

Les Échos de la SIMMT

STRUCTURE INTÉGRÉE DU MAINTIEN EN CONDITION OPÉRATIONNELLE DES MATÉRIELS TERRESTRES



éditorial



Sommaire

ACTIVITÉ « ACQUISITION »
page 2

BILAN FINANCIER 2010
page 3

DEUX MARCHÉS INNOVANTS
page 4

**L'AN III DE LA
MODERNISATION DU MCO-T**
page 6

Ce troisième numéro des Échos de la SIMMT paraît à l'occasion du 12^e FORUM ENTREPRISES DÉFENSE, organisé conjointement avec la Chambre de commerce et d'industrie de Versailles, Val d'Oise, Yvelines. Ce rendez-vous traditionnel de l'ouest parisien permet notamment à un nombre important de petites et moyennes entreprises et industries de rencontrer les prescripteurs et acheteurs de la Défense.

Pour ce qui concerne la SIMMT, les PME-PMI constituent une part significative de son portefeuille de fournisseurs, tant pour des acquisitions d'équipements que pour des fournitures de produits ou de services liés au soutien des matériels en service. Nombre d'acquisitions réactives destinées aux opérations sont réalisées auprès de PME-PMI. Dans le domaine du soutien, certains marchés parmi les plus innovants, dans leur concept ou dans leur mise en œuvre, sont conclus avec des PME-PMI. Les pages qui suivent vous en donnent quelques exemples, et vous permettent de visualiser la place des PME-PMI dans les activités de la SIMMT.

Cependant, la profonde réforme que nous conduisons actuellement dans le MCO terrestre, dont le bilan vous est également présenté, n'est pas sans soulever des interrogations lourdes vis-à-vis des PME-PMI. La mise en œuvre de la PEGP au sein de l'armée de Terre, la forte variabilité des besoins due au rythme de l'engagement opérationnel, l'importance prise par la globalisation des prestations, intégrant de plus en plus la logistique et s'appliquant aux matériels de toutes les armées, la discipline stricte imposée tant à l'administration qu'aux fournisseurs par les processus financiers et comptables de l'application CHORUS, autant d'évolutions ou de situations qui peuvent mettre en question des positions difficiles à tenir par des PME-PMI.

Ces sujets sont bien identifiés et nous y travaillons afin de maintenir ouverte la possibilité pour les PME-PMI de répondre à nos appels d'offres, sans prise de risque déraisonnable de part et d'autre. Mais de leur côté, les entrepreneurs concernés doivent être également conscients de ces risques et ne pas hésiter à s'armer ou s'organiser pour se maintenir « dans le jeu ».

Par ailleurs, au vu de ces conditions nouvelles, la SIMMT ne peut pas se désintéresser de la situation que ses grands marchés, passés avec ses fournisseurs principaux, créent pour le tissu des PME-PMI lorsqu'elles agissent en sous-traitance ou à titre de fournisseurs de rangs 2, 3... Même si le sujet est difficile et sans doute sensible, j'ai décidé de le prendre en considération en y consacrant un chargé de mission, avec une feuille de route précise.

Je vous souhaite une bonne lecture, dans les allées du FED pour ceux qui nous ont fait l'honneur de venir jusqu'à Satory.

Général de corps d'armée **Tristan Verna**,
Directeur central de la SIMMT.

Rédaction

Directeur de la publication :
GCA Verna

Rédacteur en chef :
SLT DAVICCO

Conception et mise en page :
ADJ THENADEY

Courriel :
camille.davicco@dcmat.terre.defense.gouv.fr

Tél : 01.39.67.24.46

Crédits photos : SIMMT, SIRPA Terre.



ACTIVITÉ « ACQUISITION »

L'ACTIVITÉ DE CONTRACTUALISATION DE LA SIMMT A DEUX OBJETS PRINCIPAUX :

- le soutien en service des matériels terrestres ;
- les acquisitions de matériels terrestres.

Ingénieur en chef de l'armement Pascal BONNAUD,
Sous-directeur de la sous-direction des contrats.

ORDRES DE GRANDEUR CLÉS :

- ▶ 300 marchés notifiés par an (dont 200 aux PME-PMI) ;
- ▶ plus de 400 M€ de paiements annuels sur marchés vivants ;
- ▶ 2/3 des marchés passés après mise en concurrence ;
- ▶ 2/3 des marchés traitant de soutien en service de matériels.

