



# ASSEMBLÉE NATIONALE

13ème législature

gestion

Question écrite n° 109109

## Texte de la question

M. Marc Le Fur attire l'attention de M. le ministre de la défense et des anciens combattants sur les gains économiques des externalisations au ministère de la défense. La Cour des comptes dans son rapport public annuel 2011, considère que « la réalité des gains économiques est difficile à apprécier. L'absence de comptabilité analytique ne permet pas d'évaluer le coût de la production en régie et interdit donc la comparaison avec le coût de l'externalisation. Des progrès ont été réalisés mais trop d'études ne distinguent pas encore les gains liés à la rationalisation du service, de ceux nés de l'externalisation proprement dite. Cette distinction est pourtant indispensable, particulièrement lorsque l'externalisation fait encourir le risque d'une perte durable de compétence ». Il lui demande donc de préciser quelles mesures le Gouvernement compte mettre en oeuvre pour optimiser au mieux les gains économiques des externalisations au sein de son ministère.

## Texte de la réponse

Le ministère de la défense et des anciens combattants a créé, en mars 2009, auprès du secrétariat général pour l'administration, une mission ministérielle d'accompagnement des contrats de partenariat, des contrats complexes et des contrats comportant un financement innovant. Cette mission est en particulier chargée de mener les études de faisabilité économique et juridique et de réaliser les évaluations économiques préalables aux projets d'externalisation, dont les conclusions conditionnent le lancement effectif de chaque projet. Ces évaluations préalables détaillées et approfondies permettent d'effectuer une étude comparative entre trois opportunités de gestion : la gestion en place (en régie) ; la régie « rationalisée » qui se traduit par l'application de mesures de mutualisation et de rationalisation réduisant d'autant les coûts de fonctionnement en régie ; et l'externalisation. Ce dispositif vise à la plus grande rigueur en consolidant les décisions de lancement sur une base fiable. À ce titre, sont présentés non seulement les coûts annuels récurrents associés à chacun des trois modes de gestion, mais également les coûts complets intégrant les dépenses associées aux plans de manoeuvre en matière de ressources humaines (RH) qui accompagnent une rationalisation en régie ou une externalisation. S'agissant du risque de perte durable de compétence, l'activité et les métiers appelés à faire l'objet d'une externalisation sont préalablement analysés en termes de proximité du « coeur de métier » des armées, de la nature projetable ou non des fonctions couvertes par le projet et de la situation concurrentielle du marché facilitant ou non la transférabilité de la passation. La condition primordiale retenue par le ministère de la défense et des anciens combattants réside dans le choix d'opérations d'externalisation n'affectant pas les capacités opérationnelles des armées. Dans ce contexte, la notion de « coeur de métier » doit être entendue comme le périmètre des fonctions premières et essentielles confiées au ministère de la défense et des anciens combattants, visant à lui donner les moyens nécessaires pour assurer la sécurité des Français, garantir l'indépendance et consolider la puissance militaire et diplomatique de notre pays. S'agissant de l'absence d'une comptabilité analytique d'ensemble, évoquée par la Cour des comptes, celle-ci ne constitue pas, en soi, un obstacle empêchant de mener les travaux d'évaluation préalable. En effet, lors de la procédure d'analyse des coûts associés à un projet d'externalisation, les coûts de personnel comprenant salaires, primes, charges sociales et, le cas échéant, éléments de coûts directs (alimentation, habillement, etc.), sont connus avec

précision par les directions du ministère concernées (direction des affaires financières et direction des ressources humaines). Celles-ci sont par conséquent à même de fournir des données complètes. Concernant les coûts récurrents, spécifiques à l'activité étudiée (comme par exemple les coûts des denrées dans le cas d'un projet d'externalisation ou de régie rationalisée des services de restauration), les sites retenus disposent d'outils qui permettent de reconstituer ces données de manière fidèle et complète. Ainsi, si les données ne sont pas reportées au niveau central dans un tableau de suivi unique, elles demeurent disponibles à l'échelon local. S'agissant des coûts de soutien général (quote-part des coûts immobiliers ; coûts d'administration générale du ministère, centrale et locale), ceux-ci présentent peu de variations et sont, de ce fait, considérés, lors des études comparatives préalables, comme paramètres stables et communs aux trois différents modes de gestion. Enfin, sont estimés les coûts associés aux plans de manoeuvre RH (mesures d'aide au départ ; de reconversion ou de reclassement ; mises à disposition des opérateurs privés dans le cas d'externalisations) qui accompagnent les projets de régie rationalisée ou d'externalisation. Les coûts unitaires de chacun de ces mouvements sont également connus avec précision par les directions du ministère de la défense et des anciens combattants.

## Données clés

**Auteur :** [M. Marc Le Fur](#)

**Circonscription :** Côtes-d'Armor (3<sup>e</sup> circonscription) - Union pour un Mouvement Populaire

**Type de question :** Question écrite

**Numéro de la question :** 109109

**Rubrique :** Défense

**Ministère interrogé :** Défense et anciens combattants

**Ministère attributaire :** Défense et anciens combattants

## Date(s) clé(s)

**Question publiée le :** 24 mai 2011, page 5298

**Réponse publiée le :** 16 août 2011, page 8815