



ASSEMBLÉE NATIONALE

13ème législature

gestion

Question écrite n° 77471

Texte de la question

M. Bruno Bourg-Broc attire l'attention de M. le ministre de la défense sur la révision générale des politiques publiques, mise en place depuis maintenant plus de deux ans. Il souhaiterait avoir un bilan d'étape à la fois sur le plan financier, matériel et humain, de la mise en place de la RGPP au sein du ministère de la défense.

Texte de la réponse

Le ministère de la défense s'est engagé dans un vaste processus de transformation visant, d'une part, à adapter les capacités opérationnelles des armées au nouveau contexte stratégique décrit par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale, d'autre part à améliorer l'efficacité de son administration dans le cadre de la réforme de l'État décidée par le Président de la République et le Premier ministre. Cette double réforme doit se traduire par une réduction de 54 000 postes (portant à 75 % sur les fonctions de soutien et à 25 % sur les fonctions opérationnelles), principalement sur la durée de la loi n° 2009-928 du 29 juillet 2009 relative à la programmation militaire pour les années 2009 à 2014 et portant diverses dispositions concernant la défense, ainsi que par une réduction importante du nombre d'implantations territoriales de la défense. Sur l'ensemble du périmètre ministériel (missions budgétaires « défense » et « anciens combattants, mémoire et liens avec la Nation »), les réductions d'emplois s'élèvent en moyenne annuelle à 8 400 sur la période 2009-2011, dont 6 300 militaires et 2 100 civils. La réforme conduite au sein du ministère de la défense se décline en 36 projets et vise à atteindre les 10 objectifs principaux suivants : améliorer la gouvernance du ministère ; renforcer le pilotage des investissements de défense ; adapter les capacités opérationnelles aux nouveaux conflits ; accroître l'efficacité du soutien de toutes les entités opérationnelles du ministère en mutualisant le soutien par zone géographique ; renforcer l'efficacité du soutien aux opérations ; favoriser une gestion optimale des ressources humaines ; contribuer à la maîtrise du coût de fonctionnement ; renforcer l'efficacité du soutien commun ; mobiliser efficacement toute une classe d'âge sur la défense et la citoyenneté ; simplifier les démarches des usagers. 1) Améliorer la gouvernance du ministère ; les études de faisabilité initiales pour le projet de regroupement de l'ensemble des états-majors et services centraux du ministère de la défense sur le site de Balard, dans le XV^e arrondissement de Paris, qui ont été réalisées au premier semestre 2008, ont conclu à la faisabilité du projet, dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP) intégrant un concours d'architectes. L'avis d'appel public à la concurrence a été lancé au début du mois de juin 2009. Le choix des esquisses architecturales est intervenu à la fin de l'année 2009. Ce projet est entré dans une phase décisive avec la conduite, durant l'année 2010, d'un dialogue compétitif avec les trois groupements candidats à sa réalisation. Les offres finales des candidats devront être remises au début de l'année 2011. La livraison de l'ensemble est prévue en 2014. Le regroupement de l'administration centrale à Balard contribuera à améliorer la gouvernance et la cohésion du ministère de la défense, à moderniser les conditions de travail du personnel et à réduire les dépenses de fonctionnement du ministère. Par ailleurs, les nouveaux décrets d'attribution des trois grands subordonnés du ministre (le chef d'état-major des armées, le délégué général pour l'armement et le secrétaire général pour l'administration) ont été publiés au Journal officiel de la République française durant l'été 2009, permettant notamment le renforcement de l'autorité du chef d'état-major des armées sur les chefs d'états-majors

