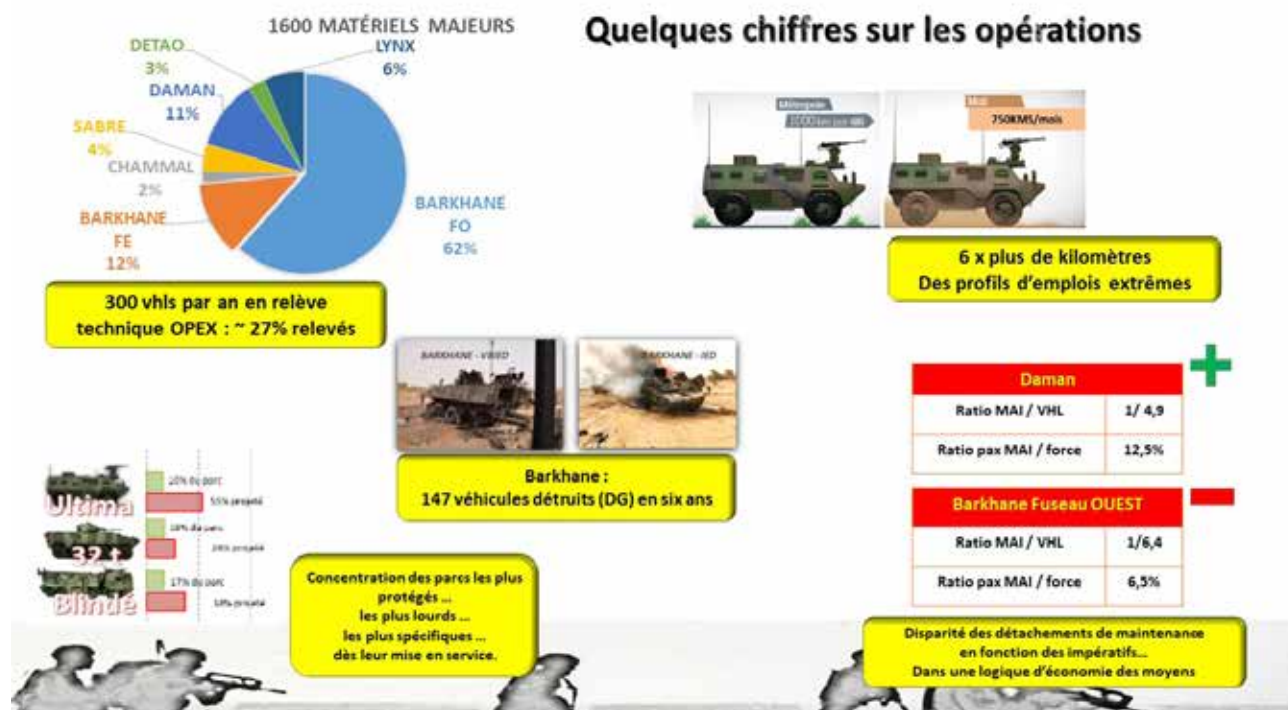


Planche de présentation # 2 © Colonel Delassus

Du bon équilibre entre régie et sous-traitance « la ligne de front détermine qui va où »

Par le colonel Cyrille Tachker,
adjoint au bureau logistique (J4)
du Centre de planification et de conduite des opérations (CPCO) de l'EMA

Au moment où elle se déclenche en mars 2020, la crise Covid a démontré comment l'industrie peut marquer le pas sur le gouvernement, notamment dans la chaîne de recomplètement, voire dans la chaîne de production. (...) En août 2021, l'Afghanistan doit faire face à des changements non prévus avec une telle rapidité d'exécution : l'Agence de l'OTAN en charge des achats et services (NSPA pour NATO Support and Procurement Agency), qui gère au titre de la Turquie l'aéroport de Kaboul est le premier organisme à quitter Kaboul, contraignant les Américains à redéployer en urgence six mille soldats pour permettre l'évacuation des ressortissants. Ces deux illustrations récentes démontrent qu'en ce qui concerne les opérations, le besoin de réactivité et de résilience est parfois trop fort pour que l'on puisse uniquement s'appuyer sur la sous-traitance. Le chef du CPCO a donc besoin de régie et de capacités militaires dans ces domaines. Pour autant, il existe déjà des coopérations sur le terrain, tels la Task Force Takuba au Mali pour laquelle la France, en tant que nation leader, fournit le cadre de la logistique des forces spéciales européennes actuellement déployées. (...)

Les deux options sont donc complémentaires, les limites étant que c'est la ligne de front qui détermine qui va où. Aujourd'hui, sur Ménaka, emprise du Nord Mali dans le Liptako mal sécurisé, le déploiement de la NSPA marque le pas, car nous lui avons demandé de sous-traiter une partie des prestations. Mais la difficulté pour sécuriser le dispositif de soutien et pour garantir un soutien sanitaire au personnel contractant que l'on souhaite déployer est parfois telle, que l'on aurait aussi vite fait de mettre en place une capacité militaire pour faire le travail. C'est à cela qu'il faut juger le gain d'efficacité et d'efficience avant de décider.

Mais il est clair que les Armées n'auront jamais les moyens de tout faire en régie et qu'une coopération avec les industries d'armement est nécessaire. (...) Le passage à une économie de guerre [induite par le passage à l'échelle de la haute intensité] nécessite une bonne anticipation en matière de coopération : si l'expression des besoins militaires est claire, si les industries peuvent passer à une telle échelle sans avoir besoin d'être systématiquement financées, il serait possible de générer ce gain de lapse de temps devant permettre de ne pas être submergés [par la menace].

Le MCO-T pendant Serval : un cas hors norme de système D à ne pas ériger en modèle normal

Dans un exposé brillant, le général Barrera, ancien commandant de la force Serval, a raconté cette opération hors du commun – qui a permis de démanteler « *un véritable Woodstock terroriste aux portes de l'Europe* » - avec force détails, qu'il est hélas trop long de retransposer dans le cadre de ce rapport, mais dont les lignes de force en ce qui concerne le MCO-T sont les suivantes :

1. La victoire a été possible grâce aux moyens prépositionnés et au dispositif d'urgence Guépard, mais les matériels disponibles étaient très anciens : « *suite à Serval, il a été convenu de doter les forces de présence et de souveraineté déployées en Afrique et Outre-mer avec des matériels neufs* ».
2. En raison du court préavis et des elongations, le brouillard de la guerre fut une cruelle réalité pour le général Barrera, qui raconte les difficultés de transmissions (l'obligeant à recourir à son iPhone pour coordonner la prise de Tombouctou) et de géolocalisation : « *les technologies actuelles de géoréférencement n'existaient pas au sein de l'armée à l'époque* ».
3. La manœuvre tactique et la manœuvre logistique sont indissociables, particulièrement sur ce type de théâtre, le général Barrera ayant du adapter ses choix tactiques aux difficultés d'approvisionnement, qui n'ont commencé à se résorber qu'au bout d'un mois et demi : « *pour rentrer dans l'Adrar, j'aurais voulu mettre une compagnie du 92 [92^e Régiment d'infanterie] au nord et une au sud pour profiter de l'avantage de la mobilité des VBCI. Mais cela n'a pas été possible, car je ne disposais que d'un seul lot d'outillage qui était celui du régiment.* » Idem dans l'Amettaï, « *entrés avec douze AMX 10 RCR, seuls quatre d'entre eux roulaient encore au bout d'une semaine. Même chose pour l'artillerie, nous arrêtons les tirs la nuit pour permettre aux hélicoptères de nous réapprovisionner.* »



© armée de Terre



Matériels



L'EXCELLENCE DES MATERIELS RECENTS...