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES APPORTÉ AUX FOURNISSEURS :

- ▶ 50 % des paiements se concentrent sur 4 grands industriels (NEXTER, RTD, PGD, THALES) ;
- ▶ 25 % des paiements se répartissent sur 250 à 300 PME-PMI.

PÉRIMÈTRE DES ACHATS DE LA SIMMT

Les matériels terrestres relevant de la compétence de la SIMMT peuvent être répartis dans les grandes familles suivantes :

- systèmes d'armes terrestres (chars, blindés, engins de dépannage, artillerie...) ;
- engins terrestres (tactiques, logistiques, transport de troupes, transport en commun, utilitaires, sanitaires, lutte contre l'incendie, deux roues, matériels ferroviaires...) ;
- équipements du combattant (hors habillement) individuels ou intégrés sur engins terrestres (armement, lance-roquettes, missiles, moyens de communication, SIO¹ et SIC², moyens optiques, optroniques...) ;
- moyens terrestres mobiles spécifiques (production d'eau potable, groupes électrogènes, abris mobiles, robots terrestres, engins de manutention...) ;
- moyens d'instruction et entraînement.

Le soutien en service

La SIMMT a la responsabilité d'acheter³ les fournitures et services nécessaires au maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres qui lui sont confiés par les armées, services et organisations interarmées.

Les fournitures et prestations achetées en matière de soutien en service sont principalement :

- des fournitures de rechanges neuves ou réparées ;
- des fournitures d'outillages et moyens de tests, de documentation technique ;
- des prestations de logistique rechanges (approvisionnement, stockage, distribution) ;
- des prestations de formation des maintenanciers militaires ;
- des prestations de maintenance (essentiellement en métropole) ;
- des prestations de gestion de parc ;
- des prestations de retrait de service de matériels (enlèvement, dépollution, démantèlement, élimination...).

La SIMMT passe aussi les marchés centralisés d'équipements « techniques » pour les ateliers de réparation militaires et les marchés (matériels, ingrédients et prestations) permettant d'assurer le fonctionnement « métier » des organismes de la maintenance terrestre.

Les acquisitions de nouveaux matériels

La SIMMT a la responsabilité d'acheter, à la demande des états-majors, les matériels terrestres ne relevant pas de la DGA. Il s'agit essentiellement d'acquisitions de matériels disponibles « sur étagères » ou de matériels préalablement qualifiés par la DGA.

* * *

POLITIQUE ACHAT DE LA SIMMT

Les enjeux

La politique achat de la SIMMT doit répondre aux grands enjeux identifiés en termes de soutien des opérations extérieures, de disponibilité des parcs, de soutien dans la durée et de maîtrise des coûts.

Les types de marchés de soutien

Pour un parc ou un ensemble de parcs de matériels, l'analyse des enjeux, des risques (en particulier sur les réapprovisionnements) et des capacités de production (étatiques ou industrielles)

conduit la SIMMT à contractualiser le soutien en service sous une forme très variable pouvant aller :

- ▶ du plus simple : achat de rechanges en « quantités fixes » à des distributeurs ou des fabricants primaires ;
- ▶ au plus complexe : achat au maître d'œuvre concepteur/intégrateur d'un ensemble de fournitures et de prestations de soutien, sur une longue durée (10 ans ou plus), à un prix forfaitisé en fonction du « taux d'emploi » (km, heures moteur...) et de la disponibilité du parc.

¹ SIO : système d'information opérationnelle (portable ou intégré à un véhicule).

² SIC : système d'information et de commandement.

³ Compte tenu de ce que la DGA (direction générale de l'armement) peut contractualiser dans le cadre des opérations d'armement qu'elle suit (soutien initial, évolutions ou rétrofits, maîtrise technique).

Les éléments de la politique achat de la SIMMT

Pour mieux répondre aux besoins de soutien et aux grands enjeux, la SIMMT promeut les axes d'effort suivants :

- **accroître la part des marchés de réapprovisionnement pluriannuels, à tranches ou à bons de commande.**

Ces marchés doivent apporter à la SIMMT, par comparaison aux marchés à « quantité fixe », une meilleure réactivité des commandes, une optimisation des stocks, une meilleure maîtrise des prix dans la durée (typiquement 4 à 7 ans) et une réduction de la charge de contractualisation. La plupart de ces marchés sont ouverts aux PME-PMI (par exemple, distributeurs pour les marchés de rechanges disponibles « sur catalogue »).

