



ASSEMBLÉE NATIONALE

13ème législature

gestion

Question écrite n° 95267

Texte de la question

M. Bernard Carayon attire l'attention de M. le ministre d'État, ministre de la défense et des anciens combattants, sur la modernisation et la simplification de son ministère dans son organisation et ses processus. Pour garantir la bonne mise en oeuvre des décisions adoptées en Conseil de modernisation des politiques publiques, chaque ministère dispose aujourd'hui d'une feuille de route et met en oeuvre à travers un « comité de pilotage RGPP » présidé par son secrétaire général, les mesures décidées en Conseil de modernisation sur la base d'indicateurs de suivi précis. Le Conseil de modernisation des politiques publiques a adopté une série de près de 150 mesures pour la période 2011-2013, présentées en conseil des ministres le 30 juin 2010. Elles visent à accroître l'optimisation des fonctions de support des ministères et de poursuivre la simplification des administrations centrales, et la réorganisation des services déconcentrés. Il lui demande donc quels sont les objectifs déjà atteints par son ministère depuis 2007 et quelles sont les perspectives de réalisation des objectifs nouveaux pour les années futures.

Texte de la réponse

Le ministère de la défense et des anciens combattants 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, 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. La transformation du ministère de la défense et des anciens combattants s'organise autour de 36 mesures, formant un ensemble global et cohérent et reposant sur quatre grandes orientations : l'amélioration de la gouvernance du ministère, la réorganisation des soutiens, la rationalisation de l'administration et les restructurations territoriales. Depuis 2008, chacun de ces quatre grands axes de la réforme affiche des avancées notables. Elles sont détaillées ci-après : 1. Amélioration de la gouvernance du ministère ; les 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), publiés au Journal officiel de la République française durant l'été 2009, clarifient leurs responsabilités et consolident l'autorité du chef d'état-major des armées sur les chefs d'états-majors des trois armées. Le pilotage des investissements a été renforcé avec la création, en février 2010, d'un comité ministériel d'investissement (CMI). Ce comité encadre et suit les investissements majeurs sur tout leur cycle de vie et offre ainsi au ministre de la défense et des anciens combattants une vision globale. La procédure de conception et de lancement des programmes d'armement, entièrement révisée en mars 2010, impose désormais 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 et des anciens combattants en amont du CMI. Enfin, le

regroupement de l'administration centrale à Balard contribuera à améliorer la gouvernance et la cohésion du ministère de la défense et des anciens combattants, à moderniser les conditions de travail du personnel et à réduire les dépenses de fonctionnement. Conformément au calendrier initial, les trois groupements d'entreprises candidats au contrat de partenariat ont remis leurs offres finales le 11 janvier dernier. Le choix aura lieu d'ici au 28 février et la signature est prévue au plus tard le 30 avril 2011. La livraison de l'ensemble devrait intervenir en 2014.

2. Réorganisation des soutiens ; dans les domaines du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres et aéronautiques, le nouveau partage des responsabilités entre les forces, responsables du soutien opérationnel, et des structures étatiques ou privées, responsables du soutien industriel, se met en place. S'inscrivent dans cette logique la création, en 2010, des escadrons de soutien technique aéronautique, de la structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres et du service de la maintenance industrielle terrestre, ainsi que la poursuite de la modernisation du service industriel de l'aéronautique. La création du centre des transports et transits de surface, en 2009, et celle du service interarmées des munitions, en 2010, marquent par ailleurs l'achèvement de l'interarmisation et de la rationalisation de ces deux fonctions. La vocation de la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense à devenir l'opérateur unique des réseaux de communication du ministère de la défense et des anciens combattants a de plus été réaffirmée. Le service de santé des armées est, quant à lui, engagé dans un vaste plan de transformation visant à améliorer sa performance. Parmi les évolutions principales figurent la création d'un centre médical unique dans chaque base de défense, la concentration à Brétigny des structures de recherche au sein de l'institut de recherche biomédicale des armées, créé en mars 2009, et le regroupement sur la place de Lyon de la formation initiale des médecins militaires, depuis la rentrée universitaire 2010, qui s'achèvera à l'été 2011. En outre, la fusion, à l'été 2009, des directions des essais et de l'expertise technique et la restructuration du service de la qualité ont constitué les premières étapes de la réforme de la direction générale de l'armement (DGA). De manière plus globale, la modernisation de la fonction armement se traduira par une DGA au format plus resserré, s'appuyant sur les bases de défense et les centres de service partagé pour toutes les fonctions d'administration générale et de soutien commun. Dans le domaine de la protection des installations militaires de l'État, l'harmonisation interarmées des pratiques est en cours. L'externalisation de l'accueil et du filtrage est ainsi expérimentée sur cinq bases aériennes depuis 2009. Enfin, les études relatives à l'externalisation de l'habillement, de tout ou partie de l'alimentation et du service postal et bancaire en opérations ont été lancées conformément au calendrier prévu.