VBCI :
 - Excellente mobilité
 - Puissance de feu optimisée
 - Conditions d'emploi



CAESAR :
 - Très bonne mobilité
 - Précision et rapidité du tir



TIGRE :
 - Puissance de feu
 - Qualité d'observation

... ET LA RUSTICITE DE MATERIELS AYANT FAIT LEURS PREUVES



10-RC :
 - Excellente mobilité
 - Appui au contact

- vieillissement du parc



VAB :
 - Rusticité
 - Bonne disponibilité

- vieillissement du parc
 - ensablages fréquents



VBL :
 - Excellente mobilité
 - TB disponibilité

- vieillissement du parc

Planche de présentation # 18 @ Général Barrera



4. L'« enfer du logisticien » était double, car ce dernier devait non seulement soutenir la capacité d'entrer en premier, mais aussi mettre en place le dispositif de soutien zonal à partir de convois partant de Bamako vers Tombouctou, Gao ou Tessalit : les fameux convois de la peur. C'est surtout sur ces convois terrestres que comptait le général Barrera, car très vite « dès les combats dans l'Adrar, avec nos vieux Transall, le pont aérien s'est cassé : on m'avait promis huit à neuf Transall par jour, mais au final il n'en restait que deux, juste suffisants pour assurer le refuelling des hélicoptères et des chars ... »

5. La vieillesse, ou au contraire la jeunesse, et dans certains cas l'inadaptabilité des moyens ont érigé le système D en mode opératoire pendant tout le temps de cette opération éclair. Les exemples sont nombreux : utilisation de porte-chars défectueux externalisés au départ de Dakar pour le transport de VBCI (« à l'arrivée à Gao, les 4/5èmes des VBCI roulaient » ; transport de paras sur des plateformes logistiques ; semelles non

résistantes à la chaleur ; problèmes de plaquettes de freins sur les AMX10, « lesquels ont bloqué la manœuvre à un moment donné » ; problèmes de durites sur les VBCI qui ont bloqué des compagnies entières ; problèmes de courroie sur les PVP : « il s'agissait d'un problème national, mais sur le théâtre, il n'est pas possible de taper dans le PSP [parc en service permanent]. Votre PSP est votre parc... »... Et d'ajouter : « c'est normal avec une entrée en premier sur ce type de théâtre : on démarre de zéro avec seulement 10 à 12 % de la logistique arrivée à Bamako : soit vous attendez les approvisionnements six mois comme pendant la première guerre du Golfe, soit vous allez cueillir l'ennemi avec les moyens que vous avez. C'est ce que nous avons fait ... »

6. Malgré les difficultés, le général a salué la robustesse des matériels made in France. « Il n'y a pas eu de familles de véhicules qui ont cassé ou qui n'ont pas tenu le coup. Nous avons en France du matériel robuste et nos vieux VAB, nos VBCI, nos Tigre et nos Caesar ont bien tenu la route malgré tout. »

7. Serval a démontré l'absurdité de la politique de flux tendus et zéro stock pour le MCO-T : de ce point de vue, [NDLR: ne serait-ce qu'en raison de la sécurité des vols], le général a souligné la différence culturelle « entre l'aéro et le terrestre : à Montauban, les unités de l'ALAT sont parties avec des réserves pour deux mois et nos hélicos n'ont pas rencontré de problème grâce à ces stocks de pièces. » Il faut préparer la haute intensité dès maintenant avec des stocks de munitions, pièces ou lots d'outillage et « surtout ne pas rester dans une logique de flux (...) C'est possible. C'est une question d'argent, mais si l'on veut partir en HI dans de bonnes conditions, il faut réussir à convaincre de cette nécessité. »

Pour le chef de la brigade Serval, cette opération a été victorieuse après des combats qui ont duré longtemps avec une « haute intensité tactiquement et ponctuellement », mais il ne s'agissait en aucun cas d'une crise majeure face à un ennemi symétrique. « Ce qui nous a permis de gagner fut le MCO Terre de l'avant avec des mécaniciens travaillant jour et nuit et accomplissant des miracles. »

Autre facteur de réussite, la supériorité technologique de nos armées : « la haute technologie ne doit pas s'opposer à la robustesse des porteurs et à la rusticité des hommes. (...) Il faut apprendre à faire la guerre sans la haute technologie, mais vous vous retrouvez à armes égales avec l'adversaire en face dont c'est le quotidien. (...) Il nous faut certes des matériels robustes – qui tiennent le chaud, le froid, la durée -, mais avec de la technologie. Car, au final, c'est la technologie qui fera la différence. C'est grâce aux capacités d'écoute et de guerre électronique embarquées dans nos vieux VAB que nous avons réussi ; c'est parce que le Caesar peut tirer un obus à cent mètres près à quarante kilomètres que vous allez pouvoir gagner en consommant peu d'obus ... »

Et de conclure : « Il s'agit de répondre aux besoins des opérationnels sans vouloir fabriquer la merveille des merveilles qui sera trop compliquée, trop chère et inutilisable. C'est pour cela que je crois beaucoup au travail en plateau pour évaluer le besoin ainsi que le taux d'utilisation. L'utilisateur militaire doit être en permanence dans la boucle (...). Il faut se mettre à la place de nos soldats, car ce sont eux que l'on sert ... »

2. SOUTIEN EN HAUTE INTENSITE : FAIRE FACE À « LA CASSE DE MASSE »



© SIMMT

Qu'est-ce que la haute intensité ?

« Comprendre ce qui est devant nous » revient, pour le général Guglielminotti, directeur du SMITer, à se poser la question suivante: comment les opérations passent-elles de la logique « paix-crise-guerre » à celle de « compétition - affrontement – affrontement » conformément à la nouvelle doctrine du chef d'état major des Armées ? Le directeur du service de la maintenance industrielle explique la haute intensité et le défi qu'elle pose au soutien de la façon suivante : « dans les phases de contestation, on peut avoir des engagements peut-être de portée limitée, lesquels peuvent ressembler à de la haute intensité sur des niveaux de force limités. Il existe ainsi un échelon national d'urgence qu'il va falloir retravailler avec à l'esprit une consommation de ressources très importante. »

L'hypothèse de travail très concrète d'un scénario de haute intensité ayant servi de base aux réflexions du groupe de travail numéro deux de la Commission soutien et service (C2S) du GICAT a ainsi été énoncée par son rapporteur, Sandrine Garau, consultante chez CGI BSN Consulting :

- « un engagement niveau division, sous un délai de six mois, dans un conflit symétrique pour une période de six mois ;
- 6 % de matériels détruits par jour pendant six

jours consécutifs et ce, chaque mois ;

- des consommations de rechange multipliées par trois par rapport à la norme actuelle des OPEX ;
- en cas de conflit hors d'Europe, nécessité de prendre en compte les impacts sur le territoire national en termes de sécurité et de désorganisation des activités industrielles. »

Un tel scénario se traduirait par les trois conséquences suivantes d'après ce groupe de travail :

1. « 36% du matériel déployé seraient détruits chaque mois.
2. La consommation de rechanges serait très forte, y compris en nouvelles pièces pas encore prévues dans le cadre de réparation de dommages de guerre.
3. Les délais de régénération ne seraient pas compatibles et priorité serait donnée au remplacement des véhicules non réparables par du neuf. »

On assiste donc à une situation hors normes impliquant une capacité à durer ainsi définie par Sandrine Garau : celle-ci « repose sur la capacité à produire sur court préavis et en quantité suffisante des pièces pour accroître la disponibilité technique avant l'engagement, des pièces pour alimenter le niveau de soutien opérationnel et des matériels neufs pour remplacer sur place les matériels détruits. »

Une logique de « triage » différente : durer en réparant vite et non plus en réparant le mieux possible

Si le soutien est bien « la capacité à durer et à endurer », le colonel Delassus rappelle qu'il faut bien comprendre qu'en cas de HI, « les matériels seront la plupart du temps détruits, avec leur environnement, et rarement remis en état en raison de la dureté opérationnelle ». En d'autres termes, autant actuellement il s'agit de réparer le mieux possible pour compenser l'usure des matériels et optimiser leurs cycles de vie dans une logique d'économie de moyens. Autant en cas d'engagement de haute intensité, il s'agira de faire au mieux pour réparer au plus vite et remettre dans les forces le maximum de potentiel dans une logique de victoire sur le terrain.