- **accroître la part des parcs soutenus par des marchés globaux¹ forfaitisés « au juste prix » avec obligation de résultat.**

Ces marchés doivent apporter à la SIMMT une optimisation et meilleure maîtrise du coût de soutien de parcs jugés critiques², un lien plus fort entre les dépenses consenties et l'effet opérationnel³, et une réduction de la charge administrative (diminution du nombre de contrats à

notifier, à suivre et à coordonner).

La mise sur pied et la réussite de ces marchés sont particulièrement exigeantes. Les prestataires doivent en effet avoir la volonté et la capacité d'assurer dans la durée le périmètre de prestations et le niveau d'engagement demandés. La SIMMT doit pour sa part assurer une visibilité suffisante en termes de volume et d'emploi des parcs. De plus, l'exigence impérieuse de forfaitiser au « juste prix » suppose une visibilité partagée sur les niveaux moyens de consommation des fournitures et prestations (consommation en rechanges, en heures de...) en fonction du taux d'emploi.

- **recours à la NAMSA ou à l'UGAP.**

La politique de la SIMMT est de recourir largement au « catalogue NAMSA » (dans le cadre des accords de coopération passés à cet effet) afin de bénéficier de la capacité de type « centrale d'achat » de la NAMSA pour des matériels communs à plusieurs pays.

Le recours au catalogue UGAP est aussi largement développé et systématisé pour les produits « civils » et les prestations que l'UGAP propose, par exemple, dans le domaine des véhicules.

BILAN FINANCIER 2010

L'année 2010 fut sur le plan financier une année atypique à bien des égards. Aux difficultés habituelles sont venues s'ajouter les mises en place de la nouvelle chaîne budgétaire et du progiciel SAP CHORUS choisis par l'État pour porter la programmation budgétaire, les engagements et paiements ainsi que la comptabilité patrimoniale.

La suppression des directions régionales du Matériel de l'armée de Terre s'est traduite par une remontée au niveau central de tous les achats et marchés autrefois décentralisés. Pour palier le risque d'engorgement, une cellule d'approvisionnement et de réactivité a été mise en place avec à sa tête un officier

du SMITer (service de la maintenance industrielle terrestre) chargé de traiter l'ensemble de ces besoins et d'identifier toutes les affaires qui pourraient être regroupées dans des marchés nationaux. En outre, le procédé des cartes d'achat a été déployé afin de permettre au niveau local de traiter les opérations d'acquisition de montants financiers peu élevés. D'autre part, la SIMMT a pris la responsabilité du soutien interarmées des matériels terrestres, qui s'est traduit par la

création de deux Unités opérationnelles (UO) supplémentaires pour l'armée de l'Air et la Marine.

L'adaptation au progiciel CHORUS a, quant à elle, demandé des efforts importants d'évolution des structures, des responsabilités et des processus internes mais aussi d'apprentissage et de maîtrise de l'outil. Les difficultés rencontrées, à des degrés divers jusqu'au mois d'août, pour redémarrer certains marchés

millésimés d'avant 2010 et saisir les affaires nouvelles,

ont été inévitablement accentuées par le changement de comptable assignataire. De ce fait, il a fallu aménager le plan de contractualisation par la réalisation en avance de phase de certaines opérations prévues ultérieurement.

Au bilan, malgré ce contexte marqué par le démarrage de CHORUS et la mise en œuvre de la nouvelle chaîne budgétaire, le bilan financier peut être considéré comme satisfaisant. L'ensemble des marchés a été repris dans CHORUS, quel que soit le niveau de complexité, et les engagements et paiements ont pu être exécutés à un même niveau que les années précédentes, conformément aux priorités des armées ce qui a permis de garantir le soutien des parcs.

Colonel Bruno DE LAROUZIERE,

Sous-direction budget finances comptabilité, chef du bureau budget.



¹ La globalisation est à entendre au sens du périmètre des fournitures et prestations d'une part et de la durée de la couverture contractuelle d'autre part.

² En termes de coût de soutien, de risques obsolescence, de spécificité de la technologie...

³ En matière de soutien, on peut acheter 99 % des rechanges nécessaires et avoir une disponibilité nulle.

TETRAPOL

Le marché de MCO TETRAPOL a été notifié à la société EADS DS fin décembre 2009. Il s'agit d'un marché de soutien de matériel, classique en apparence qui inclut des prestations habituelles d'un marché de MCO mais qui innove dans son mode de fonctionnement à points.