des trois armées. 2) Renforcer le pilotage des investissements de défense ; un comité ministériel d'investissement (CMI) a été créé en février 2010. Il encadre et suit les investissements majeurs sur tout leur cycle de vie et offre ainsi au ministre de la défense une vision globale. La révision de la procédure de conception et de lancement des programmes d'armement en mars 2010 impose notamment la prise en compte des coûts globaux et la validation par le CMI aux étapes clés. Par ailleurs, un comité financier, instance interministérielle préconisée par le Livre blanc, a été mis en place. Il émet un avis sur la soutenabilité budgétaire des décisions d'investissement du ministère de la défense en amont du CMI. 3) Adapter les capacités opérationnelles aux nouveaux conflits ; le Premier ministre et le ministre de la défense ont présenté, le 24 juillet 2008, la nouvelle organisation territoriale de la défense, qui est mise en place progressivement sur une période de six à sept ans. Les redéploiements des unités de la défense permettront à notre outil de défense de s'adapter aux nouvelles menaces et aux nouveaux risques, et de se moderniser grâce à une organisation moins dispersée et plus efficiente, tout en demeurant excellent sur le plan opérationnel. 4) Accroître l'efficacité du soutien de toutes les entités opérationnelles du ministère en mutualisant le soutien par zone géographique ; les bases de défense deviennent, au niveau local, les principales formations administratives du ministère et l'échelon local de la chaîne interarmées des soutiens. L'organisation et le fonctionnement des bases de défense sont expérimentés depuis le 1er janvier 2009 sur 11 sites pilotes, choisis pour représenter la grande diversité des situations Marseille, Aubagne, Valence, La Valbonne, Nancy, Creil, Rennes, Brest, Avord, Clermont-Ferrand et Djibouti. Cette expérimentation est déjà riche d'enseignements ; les gains potentiels issus de la mutualisation du soutien sont importants. Sur la base des premiers retours d'expérience, le ministre de la défense a décidé de poursuivre l'expérimentation avec la création en 2010 de 7 bases de défense supplémentaires : Besançon, Cherbourg, Coëtquidan, Montlhéry, Pau, La Réunion-Mayotte et Rochefort-Saintes-Cognac. Un budget opérationnel de programme (BOP) « soutien » unique a été créé et de nouvelles procédures financières s'appliquent aux bases de défense. L'ensemble des 51 bases de défense devrait être déployé pour le début de l'année 2011. La réorganisation des soutiens se poursuit avec la création du service du commissariat des armées issue de la fusion des trois commissariats d'armée le 1er janvier 2010, soit avec deux ans d'avance sur le calendrier initialement envisagé, en raison de son rôle primordial dans le soutien administratif et financier des bases de défense. En outre, le service parisien de soutien de l'administration centrale (SPAC) a été créé le 6 avril 2009. Chargé d'assurer le soutien de l'ensemble des services centraux du ministère de la défense, le SPAC définit et met en oeuvre une politique de soutien claire et cohérente tout en garantissant une meilleure réactivité, ce qui permet d'assurer la qualité de ses prestations ainsi que leur homogénéité. 5) Renforcer l'efficacité du soutien aux opérations ; depuis décembre 2007, l'efficacité du soutien aux opérations a été renforcée dans deux domaines majeurs : la mutualisation pour les trois armées du maintien en condition opérationnelle des matériels propres à chaque milieu (terre, mer, air) a largement progressé, améliorant ainsi l'efficacité de ces fonctions et renforçant la capacité de projection des armées. La réorganisation des différents parcs des matériels terrestres (parc d'alerte, parc de service permanent, parc d'entraînement, parc de gestion) est quasiment achevée. La réduction des implantations de maintenance permet également de générer des économies ; la signature d'un protocole de transfert du soutien pétrolier de la marine vers le service des essences des armées à la fin du mois de décembre 2009 permet de passer à la dernière étape du regroupement des compétences en matière de soutien pétrolier dans un service unique. 6) Favoriser une gestion optimale des ressources humaines ; l'agence de reconversion de la défense, dénommée « défense mobilité », a été créée par arrêté du 10 juin 2009. « défense mobilité » réunit désormais les bureaux de reconversion des trois armées, optimisant ainsi le dispositif d'accompagnement de la reconversion du personnel militaire. Par ailleurs, au 1er septembre 2008, les centres d'information et de recrutement des armées ont été transformés en centres d'information et de recrutement des forces armées (CIRFA) sous le commandement unique d'un officier d'une des armées désigné par le chef d'état-major des armées. Ces nouvelles structures, en mutualisant les moyens jusqu'alors dispersés dans les armées, permettent une amélioration substantielle de la qualité du service rendu. Dans le cadre de la réorganisation de la gestion des ressources humaines civiles, sept centres ministériels de gestion (CMG) sont mis en place depuis le 1er janvier 2010 à Bordeaux, Brest, Lyon, Metz, Rennes, Saint-Germain-en-Laye et Toulon. Les CMG sont chargés de la quasi-totalité des actes et processus de gestion du personnel civil des organismes de la défense implantés dans leurs zones de compétence respectives, permettant aux employeurs de se recentrer sur leurs fonctions de pilotage et leurs missions managériales. 7) Contribuer à la maîtrise du coût de fonctionnement ; la mission achats, pilotée par une personne issue du monde de l'entreprise, a pour objectif de mutualiser les besoins et de conduire une démarche tournée vers la performance économique avec des méthodes éprouvées