La raison tient à l'exigence de réactivité en cas de conflits durcis ou de haute intensité. Le général de brigade Eric Laval, commandant les Ecoles militaires de Bourges et l'Ecole du matériel, pose de fait la question d'emblée : « aujourd'hui l'armée française est très belle, mais en haute intensité tiendrait-elle au-delà de 48 heures ? ». Il s'agirait en effet d'affrontements potentiellement très durs «pouvant durer 72 à 96 heures et que nous n'avons pas le droit de perdre ». La maintenance dans un tel environnement devra faire face au déni

d'accès et à une insécurité renforcée. Le défi sera donc double, puisqu'il s'agira « à l'avant, de rendre à la force des moyens le plus vite possible et, à l'arrière, de rester crédibles et compétitifs dans le temps ».

Le général Laval compare l'impact de la haute intensité sur le matériel à celui qu'elle risquerait d'avoir également sur les pertes humaines. En faisant un anglicisme, on parle dans ce dernier cas de « Mass Casualties »), auquel le général fait allusion en parlant de « casse de masse » en ce qui concerne les pertes de matériels : « Aujourd'hui une section de réparation du Matériel peut détenir jusqu'à une vingtaine de matériels majeurs diagnostiqués, mais immobilisés, car en attente de pièces. Dans un scénario de type HI, ce ne serait plus vingt, mais quarante ou soixante matériels qui arriveraient sur la même petite unité ... De la même façon que le service de santé des Armées (SSA), la doctrine actuelle entraînerait l'embolie et la question est de savoir comment endiguer une telle éventualité, alors que la chaîne fonctionne bien. Nous avons en fait déjà réalisé un certain nombre d'aménagements doctrinaux, de façon à réintroduire la notion de concentration des efforts : comme le SSA qui sera vite à court de médecins, je n'aurai pas des experts partout. Il me faudra donc amener au bon moment la juste compétence avec le bon outillage et la bonne pièce pour réparer le bon engin. »

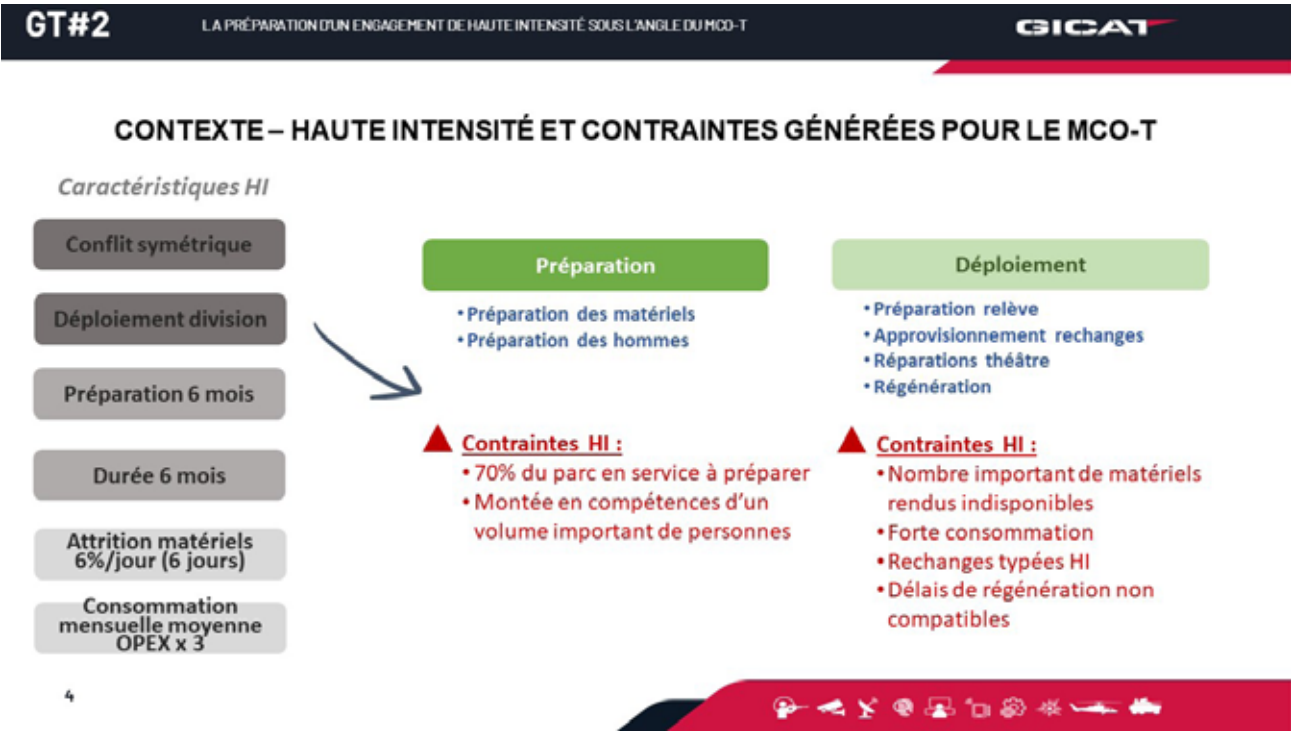


Photo extraite de la planche de présentation # 6 @ GénéralLaval

Une telle éventualité suppose plusieurs paramètres à développer :

- le maintien à l'arrière de ce que le général Laval appelle des « *moyens réservés* » ou briques spéciales à identifier déployables le moment venu ;
- une capacité de projection redimensionnée en conséquence ;
- une remontée accrue des informations via la maintenance collaborative et le diagnostic à distance (par drone ; système d'auto-diagnostic ; etc) permettant aux spécialistes du matériel - « ressource rare et chère » - de faire la bonne réparation.

A ce sujet, Thomas Brice, Director Strategy & Innovation for Services chez Arquus et président de la C2S du GICAT, a évoqué au cours des débats le travail réalisé au sein de leurs groupes d'études sur la maintenance prévisionnelle : grâce à la remontée des informations sur l'état de santé des systèmes en boucle chaude entre utilisateurs et industriels, celle-ci doit être considérée comme un véritable « *outil d'aide à la décision tant au niveau de la capacité d'anticipation de la maintenance à réaliser sur les parcs qu'au niveau du RETEX de plus long terme pour l'intégration des usages au plus proche de l'emploi dans la conception des matériels futurs.* »

Le commandant des EMB a également déjà commencé à réformer le *curriculum* de formation des quelques trois mille six cents maintenanciers qui y sont formés chaque année. « *Nous avons développé un kit de réparation non conventionnelle pour les réparations de circonstance. Désormais, la quasi-totalité des stages se termineront par une épreuve où les jeunes devront répondre à la question : vous avez 24-48 heures pour réparer, que pouvez-vous faire ? Pour gagner cette bataille décisive des 96 heures, nous devons remettre rapidement du matériel à disposition des forces: il faudra plus savoir réparer à temps, que de savoir bien réparer...* ».