Le matériel TETRAPOL en quelques mots

Pour satisfaire au besoin opérationnel en projection, le recours à un système de communication sécurisé, fiable et robuste s'impose. En effet, les accès au théâtre sont souvent difficiles et il est essentiel de pouvoir s'appuyer sur des solutions simples et éprouvées afin de limiter les interventions sur site. L'armée de Terre s'est donc dotée de matériels au standard TETRAPOL parce que leur fiabilité avait été validée par l'emploi depuis un certain nombre d'années, notamment par les forces de la Gendarmerie (réseau RUBIS) et par la police nationale (réseau ACROPOL).

Le parc TETRAPOL de l'armée de Terre est composé de deux types de matériels de télécommunication chiffrée de bout en bout n'offrant aucune prise à l'intrusion :

- ▶ le Réseau numérique à base d'équipements (RENABEC) au Kosovo est un réseau maillé sécurisé avec des infrastructures fixes lourdes couvrant la zone sous mandat de la France ;
- ▶ les matériels tactiques PTN (projectable telecommunications network) de Professional mobile radio (PMR) permettent de réaliser très rapidement (moins d'une heure) un réseau maillé sécurisé n'importe où en métropole ou sur un théâtre d'opérations extérieures. Ils répondent aux besoins de communication d'une force d'intervention composée de plusieurs dizaines d'utilisateurs déployés sur une zone de plusieurs dizaines de kilomètres carrés.

L'innovation dans ce marché

Dans les conditions du marché précédent, la limitation financière pour l'émission des bons de commande sur devis, les difficultés administratives inhérentes à la gestion des bons de commande et l'incompatibilité du délai des réparations sur bons de commande avec le besoin opérationnel avaient créé suffisamment de complications et d'insatisfactions pour que le recours à un système forfaitaire annuel s'impose comme la seule solution valable et viable pour assurer dans de bonnes conditions la maintenance corrective des matériels. C'est pourquoi, un nouveau type de marché a été mis en œuvre.

Dans la plupart des marchés MCO, il est prévu un forfait annuel pour assurer la maintenance corrective. Or, même avec un RETEX bien exploité sur plusieurs années, le risque d'une surestimation financière est réel. La mise en place d'un système de points pour les réparations s'avère une innovation intéressante qui apporte une réponse à ce risque en permettant une dépense ajustée au

strict besoin sans pour autant le faire supporter par le prestataire. Le mode de fonctionnement du marché TETRAPOL est le suivant :

- les forfaits unitaires de réparation figurent au marché dans les tables de prix mais ils sont exprimés en points ;
- dans l'acte d'engagement, le prix du point est fixé ;
- au cours du déroulement du marché, au titre du management, sont mis en place une comptabilité minutieuse des réparations, le décompte de la consommation des points et un mécanisme d'alerte permettant le réapprovisionnement du compte de points par bons de commande. De ce fait, il n'est pas nécessaire d'engager d'emblée dans le montant minimum du marché l'intégralité de l'estimation du budget prévu pour les réparations.

Au bilan

Après une année de pratique sur ce nouveau marché en utilisant le système à points, il ressort que le coût annuel des réparations a été divisé par trois. Avec ce système nouveau, les réparations sont payées au plus juste de la réalisation et l'industriel ne court plus le risque que le coût des réparations à sa charge dépasse le montant perçu au titre d'un forfait global.

Bien qu'il présente des difficultés de montage supérieures à un marché classique et demande un effort particulier de management, ce type de marché présente donc d'ores et déjà, à la lumière d'un court RETEX des avantages significatifs pour toutes les parties qu'il faut maintenant confirmer dans la durée.

IEF Patrice ROPARS,
Sous-direction des parcs,
OPS parc systèmes de communication.



Personal mobile radio



Vue d'ensemble d'un PTN

MAINTIEN EN CONDITION OPÉRATIONNELLE DES ENCEINTES MÉTALLO-TEXTILES

Le soutien des enceintes métallo-textiles fait l'objet d'un contrat cadre négocié avec la société LOSBERGER RDS (ex société BACHMANN).

Des matériels soutenus directement sur leur zone d'emploi.

La société assure un soutien préventif semestriel ainsi que des interventions correctives ponctuelles. Ce soutien comprend une prestation globale intégrant les vérifications techniques selon un cahier des charges précis pour chaque équipement. Sont également inclus des contrôles réglementaires (moyens de levage, conformité électrique) effectués par des organismes agréés (VERITAS par exemple).



PARC EN SERVICE : plus de 700 abris. Répartis sur plus de 70 sites en métropole, 15 sites en Afrique et DOM-COM et sur tous les théâtres OPEX (Afghanistan, Kosovo, Liban...).