3. Rationalisation de l'administration générale du ministère ; l'administration générale et le soutien commun sont désormais confiés à un service unique créé au mois de janvier 2010 : le service du commissariat des armées, qui se substitue aux trois commissariats d'armée. Dans le domaine des ressources humaines, la généralisation de pratiques communes ayant pour ambition de gérer l'ensemble du personnel civil et militaire à un moindre coût économique et humain a été enclenchée. Cette harmonisation trouvera sa concrétisation avec le déploiement d'un système d'information des ressources humaines unique à l'horizon 2015. Les travaux d'automatisation du calcul de la solde se poursuivent dans le but de rallier l'opérateur national de la paye de l'État en 2016. La généralisation d'un système dématérialisé en vigueur au sein de la marine nationale pour la liquidation des frais de déplacement se poursuit progressivement. Dans le cadre de la modernisation de la fonction financière, le système d'information financière de l'État Chorus a été mis en place au mois de janvier 2010. Cette transformation s'accompagne de la centralisation des opérations de dépense et de recette et de l'acquisition de cartes achats au profit des utilisateurs locaux. 7 plates-formes achats/finances pour les dépenses de soutien courant ont été créées en 2010. Par ailleurs, la mission achats a été mise en place dès 2008, afin d'initier des politiques ministérielles d'achats courants et de garantir rapidement de substantielles économies. La validation des premières politiques d'achats, jointe à une action « gains rapides » conduite à la fin de l'année 2008, devrait permettre, à terme, de réaliser une économie annuelle de l'ordre de 400 MEUR. 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 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. Afin d'optimiser le dispositif d'accompagnement de la reconversion du personnel militaire, 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. Les services territoriaux de l'administration des anciens combattants sont en cours de suppression, leurs missions étant transférées à l'Office national des anciens

combattants et victimes de guerre, qui devient le guichet unique à maillage départemental des prestations de service aux anciens combattants. En 2010, dix directions interdépartementales des anciens combattants et victimes de guerre, ainsi que les annexes des directions interrégionales de Metz et de Lyon, ont été fermées. Simultanément, les missions « nécropoles nationales », « emplois réservés », « délivrance des cartes et titres », « soins médicaux gratuits et appareillage » et « pensions militaires d'invalidité » ont déjà été ou seront prochainement transférées à d'autres directions ou opérateurs du ministère. La direction du service national a rénové le contenu de la journée d'appel de préparation à la défense, rebaptisée, en 2010, « journée défense et citoyenneté ». Elle a également conçu un processus de recensement par Internet, l'e-recensement, qui décharge les communes de cette tâche. Ce procédé est progressivement étendu à tout le territoire. Toutes les infrastructures de la défense sont désormais sous l'entière responsabilité du service d'infrastructure de la défense (SID), y compris celles de la DGA. La réorganisation du SID, autour de plates-formes d'expertise au niveau zonal et d'unités de soutien infrastructure dans les bases de défense (USID), a été finalisée. 2010 marque le début de la mise en place des USID dans les bases de défense. Cette nouvelle organisation s'accompagnera d'un recours accru à la maîtrise d'oeuvre externe et d'une réduction des capacités d'entretien en régie. Enfin, la création, en 2009, de la mission partenariats publics-privés et la mise en place d'outils réglementaires appropriés ont permis au ministère de la défense et des anciens combattants de bénéficier d'un dispositif complet d'encadrement des opérations d'externalisation. Les efforts entrepris pour réorganiser les soutiens et rationaliser l'administration générale reposent pour une large part sur la création des bases de défense, qui deviennent, au plan local, les principales formations administratives du ministère. Elles ont pour mission d'assurer l'administration générale et le soutien commun des formations implantées dans leur secteur de responsabilité et ainsi de permettre aux forces de se recentrer sur leur activité opérationnelle. Les économies que les bases de défense permettront de dégager seront prises en compte dans le budget des armées pour renforcer leur niveau d'efficacité, notamment grâce au renouvellement de leurs équipements.