photos © SIMMT

Suite à une question de l'IGETA (2S) Thierry Puig, délégué général adjoint défense du GICAT, quant aux volumes importants de pertes et de blessés et donc de compétences disponibles dans la durée en cas de HI (de fait apparue dans le cadre de l'exercice interalliés Warfighter 21-4 en avril dernier), le général Laval pousse même plus loin son raisonnement fondé sur le pragmatisme que nécessitera ce type de circonstances :

« *L'employabilité sera le maître mot : il y aura un fort retour de matériels vers l'arrière, car même une employabilité extrême se heurtera au mur des compétences, d'où la nécessité de définir ces fameuses briques réservées capables de délivrer l'effet attendu sur le terrain grâce au bon outillage spécialisé, lequel pourra faire la différence au bon moment au bon endroit. (...) Même avec une formation de sept à quinze ans selon les spécialités, nos maintenanciers n'auront pas en cas de HI l'allonge nécessaire pour traiter tous les problèmes. La bonne analogie pour moi est l'histoire d'Apollo XIII où l'arrière travaille et dit à l'avant ce qui leur est possible de faire avec ce qu'ils ont à bord comme hommes et matériels. C'est cette forme d'employabilité que je recherche : être capable de confier à des jeunes le maximum de responsabilités tout en appréciant bien-sûr les limites en termes de sécurité. Il faut dissocier capacité et savoir et faire en sorte que chacun prenne foi en ses capacités intrinsèques... ».*

Si l'on reprend l'analogie médicale du triage des blessés, c'est bien à trier les matériels en fonction des besoins prioritaires que les maintenanciers devront s'atteler en cas de HI. La raison est simple : « *même avec la plus performante des « supply chain » et intelligence artificielle, statistiquement parlant, les containers de proximité ne contiendront toujours que 80% des pièces détachées nécessaires.* » Deux solutions pour les 20% restant : la traditionnelle, c'est-à-dire la cannibalisation des matériels laissés sur place ou la nouvelle, c'est-à-dire l'impression 3D des pièces, « *véritable technologie de rupture extrêmement prometteuse pour les armées* » ...



II. MCO-TERRRESTRE : GAGNER DE LA PROFONDEUR OPÉRATIVE EN S'APPUYANT SUR L'INDUSTRIE

1. RENFORCER LA RÉSILIENCE DU SYSTÈME : RECENSER LA BITD ET REVENIR À UNE POLITIQUE DE STOCKS

« *L'industrie privée doit apporter de la profondeur opérative* »

Par le général de division Patrice Janvier, COM MF

« *Lorsque j'étais chef de section Approvisionnement pendant l'opération Daguet, nous sommes restés performants mais au prix de prélèvements successifs des rechanges sur les engins restés en métropole. Tous nos MPG (matériel polyvalent du génie) étaient « sur chandelle » et je ne pense pas que ce soit la façon dont nous envisagions aujourd'hui un engagement dans la durée.*

En tant que maintenancier opérationnel, le monde industriel privé a en effet pris aujourd'hui une part déterminante dans mon action au quotidien. En cas d'engagement majeur, le défi serait double, puisque nous devrions d'une part assurer notre propre remontée en puissance et assurer celle de la force Terrestre. Le SMITer étant dimensionné à un niveau ne lui permettant pas d'assurer les charges relevant du monde industriel privé, il est clair que nous avons besoin de ce dernier en tant que capacité d'appui à une montée en puissance. Il s'agit là de garantir non pas la faculté de tenir le choc, mais de tenir dans la durée.

L'industrie privée doit apporter ce que j'appelle de la profondeur opérative, non pas dans l'engagement en soi, mais dans le soutien à l'engagement. »

Pour l’IGA Mestre, chef du service des affaires industrielles et de l’intelligence économique (S2IE) de la DGA, la Base industrielle et technologique de défense est (BITD) « *un tout cohérent allant de la conception des systèmes jusqu’à leur démantèlement, en passant par la réalisation des soutiens* ».

Il s’agit par ailleurs d’une industrie largement duale – à hauteur de 80% -, et ce sont ces 80% qui permettraient le cas échéant de remonter en puissance, en particulier en cas de mobilisation nationale comme en 1914. Une telle remontée du *tempo* ne se ferait cependant pas sans bémol, comme le souligne l’IGA Mestre, à au moins deux niveaux : en raison de notre dépendance à des importations « *parfois plus subies que choisies* » d’une part, en raison de la contrainte de longs cycles de production pour certains matériels : il faut ainsi compter par exemple « *trois ans pour fabriquer un missile entre le moment où la première pièce est usinée et celui où il sort de la chaîne de production* ».

Parmi les recommandations visant à mieux caler l’expression des besoins militaires sur l’offre industrielle potentielle en cas de haute intensité, la nécessité de faire le bilan de la chaîne d’approvisionnement et d’identifier son degré de criticité fait l’unanimité.

Sébastien Fourquet, directeur du département Communication Products Customer Services chez Thales SIX-GTS France et rapporteur du groupe de travail numéro un de la Commission soutien et service du GICAT, a ainsi fait un parallèle avec la crise Covid, laquelle « *si elle ne revêt pas la même ampleur qu’un scénario de haute intensité, a déjà soulevé un certain nombre de problématiques dans la relation Etat-industrie et a agi comme le révélateur de certaines défaillances*. » Parmi les recommandations préconisées, il faudrait donc « *intégrer dès 2022 une étude de sensibilité à la haute intensité suivant deux axes : (1) une analyse de la supply chain ; (2) une analyse des moyens*. » Plus précisément il s’agirait de :

- déterminer la criticité de la chaîne d’approvisionnement en identifiant notamment la liste des composants monosources, ou encore l’éligibilité des pièces à la fabrication additive.
- Mesurer le degré de dépendance aux sources d’origine hors Union européenne et hors OTAN.
- Partager une vision commune des stocks disponibles entre secteurs public et privé.

En termes de moyens, il s’agira entre autres axes de recherche d’évaluer « *la capacité de production et de réparation des industriels en mode nominal, mais aussi en mode de crise* ».

avec par exemple un passage au 2 x 8 ou 3 x 8 avec une priorité donnée aux Armées en cas de HI ». Se réorganiser dans cette hypothèse revient pour le rapporteur du GT1 à « *définir le qui, le où et le comment : qui assurera le soutien et à quel niveau de maintenance ? Où se trouveront les centres de maintenance NTI1, NTI2 et NTI3 ? Comment seront réalisées les tâches de maintenance et avec quelles ressources : étatiques, privées ou un mélange des deux ?* »

Le groupe de travail présidé par Sandrine Garau a essayé d’avancer sur cette question en analysant les chaînes de production existantes : il est ressorti de ce travail que nombre de lignes de production (type Leclerc) sont fermées, que d’autres (type Scorpion) marchent à plein régime et ne pourront dégager de potentiel de production qu’en 2025, et enfin, que d’autres lignes se partagent entre production nationale et production à l’export.