D'autres sont soutenus directement chez l'industriel.

Les Abris mobiles à déploiement rapides (AMD), les abris gonflables ainsi que les abris désengagés de divers sites passent en fonction du besoin ou une fois par an, chez l'industriel pour contrôle et vérification.



PARC EN SERVICE : plus de 600 abris. Un parc en forte augmentation pour l'année 2011 dans le cadre de l'interarmisation.

Un système complet d'identification : tous les matériels et leurs servitudes associées (tableau électrique, éclairage, groupe de déshumidification, climatisation, chauffage, poutre roulante...) sont codifiés EMAT et marqués individuellement par la technologie RFID (radio fréquence identification). Chaque matériel nouveau est identifié grâce à ce dispositif : il vient ainsi s'ajouter aux existants et peut être pris en compte dans la base de données qui permet d'assurer la gestion et le soutien. Actuellement, ce parc représente plus de 15 000 sous-ensembles et composants gérés et soutenus.

Un système de base de données a été mis en place pour la gestion et pour assurer le pilotage et le suivi du MCO. Il a été conçu par la société LOSBERGER qui a fait appel à la société

EBV VENTURE pour sa conception et l'interfaçage RFID. Il est constitué d'une base centrale de données reliée à des bases locales.

Dans la base de données centrale, le prestataire chargé du soutien dispose de toutes les données générées sur les sites et met à jour en temps réel les planning d'interventions, l'avancement du soutien (abri par abri) sur les sites visités. L'ensemble des dépenses de MCO (commandes préventives et correctives) est suivi dans cette base.

Sur chaque site disposant d'abris (CFT, SMITer ou autres armées), des bases de données locales sont installées. Il est ainsi possible :

- de connaître le parc (matériel par matériel, par génération, accès aux UC, accès à la documentation) ;
- d'accéder à tous les procès verbaux électroniques concernant le site et aux opérations de maintenance y compris les vérifications réglementaires réalisées par l'industriel. Ces informations sont consultables sur Personal digital assistant avec des menus déroulants ;
- de suivre l'atmosphère interne des enceintes (hygrométrie relative, température) pour celles soumises au suivi AIRSEC.

Pour sa part, l'Officier de pilotage du soutien (OPS) dispose d'un accès en temps réel au site du prestataire chargé du soutien par l'intermédiaire d'un PC relié par internet. Il peut donc, à tout moment et en tout lieu, suivre l'avancement du MCO et valider électroniquement certaines opérations (par exemple un devis correctif soumis pour accord). La conception de cette base permet également, pour un matériel qui change de propriétaire de faire suivre son dossier technique (MCO, dépenses...).

Selon ses besoins, l'OPS peut aussi interroger la base en lançant des requêtes afin de pouvoir réaliser des états ou des bilans, techniques ou de dépenses par type de matériel, par technologie, par site d'emploi, par théâtre...

Par ses dispositions innovantes, cette organisation de la maintenance permet de suivre précisément en temps réel le déroulement de toutes les opérations et l'état des enceintes. Les nouveaux matériels à soutenir peuvent être immédiatement et très simplement intégrés au marché de soutien cadre sans charge de travail supplémentaire ni difficulté. Ce pilotage permet, à tous les acteurs, d'avoir une vision claire du dossier dans un esprit d'économie budgétaire. Pour certains services, l'intégration de leurs abris dans le dispositif de soutien de la SIMMT a permis des réductions du budget de MCO de leurs abris de près de 30 %.

IDEF Régis BASILLE,
Sous-direction des parcs, OPS AIRSEC et abris mobile.

L'AN III DE LA MODERNISATION MCO-T

Colonel Morand DEROUX,

Chef du bureau stratégie et modernisation du MCO terrestre.

Depuis 2008, le Maintien en condition opérationnelle des matériels terrestres (MCO-T) a entamé une réforme d'envergure qui touche son organisation générale et l'ensemble de ses processus. La création de la SIMMT le 20 octobre 2010 en a été une étape déterminante puisqu'elle donne toute leur légitimité aux réflexions qui sont menées et aux actions qui sont lancées pour atteindre le principal objectif : accroître la performance globale du système de MCO-T tout en maîtrisant les coûts de soutien.

LE CONTEXTE DE PERFORMANCE DU MCO-T S'ARTICULE AUTOUR DE SIX COMPOSANTES PRINCIPALES.