4. Restructurations territoriales ; un redéploiement des unités de la défense a été entrepris conformément à l'objectif de réduction des capacités fixé par le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale. Cette évolution s'accompagne de la nécessité d'améliorer les conditions d'entraînement de certaines unités excentrées et de densifier les implantations pour faciliter la mutualisation des fonctions de soutien et d'administration. En deux ans, la redéfinition du stationnement s'est traduite par la fermeture de neuf régiments, trois centres d'aguerrissement et sept états-majors de l'armée de terre, de deux bases aériennes (BA) et quatre escadrons de chasse de l'armée de l'air et par le retrait du service actif de quinze unités de la marine nationale. Dans le même temps, plusieurs formations ont été transférées : le 2e régiment de hussards de Sourdon à Haguenau, le régiment de marche du Tchad de Noyon à Meyenheim, le 16e bataillon de chasseurs de Saarlouis à Bitche, le 28e groupe géographique de Joigny à Haguenau, les écoles de la logistique et du train de Tours à Bourges, l'école d'application de l'infanterie de Montpellier à Draguignan et l'école militaire supérieure d'administration et de management de Montpellier à Guer. Fin 2010, le ministère a atteint tous les objectifs de réorganisation et de restructuration programmés au titre des trois premières années de la transformation. La réforme du ministère de la défense et des anciens combattants se poursuivra au cours de l'année 2011 avec, notamment, la généralisation des bases de défense. Soixante bases de défense (51 en métropole et 9 outre-mer et à l'étranger) seront créées au début de l'année 2011. Dans le même temps, seront mis en place les centres médicaux des armées et les unités du service d'infrastructure adaptés aux bases de défense. Afin de garantir l'efficacité du soutien, cinq états-majors de soutien de la défense seront créés au niveau national (Paris, Rennes, Bordeaux, Metz et Lyon). Ces pôles de déconcentration et de pilotage comprendront des centres de service partagé, réservoirs d'expertise au service des bases de défense : plates-formes achats-finances, établissements du service d'infrastructure, centres ministériels de gestion chargés du suivi et de l'administration du personnel civil. En ce qui concerne l'adaptation des capacités opérationnelles des forces, une nouvelle vague importante de restructurations territoriales interviendra dès l'été prochain : transfert à La Valbonne du 1er régiment médical de Châtel-Saint-Germain, puis fusionnement de cette formation avec le 3e régiment médical, dissolution du 42e régiment de transmissions de Laval, du 519e régiment du train de La Rochelle, de l'état-major de forces de Limoges et d'une unité de logistique opérationnelle de l'armée de terre ; fermeture de la BA112 de Reims, de la BA921 de Taverny et dissolution d'un escadron de chasse, d'un escadron de défense sol-air, de trois dépôts ateliers de munitions spéciales et d'un escadron de soutien technique aéronautique de l'armée de l'air ; fermeture de la base d'aéronautique navale de Nîmes-Garons et désarmement de trois bâtiments de la marine nationale. Simultanément, un état-major de brigade mécanisée, l'état-major des forces aériennes stratégiques, trois

régiments, un centre d'instruction et trois centres du service national seront transférés dans des garnisons plus adaptées. Dans le domaine de l'armement, les activités de l'établissement technique d'Angers et du laboratoire de recherches balistiques et aérodynamiques de Vernon seront respectivement transférées vers Bourges et Rennes. Enfin, l'objectif de la suppression de la direction des statuts, des pensions et de la réinsertion sociale du ministère de la défense et des anciens combattants au 31 décembre 2011 sera atteint. Au cours de la période 2012-2015, de nouvelles mesures d'adaptation du format des armées seront mises en application : dissolution du 517^e régiment du train de Déols, du 402^e régiment d'artillerie de Châlons-en-Champagne, du 41^e bataillon d'infanterie de marine de Pointe-à-Pitre, du 33^e régiment d'infanterie de marine de Fort-de-France, du régiment d'infanterie de marine Pacifique de Polynésie et de la 15^e base de soutien du matériel de Phalsbourg ; fermeture des BA103 de Cambrai, 128 de Metz-Frescaty, 217 de Brétigny-sur-Orge, 943 de Nice Mont-Agel et dissolution de deux escadrons de chasse de l'armée de l'air (l'un à Cambrai en 2012, l'autre à Mont-de-Marsan en 2014) ; retrait du service actif de quinze unités de la marine (quatre frégates, deux patrouilleurs, trois bâtiments de transport et six bâtiments auxiliaires). L'achèvement de la réorganisation de la fonction armement conduira en outre à réduire à neuf le nombre des centres d'expertise et d'essais de la DGA. De plus, à l'été 2014, le personnel de l'administration centrale du ministère pourra rejoindre ses nouveaux locaux à Balard, libérant de multiples emprises parisiennes. En matière de systèmes d'information, la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense, opérateur unique, sera en mesure de procurer à tous les utilisateurs du ministère un réseau sous protocole Internet infogéré à partir de deux ou trois centres régionaux. Pour diriger et suivre cette transformation de grande ampleur, le ministère de la défense et des anciens combattants a mis en place dès juin 2008 un dispositif spécifique : le comité exécutif (COMEX), présidé par le ministre d'État, ministre de la défense et des anciens combattants, 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, est chargé de 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 d'État, pilote 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 à des chefs de projets. En effet, des 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 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 et des anciens combattants est particulièrement bien avancée. Sur les 36 projets constituant la réforme, 34 sont cotés « vert » au regard des critères d'évaluation. Ce résultat 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 de l'ensemble des projets mis en oeuvre, et de l'implication de tous les services du ministère.

Données clés

Auteur : [M. Bernard Carayon](#)

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

Type de question : Question écrite

Numéro de la question : 95267

Rubrique : Ministères et secrétariats d'état

Ministère interrogé : Défense et anciens combattants

Ministère attributaire : Défense et anciens combattants

Date(s) clé(s)

Question publiée le : 7 décembre 2010, page 13248

Réponse publiée le : 8 mars 2011, page 2269