Autre constat : augmenter le volume de production passe aussi par un recrutement accru, dont le délai si on inclut la formation est aujourd’hui de six mois en moyenne, ce qui serait « *incompatible avec les délais imposés par un engagement de haute intensité, tandis que la rareté des compétences limite la capacité des industriels à accroître le potentiel de production* ». Il faut donc anticiper en lançant des travaux de réflexion et de veille

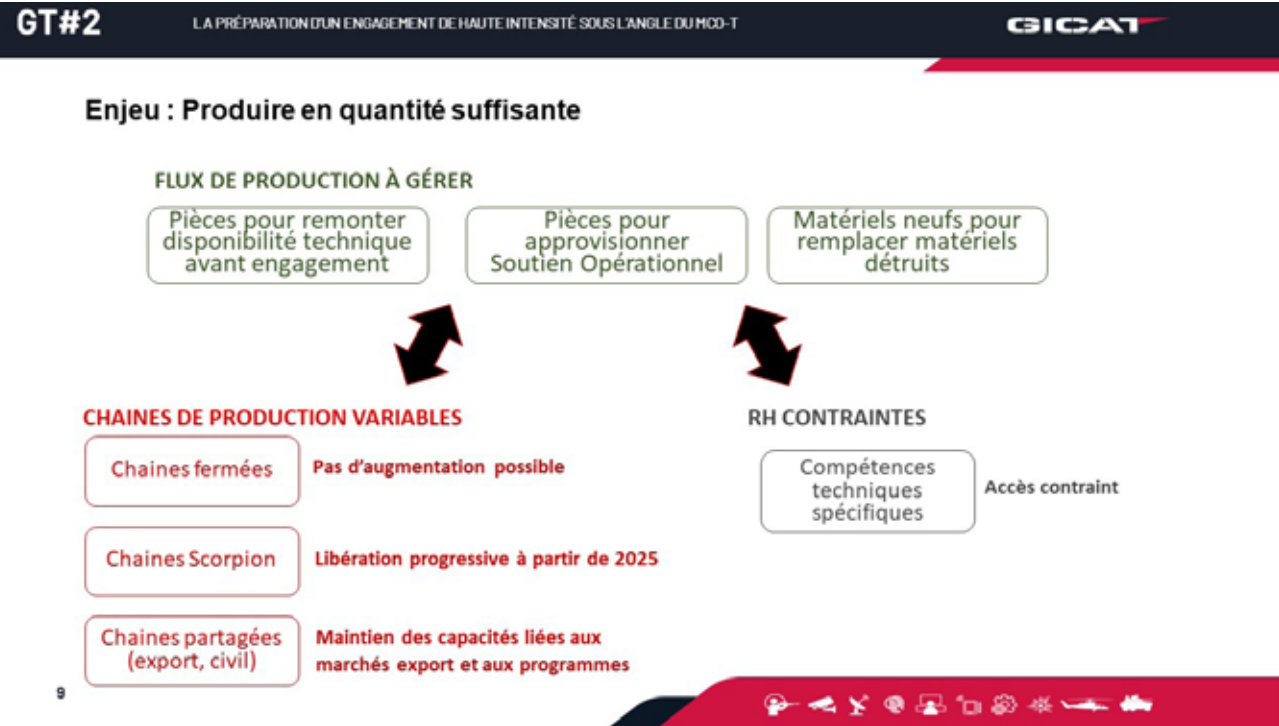
pour avoir une meilleure visibilité à terme. Il faut également « *préparer la stratégie de stocks et gérer le risque sur les programmes, sachant que le délai d’approvisionnement observé par l’industrie est de vingt-quatre mois en moyenne. La réalisation d’un stock de guerre est donc un gage de sécurité pour être prêts et durer*. » Reste à en étudier le coût pour son entretien et la gestion d’obsolescence, qui suppose une immobilisation financière conséquente en temps de paix.

Précadrer la distribution des rôles dans un contexte de HI ne va pas sans mesurer au final la résilience des industriels en réalisant par exemple, toujours de l’avis de Sébastien Fourquet, un « *stress test comme font les banques pour voir comment se comporteraient les industriels dans un environnement fortement perturbé en métropole avec nombre de cyberattaques à la clé*. »

L’IGA Mestre estime, quant à lui, qu’il est de la « *responsabilité des grands maîtres d’œuvre auxquels l’Etat confie sa politique industrielle* » de connaître leur écosystème : « *si la crise Covid a entraîné une perte de 20% du PIB en France, les négociations avec les industriels ont permis de limiter les perturbations pour les Armées à seulement une quinzaine de jours. Cette crise a ainsi démontré que nous sommes capables de partager cette vision de notre écosystème, et donc sa résilience*. »

LA BITD EN CHIFFRES

- 28,5 milliards d’euros de chiffre d’affaires
- 7,5 milliards d’euros d’exportations
- 200 000 emplois directs ou indirects
- 8 grands groupes et 4000 PME





Canon Caesar © Nexter Group

La DTO dans le plan de modernisation MCO-T : un volet de 40% confié au privé à l'horizon 2025

Par le général de brigade Olivier Cornefert, sous directeur Opérations à la SIMMT

En termes de DTO (disponibilité technique opérationnelle), la modernisation du MCO-T a permis de se rapprocher des objectifs optimaux : pour le général Cornefert, « si les parcs lourds font toujours état d'une DTO de 50%, les parcs mobilité se portent beaucoup mieux aujourd'hui avec une DTO à 80%, ce qui est le cas de Scorpion par exemple. Nos objectifs moyens demeurent de 72% en 2022 et de 75% en 2024, avec un volume de régénération de 1600 matériels par an en 2022 et de 1800 matériels en 2024. » Pour y parvenir il s'agit de s'appuyer davantage sur la BITD : « nous nous appuyons sur des marchés de soutien verticalisés qui impliquent les industriels sur l'ensemble de la gamme du soutien » des approvisionnements de rechanges aux opérations de maintenance lourdes. « Le volet confié au secteur privé devrait atteindre à l'horizon 2024-2025 40% du plan de charge horaire de maintenance industrielle. Il existe certains parcs, comme les parcs d'entraînement en Champagne ou à Mourmelon, où l'intervention industrielle est souveraine sur une partie du parc. L'idée est d'aller plus loin et de donner à l'industriel le MCO de parcs dynamiques, parcs tampon qui viendraient alimenter cette mécanique. (...) Ceci est d'autant plus possible que le métier de maintenance s'oriente plus vers l'intégration et le pilotage. »

Pour le général Cornefert, la planification froide confère déjà un gros avantage aux industriels en termes de partage d'informations, dans la mesure où les matériels sont utilisés sur le terrain par une armée d'emploi : les RETEX sur des engagements proches de la HI mettant en scène des utilisations extrêmement intensives sur cycles courts sont accessibles et peuvent permettre aux industriels de capitaliser. « Nous connaissons, parce que nous la vivons, l'excellente réactivité de nos partenaires industriels et les exemples sont nombreux : qu'il s'agisse de l'utilisation en Irak de notre parc Caesar avec des portées et des cadences bien supérieures au profil d'emploi spécifié dans le marché initial ; qu'il s'agisse de l'engagement du parc VBCI 32 tonnes au Mali dans des conditions très rapides ou encore du parc Griffon déployé cette année dans une configuration que nous avons dû stabiliser conjointement pour ce premier emploi ; qu'il s'agisse du surblindage du MK1 ou de la projection récente de chariots élévateurs lourds en premier emploi ... Sur chacun de ces engagements, nous avons pu constater l'engagement de nos fournisseurs pour nous accompagner dans cette phase de l'emploi opérationnel, étape très importante dans la préparation de l'engagement majeur. »

Pour le responsable des opérations à la SIMMT, les facteurs de succès de cette montée en gamme tiennent à la stabilité de la ressource et des budgets alloués alors que la menace et le profit d'emploi ne le sont pas, comme ce fut le cas pendant Serval.

2. QUELLES OPTIONS POUR UNE MOBILISATION NATIONALE EN CAS DE HI ?

Le deuxième axe majeur des recommandations évoquées au cours de ces deux jours de débat s'est orienté sur la capacité à rallier les ressources humaines de l'arrière pour soutenir l'avant.