dans le secteur privé et adaptées aux réalités du secteur public. La mission achats a initié un chantier « gains rapides » sur 170 projets de marchés d'un montant total de 3,7 MdEUR afin de capter toutes les économies susceptibles d'être générées, par des actions simples et d'effets immédiats. Ce chantier s'est traduit, en quelques mois, par des gains significatifs (d'un effet budgétaire de l'ordre de 16 MEUR en 2009). 8) Renforcer l'efficacité du soutien commun ; afin d'améliorer la gouvernance et l'efficacité des systèmes d'information du ministère de la défense, un gestionnaire unique en matière de télécommunications et d'infogérance, professionnalisé et réactif, a été constitué en avril 2010. La direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense a été réorganisée et recentrée sur son rôle de maître d'oeuvre. 9) Mobiliser efficacement toute une classe d'âge sur la défense et la citoyenneté ; le Livre blanc prévoit que la journée d'appel de préparation à la défense (JAPD) doit être centrée sur sa mission fondamentale de sensibilisation des jeunes aux nouveaux enjeux de défense et de sécurité. Le nouveau format de la JAPD, rebaptisée « journée défense et citoyenneté », sera testé dès l'été 2010 puis déployé sur l'ensemble du territoire. Parallèlement à l'évolution du contenu de cette journée, le recentrage de la fonction « service national » s'accompagne d'une concentration des moyens sur un nombre restreint de sites qui aboutira en 2012. 10) Simplifier les démarches des usagers ; afin de faciliter les démarches des usagers, le ministère de la défense va contribuer à rendre possible le recensement obligatoire en ligne. En mai 2010, la démarche en ligne est ouverte de manière expérimentale dans quatre communes (soit environ 300 000 habitants concernés). Dans le domaine des ressources humaines, le ministre de la défense a signé, le 28 janvier 2009, le plan ministériel d'accompagnement des restructurations, destiné à accompagner le personnel du ministère concerné soit par une opération de restructuration, soit par une mesure de rationalisation des fonctions d'administration générale et de soutien. Par ailleurs, un important dispositif d'accompagnement territorial a été mis en oeuvre au profit des zones les plus touchées par les restructurations de la défense. Pour diriger et suivre cette transformation de grande ampleur, le ministère de la défense a mis en place dès juin 2008 un dispositif spécifique : le comité exécutif (COMEX), présidé par le ministre de la défense, assure le suivi global de la mise en oeuvre et la cohérence d'ensemble de la réforme ; le comité pour la modernisation du ministère (C2M), instance de pilotage de la réforme présidée par le secrétaire général pour l'administration, en assure mensuellement la conduite opérationnelle et prépare les éléments de synthèse à présenter au COMEX ; la mission pour la coordination de la réforme (MCR), placée sous l'autorité du ministre, assure l'animation et la coordination de la réforme. La MCR assiste également le secrétaire général pour l'administration dans son rôle d'interface interministériel et apporte une assistance méthodologique aux chefs de projets. Simultanément, les chefs de projets choisis pour conduire ces réformes ont reçu chacun une lettre de mission, signée du ministre, qui comporte notamment des objectifs précis et des jalons assortis de dates de passage. Un calendrier de chaque projet de réforme a ainsi été établi et un point de situation sur l'état d'avancement des jalons est présenté au C2M, qui décide des actions correctives à mener pour assurer l'avancement nominal de la réforme. Ainsi que l'attestent les évaluations réalisées par le ministère chargé de la réforme de l'État dans le cadre du quatrième rapport d'étape interministériel sur l'avancement de la réforme, présenté lors du conseil des ministres du 30 juin 2010, la mise en oeuvre des projets relevant du ministère de la défense est particulièrement bien avancée. Sur les 36 projets constituant la réforme, 34 sont cotés « vert » au regard des nouveaux critères d'évaluation. La cotation « vert » de la quasi-totalité des projets de la défense démontre la bonne dynamique de la réforme au sein du ministère, au regard du rythme et des objectifs fixés, notamment grâce à l'efficacité du dispositif de pilotage de la réforme, mais aussi à l'engagement des chefs de projet et de leurs équipes, garants de l'avancement des 36 projets mis en oeuvre, et de l'implication de l'ensemble des services du ministère.

Données clés

Auteur : [M. Bruno Bourg-Broc](#)

Circonscription : Marne (4^e circonscription) - Union pour un Mouvement Populaire

Type de question : Question écrite

Numéro de la question : 77471

Rubrique : Ministères et secrétariats d'état

Ministère interrogé : Défense

Ministère attributaire : Défense

Date(s) clé(s)

Question publiée le : 27 avril 2010, page 4608

Réponse publiée le : 17 août 2010, page 9046