Le rapporteur du GT1 de la C2S du GICAT, Sébastien Fourquet, a ainsi inclus dans ses recommandations l'idée de créer dès maintenant une réserve opérationnelle du MCO-T en anticipant les budgets nécessaires et en identifiant « les compétences manquantes existantes dans le civil » susceptibles de constituer des renforts d'appoint pour les forces armées en cas d'engagement de haute intensité : « la définition des ressources critiques

et des compétences clés revient au CO2ING, lequel inclut déjà en plateau intégré trois grands industriels depuis cette année et permet une boucle courte en matière de contrat MCO-T, qui ne demande qu'à être reconfigurée en HI ».

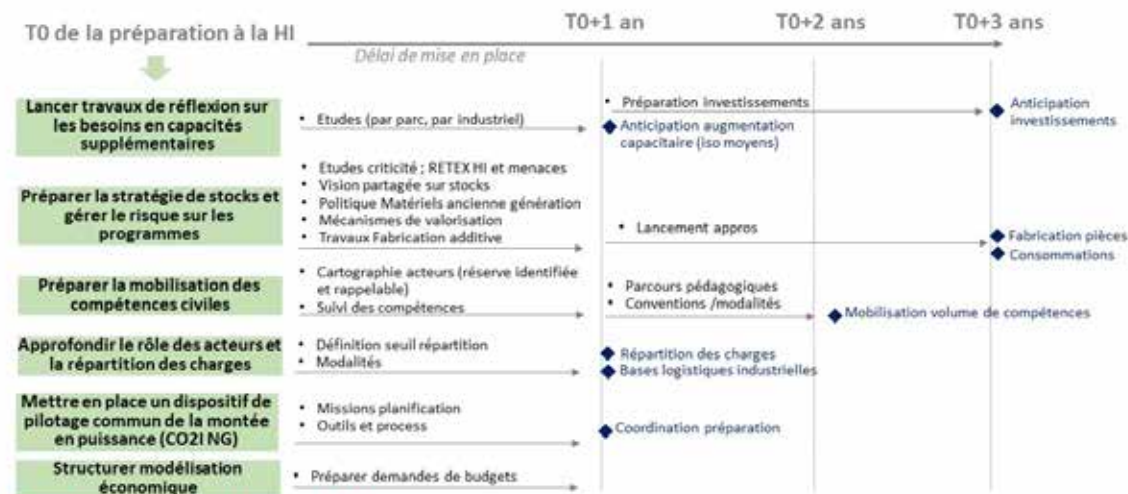
De l'avis du général de brigade Benoît Vidaud, commandant la section technique de l'armée de Terre (STAT), l'expression des besoins en matière de soutien est aujourd'hui systématiquement prise en compte dès le départ et aucun programme d'armement n'est conduit « sans la validation d'une stratégie de soutien par la SIMMT. Mais pour aller vers la haute intensité, il est nécessaire d'aller plus loin afin d'évaluer l'impact d'environnements

GT#2

LA PRÉPARATION D'UN ENGAGEMENT DE HAUTE INTENSITÉ SOUS L'ANGLE DU MCO-T

GICAT

Mesures et recommandations



→ Env. 3 ans pour être prêt dès
lors que les actions sont lancées

PRÉPARER LA MONTÉE EN CHARGE DE LA PRODUCTION DÈS AUJOURD'HUI
TESTER LES PROCEDURES ET DISPOSITIFS (EXERCICES)

de plus en plus durs (brouillage, situation dégradée ; réparations de circonstance ; etc) et le travail en plateau tri- ou quadri-partite rassemblant le plus en amont possible la STAT, la SIMMT, la DGA et l'industrie se prête bien à cette démarche ».

De fait, la STAT et la DGA se sont mis d'accord pour aller plus loin au travers d'un Plan commun d'essais et d'évaluation, permettant d'éviter « *de travailler en série, mais au contraire de manière parallèle avec une meilleure coordination à l'arrière en travaillant avec les industriels dès la phase de développement* », explique le commandant de la STAT.

Le groupe de travail numéro 2 de la C2S du GICAT a également abordé cette question de la mobilisation sous l'angle du recrutement civil : puisqu'il faut six mois pour former et

recruter, il faudrait en cas d'urgence national faire appel aux compétences existant dans les autres industries civiles, telles que « *les réseaux de concessionnaires et garagistes, les industries des télécommunications ou encore les fournisseurs de maîtres d'œuvre industriels. Il convient donc de bien identifier les secteurs et acteurs maîtrisant le niveau technique requis.* » Le développement d'un outil de suivi de compétences, une adaptation du parcours pédagogique et la préparation d'une convention de mobilisation de ces personnels font partie des recommandations énumérées par Sandine Garau pour ce faire. Concluant qu'il faudrait trois ans pour être prêts en cas de scénario de haute intensité, cette dernière a insisté sur la nécessité de mettre en place « *un dispositif commun de préparation de montée en puissance et de coordination du MCO-T critique autour du CO2ING* », lequel jouerait le rôle de cellule de planification et d'interface entre CPCO et industriels en cas de HI.

Le NATO Airlift Management
Programme fait partie des initiatives
de la NSPA @ www.nspa.nato.int

3. LA COOPÉRATION : LIMITES ET OPPORTUNITÉS

Le triple défi de la numérisation en mode HI Pallier les faiblesses de la numérisation

1. Préparer une économie de guerre en anticipant le risque Cyber

En débattant de la haute intensité, l'impasse n'a bien-sûr pas été faite sur « *la crise cyber qui va nous tomber dessus* », ainsi que l'a souligné l'IGA Mestre notant que « *même si nous en avons tous conscience, il y a encore un gros travail d'éducation à faire pour sensibiliser notre écosystème et même lui apporter les solutions de façon à ne pas subir une telle crise, mais au contraire de l'anticiper* ».

2. Réduire le « fossé numérique existant actuellement entre les Armées et les industriels »

Pour le général Laval, il existe un fossé numérique entre les industriels et les armées dans la mesure où le raisonnement de base diffère : « *tout le problème avec la numérisation est que d'un côté, les industriels partent du principe que tout va fonctionner, alors que du côté des Armées, nous partons du principe que rien ne va fonctionner ! Il est donc nécessaire que nous arrivions à converger, car les matériels sont tellement connectés à l'heure actuelle que, si un module du Griffon par exemple ne fonctionne pas, le Griffon va dire en boucle « je suis malade ».* L'idée n'est pas de réparer en mode dégradé, mais de « *réparer un matériel qui comprendra que même en l'absence d'un capteur ou d'une roue, il peut repartir au combat.* » Si la numérisation et les capacités d'autodiagnostic sont donc sources de progrès, elles doivent donc être en quelque sorte « éduquées », au même titre que les hommes, pour permettre de continuer le combat si la panne n'est pas grave au lieu de risquer de paralyser le système.

3. Opérer en « ambiance frugalité numérique »

Pour le général commandant les EMB, tout ceci suppose bien-sûr de ne pas « *être isolés dans la bulle numérique* ». L'IGA Eric Estève, directeur adjoint de la SIMMT, estime pour sa part que si la continuité numérique est cruciale pour fluidifier les échanges d'informations entre les systèmes du ministère des Armées et ceux de l'industrie – et qu'elle est possible grâce à des « *passerelles interopérables et sécurisées* » -, il faut aussi être capable de fonctionner dans un environnement où la frugalité numérique fait loi : « *un autre état d'esprit est à cultiver afin de savoir quoi faire en ambiance de frugalité numérique* »...



Focus du groupe de travail numéro trois de la C2S du GICAT, la coopération dans le domaine du MCO-T en cas d'engagement de haute intensité a été définie par sa présidente, Maud Antonicelli, Head of Business Strategy, Customer Services Business Unit, au sein de Nexter Systems selon trois cas de figure :

1. La coopération entre industrie et le secteur privé, pour laquelle « *le CO2ING est le vecteur* » : son rôle pourrait ainsi être élargi pour qu'il puisse « *fédérer les travaux préparatoires* » en élargissant le plateau intégré à d'autres industriels et « *coordonner la logistique en haute intensité* » en ventilant les matériels.
2. La coopération industrielle « *n'est pas naturelle* », d'où la nécessité d'une analyse croisée de l'écosystème des fournisseurs.
3. La coopération interalliés, laquelle peut s'avérer « *une alternative si le taux d'attrition est élevé* », avec l'intervention en amont des mécanismes en vigueur avec le *NATO Logistic Stock Exchange* [NDLR: le NLSE est un système de collaboration en ligne dépendant de la NSPA créé pour accroître la visibilité des stocks de matériels et la coopération logistique entre alliés¹]. Si la coopération directe entre alliés se heurte à des limites de souveraineté, le partenariat franco-belge CaMo (coopération Capacité Motorisée) autour du programme Scorpion semble prometteur avec en particulier la perspective d'un « *hub commun* ».

De fait, la SIMMT accueille depuis cet été un officier de liaison belge « *justement en charge de participer à cette réflexion commune quant à l'élaboration du soutien le plus intelligent possible tout en prenant en compte les impératifs de nos deux nations* », souligne l'IGA Estève, qui cite le programme A400M comme un bon exemple de partage de stocks entre nations participantes, « *la partie commune étant gérée par l'OCCAR [Organisation conjointe de coopération en matière d'armement] sous l'égide d'Airbus* » ou encore l'escadron franco-allemand C130J basé à Evreux.

Les nouvelles technologies, comme l'impression 3D, peuvent être une opportunité, de l'avis d'Eric Estève, pour « *avancer ensemble dans la compréhension, la qualification et la certification des pièces éligibles à la 3D* » et le développement



Programme CaMo © ministère des Armées, 2020

d'agréments pour que les alliés reconnaissent mutuellement la validité de tels processus importants pour l'avenir de la coopération interalliés.

L'exercice multilatéral Orion pour « Opération d'envergure pour des armées résilientes, interopérables, orientées vers la haute intensité et novatrices », prévu de février à mai 2023 sur le territoire national et qui devrait inclure forces armées belges et américaines, devrait constituer, de l'avis de l'IGA Estève, une mise en situation intéressante en ce qui concerne

Souveraineté vs coopération

La France, deuxième normateur OTAN derrière les Etats-Unis

Le général Laval a profité de ce forum pour rappeler une vérité peu connue, véritable atout pour la France dans le cadre de la coopération interalliés, à savoir la normalisation : « nous avons la chance de disposer d'une section française de codification dépendante de l'état-major des Armées (division soutien aux activités) et localisée à Bruz. Grâce à cet organisme, toutes les pièces faites en France vont être dotées d'un NNO (numéro de nomenclature OTAN) et pouvoir rentrer dans le grand monde de l'OTAN, de la NSPA avec une norme visible à chacun. La normalisation NNO est ainsi essentielle pour garantir un début de souveraineté », a-t-il rappelé.

OTAN et MCO-T

La souveraineté des nations prévaut

Le benchmark du général de brigade Jean-Luc Kuntz, officier général expert

Le général Kuntz a rappelé la genèse, l'organisation et les principes de l'Alliance atlantique en rappelant le contrat d'objectif suivant : « *L'OTAN demande aux nations contributrices au sein de la VJTF (Very High Readiness Joint Task force), qui est une brigade à disposition très élevée armée par ces dernières, d'être capables de remplacer leurs équipements majeurs en quarante-huit heures.* »

L'OTAN dispose d'agences, de mécanismes de mutualisation et de normes, elle produit des alertes, des exercices de certification et des plans de défense détaillés, mais il faut bien garder en mémoire que « pour ce qui est du MCO-Terre, l'OTAN ne peut pas grand-chose pour vous, tout simplement parce que cela n'entre pas dans ses prérogatives : le capacitaire relève de la responsabilité des nations, qui offrent selon leur bonne volonté. »



Crédit photo © issue de la vidéo diffusée sur la chaîne youtube de l'Etat-major des Armées, Forces spéciales européennes : Task Force Takuba, 19 décembre 2020

Conclusion
Le nerf de la guerre, encore et toujours ...

Ne pas rater le coche de la « guerre industrielle »

Se félicitant de la réflexion issue de ces deux jours de cycle de conférences, « *signe que nous avançons* », le général de corps d'armée Jouslin de Noray a conclu ces derniers de la manière suivant : « *même si rien ne va jamais assez vite en matière logistique, nos matériels sont performants et sont employés au combat tous les jours. Nous bénéficions d'un Retex en boucle courte permettant de fiabiliser nos matériels, ce qui est rare. Mais il est évident que nous manquons singulièrement d'épaisseur partout. Nous en avons conscience, surtout en allant vers des conflits durcis dans un horizon de trois à cinq ans.* »

Il a également rappelé que, même si l'on ne peut pas avoir de stocks pour tout, la structure contractuelle existe déjà pour acheter les rechanges ou les charges nécessaires pour acquérir les besoins nécessaires aux forces terrestres en cas de HI : « *la collaboration se structure autour de contrats permettant d'aller très loin, mais qui doivent être nourris par de l'argent.* »

Une question qui avait été soulevée pendant les débats la veille par Gilles Rousset, directeur Marketing & communication, Services, chez Thales, sous la forme de cette question quasi-existentialiste : « *Comment concilier l'injonction contradictoire de favoriser les économies de moyens et l'optimisation d'un côté, de mobiliser les ressources nécessaires pour se préparer à la haute intensité de l'autre ?* »

Tandis que le général Barrera avait également, dans sa présentation, rappelé les raisons de notre défaite en juin 40 : « *la guerre industrielle avait commencé trop tard en France : commencée en 1936, nous aurions été prêts en 1941-42, alors que les Allemands étaient prêts à attaquer en 40, ce qu'ils ont fait avec des Panzer dès 1939 et des Tigre Royal en 1944...* »

Ainsi de l'avis du DCSIMMT, « *avec notre système de planification sur cinq ans, si nous nous y mettons aujourd'hui, nous aurons parcouru le chemin nécessaire pour acquérir cette profondeur des Armées, mais aussi de leur industrie.* »

ANNEXES

- I. NOUVELLES PROCEDURES CONTRACTUELLES DU MCO-T : MODE D'EMPLOI**
- II. LA RE-EMPLOYABILITE DES BLESSES DE GUERRE : LA LETTRE AUX ENTREPRISES DE PIERRE ASPORD**

ANNEXE I
LES NOUVELLES PROCEDURES
CONTRACTUELLES DU MCO-T

**Mode d'emploi et focus sur
quelques nouveautés
en 4 planches**

PROCESSUS CONTRACTUEL ET FINANCIER

- L'inscription sur PLACE
- Le coffre-fort électronique
- Les alertes de publication
- La signature électronique
- La bourse à la cotraitance
- L'exécution des contrats
- Le label UAF*
- Les acteurs budgétaires du ministère des armées
- Circuit standard de la dépense

(Mr Pain et Mr Danieau)
(Mr Pain et Mr Danieau)
(Mr Pain et Mr Danieau)
(Mme Martinaud)
(Mme Martinaud)
(Mme Delbois-Thibault)
(Mr Desbois)
(LCL Brisset)
(CRC2 Rittmann)

LA BOURSE A LA COTRAITANCE

La bourse à la cotraitance est un outil de mise en relation pour faciliter la création de groupements momentanés d'entreprises (GME) de compétences et/ou de moyens.

Seules les entreprises intéressées par un GME sur le marché concerné ont connaissance des autres partenaires potentiels.



Les contacts entre entreprises se font hors la Place et les entités publiques n'ont pas accès aux informations de prise de contact.

Comment faire ?

Aller dans la consultation
Sélectionner l'icône

« bourse à la cotraitance ».



COMPTE « PLACE » / S'INSCRIRE

L'inscription sur la Place est gratuite (<http://www.marches-publics.gouv.fr/>)

- Ce compte permet ensuite d'accéder à d'autres services (alertes, réponses, électronique ...)

07/11/2021

2

LE LABEL UAF « UTILISÉ PAR LES ARMÉES FRANÇAISES »

Mesure du plan ACTION PME du ministère des Armées, le label UAF a été créé pour favoriser l'accès des PME et ETI à de nouveaux marchés, en particulier à l'exportation.



BÉNÉFICIAIRES

- ✓ PME - ETI de moins de 5000 salariés implantées sur le territoire français.

FINALITÉ

- ✓ Se faire connaître grâce à une « marque » du Ministère des Armées,
- ✓ Mettre l'accent sur l'utilisation des matériels, produits ou composants par les armées Françaises.

COÛT

Ce Label est gratuit, aucune dépense n'est à engager par l'entreprise pour l'obtenir.

07/11/2021

7

ANNEXE II :

LA RE-EMPLOYABILITE DES BLESSES DE GUERRE

« On ne perd jamais : soit on gagne, soit on apprend...
et on ne le sait jamais tant que l'on n'a pas essayé... »

La lettre de Pierre Aspard aux entreprises

Proposer un emploi à un blessé militaire en situation de handicap physique et/ou psychique est une démarche qui appelle réflexion, car elle conduit le blessé et l'entreprise à s'engager l'un envers l'autre et à partager des enjeux essentiels que je souhaiterais expliciter.

Il apparaît important avant cela d'éclairer le contexte de ma démarche en précisant deux points :

- D'où je parle ...

C'est en qualité de militaire blessé de guerre que j'ai été invité par le directeur central de la SIMMT à réfléchir sur cette question dans le cadre des journées FED, et c'est donc à ce titre que je m'exprime. Il se trouve que mon état actuel ne me permet pas une employabilité professionnelle telle que je la souhaiterais, mais que j'éprouve néanmoins le besoin de ne pas rester inactif. C'est pourquoi nous nous mobilisons avec quelques camarades pour accompagner le rétablissement et la ré-employabilité de nos camarades blessés en soutenant leurs démarches de remise en formation et de retour à l'emploi.

- A qui je m'adresse ...

Principalement à des responsables d'entreprises intéressés par le domaine du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres en lien avec le ministère des Armées. Les responsabilités -ainsi que les obligations- assurées dans ce cadre s'étendent donc sur un spectre large. Le premier périmètre d'action, nous en conviendrons tous, relève de la mission de l'entreprise et du fonctionnement efficace, pérenne et sûr de celle-ci (production, commercialisation, RH...). La seconde sera logiquement orientée vers les clients et bénéficiaires de ses prestations. Et nous pourrions ainsi décliner de nombreux niveaux de responsabilité.

Il existe néanmoins, en addition à tout cela, un domaine qui en apparence semble n'être en lien avec aucun de ces sujets : celui de la dette et du don.

Et c'est là, précisément dans cette zone frontrière, que se joue l'essentiel de l'enjeu de la démarche qui pourrait vous conduire aujourd'hui à engager un militaire qui a été blessé au service de la nation. L'entreprise connaît bien le concept de « dette économique », mais ce n'est pas sur ce chemin que nous allons avancer ... Celui qui nous intéresse est celui de la "dette de reconnaissance", de la "dette de don", Cette sorte de « dette positive » qui conduit celui qui reçoit à être certain au fond de lui que le donneur n'a pas l'intention de l'endetter par son geste. Ainsi il doit ..., mais il n'est pas en dette.

Dans cette perspective, ce n'est donc pas directement au citoyen bénéficiaire des sacrifices de nos camarades engagés au sein des forces armées au service de la Nation Française que je m'adresserai, mais essentiellement aux dirigeants responsables d'entreprises que vous « avez à cœur d'être ».



Cette phase liminaire étant posée nous reviendrons avec à-propos au titre énigmatique de ce texte. Envisager d'accueillir au sein d'une société, un militaire blessé, pour la seule raison de son état, de ce que l'on pourrait légitimement imaginer lui devoir en tant que citoyen, serait un bien piètre calcul convenons-en. Il pourrait mettre en déséquilibre vos obligations envers votre entreprise et n'engagerait en rien une action positive, car il ne respecterait pas non plus la personne et l'identité d'un militaire blessé qui a bien souvent déjà eu un parcours professionnel riche, intéressant et qui a su développer de solides compétences. Cette intégration fondée sur une « dette non positive » conduirait certainement à un échec. De même, recruter un blessé militaire pour seule raison de son état semble être la pire des raisons, car il ne s'agit bien évidemment pas d'adopter un animal à la SPA ! Point de « dette positive » non plus dans cette démarche.

Alors que penser ? Quel est donc ce mystère de la démarche qui relève de l'engagement d'un militaire blessé ?

La principale raison doit être la recherche d'un partenariat enrichissant pour chacune des parties. Partenariat construit autour de valeurs communes, valeurs déjà éprouvées pour de nombreux militaires blessés : sens du devoir, fidélité à l'engagement, souvent abnégation. Un blessé militaire ne se retrouve pas dans cette situation par le simple effet du hasard ou de la malchance. Il n'est pas, par définition une victime, c'est bien un acte de volontariat qui, initialement, a conduit tout son parcours. En addition des valeurs, ce blessé est avant tout un militaire. À ce titre, il a suivi un cycle de formation spécifique, il est bien sûr parfaitement acculturé au milieu dans lequel il a souhaité évoluer et, par-dessus tout, il est à même de saisir précisément les enjeux et les risques contextuels.

Qu'il ait servi en tant que maintenancier, où dans un autre champ de spécialité, l'utilisation du matériel – de son emploi et de son entretien-, des procédures, des différents niveaux d'interventions, lui sont familiers. Un temps d'adaptation à l'entreprise, parfois même au milieu civil, peut s'avérer nécessaire et des dispositifs ont été pensés et mis en place en ce sens par les différents acteurs institutionnels (Agence de Reconversion de la Défense, Cellules d'Aide aux blessés...) afin d'optimiser les démarches et limiter les risques en accompagnant au plus près le blessé et le futur employeur.

Il n'y a donc pas tant, en définitive, de difficultés à envisager d'engager un militaire blessé... et c'est pourquoi nous reviendrons à l'essentiel de ce fameux « mystère » qui éclaire mon propos d'une lumière particulière... Celui-ci est en effet étroitement lié au plaisir d'être en dette qui constitue l'élément essentiel de la « dette positive » et qui est alors vécue non comme un fardeau mais comme un privilège, une chance. C'est là, dans cet espace intime, que se situe le mystère de l'endettement mutuel positif qui échappe à la logique des causes.

Enfin, pour en revenir à la position d'où je m'exprime, il ne saurait être question de soutenir une thèse ou son antithèse, ni d'entrer dans un débat consistant à trouver autant d'exemples de tentatives de retour à l'emploi de blessés militaires qui ont échoué que d'expériences qui ont magnifiquement réussi.

Je préciserai seulement que l'on ne perd jamais, soit on gagne, soit on apprend... et on ne le sait jamais tant que l'on n'a pas essayé.

Merci