LA PLANIFICATION DES RESSOURCES

La planification des ressources de toutes natures consacrées au MCO-T permet d'en optimiser l'emploi en vue de satisfaire le juste besoin exprimé par les Maîtrises d'ouvrages (MOA).

Cette planification couvre les trois horizons du court, moyen et long terme (typiquement : 2 ans, 3 ans et au-delà).

En matière de ressources budgétaires et financières, la planification s'inscrit dans les travaux de planification budgétaire triennale de programme et d'élaboration ou d'actualisation du référentiel de programmation. Elle est cohérente avec les décisions prises par les MOA en matière de MCO d'une part, d'équipement et de taux d'activités, d'autre part.

Pour ce qui concerne la ressource humaine étatique civile et militaire, elle est déterminée par le besoin de détenir et de maintenir des capacités justes nécessaires pour concevoir, piloter et exécuter le MCO-T en métropole et en opérations extérieures. Outre son aspect quantitatif, elle revêt un caractère qualitatif en termes d'expertise technique dans les différentes spécialités de la maintenance des matériels terrestres. À cet égard, la planification de la formation, le maintien de l'expertise et le développement de l'expérience à travers des parcours professionnels sont des éléments importants à prendre en considération.

Les capacités étatiques de maîtrise d'œuvre du MCO-T s'appuient également sur la disponibilité d'une ressource technique, notamment infrastructure, pour laquelle les opérations d'acquisition, d'entretien, d'adaptation et d'amélioration nécessitent également une planification en cohérence avec l'effet global recherché.

LA GESTION OPTIMISÉE DES PARCS DE MATÉRIELS PROJETABLES

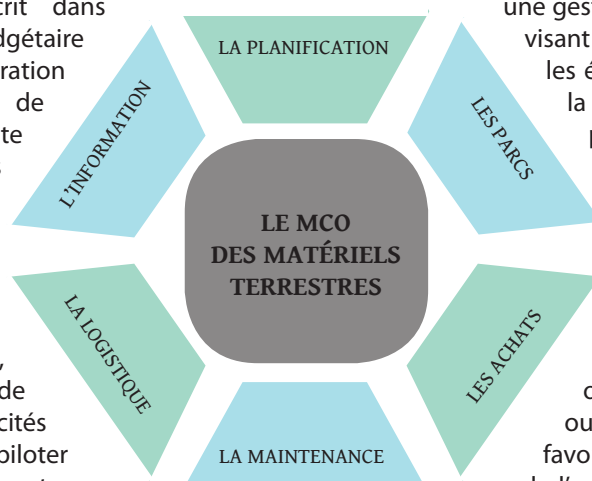
Le contrat opérationnel ainsi que les délais et conditions actuels d'engagement n'exigent plus une disponibilité instantanée de la totalité des parcs et équipements qui, de toute façon, ne pourrait plus être assurée en regard des contraintes budgétaires et financières qui s'imposent aux MOA.

Ce nouveau contexte autorise une montée en puissance progressive des forces et permet ainsi d'envisager une gestion dynamique des parcs de matériels visant à ne mettre à disposition des unités que les équipements strictement nécessaires à la réalisation des activités récurrentes ou programmées.

Ce concept, qui se traduit dans l'armée de Terre par le déploiement depuis 2008 d'une nouvelle Politique d'emploi et de gestion des parcs (PEGP), permet en outre de planifier et d'ordonner les opérations de maintenance préventives ou curatives à long délai d'intervention, favorisant ainsi d'une part, l'optimisation de l'emploi de l'outil de production étatique (SMITer) et, d'autre part, la passation de marchés de MCO pluriannuels et globaux avec l'industrie privée. Elle permet également de maîtriser l'amortissement des investissements en immobilisations, en pilotant la consommation de potentiel des matériels constitutifs d'un parc technique.

LA POLITIQUE D'ACHAT

La politique d'achat de prestations de MCO s'inscrit dans la politique globale d'achat du ministère de la défense. Elle doit répondre à la stratégie générique de soutien des matériels terrestres, tout en prenant au mieux en compte les grands enjeux identifiés en termes de disponibilité des parcs, de soutien dans la durée, d'aptitude à honorer les opérations et de maîtrise des coûts.



Elle doit respecter la réglementation qui impose des obligations et des contraintes en matière de marchés publics (code des marchés publics, « décret défense »...). Cette réglementation est essentiellement une réglementation économique qui a pour finalité d'éviter que les personnes publiques ne perturbent le jeu de la concurrence. De ce fait, les choix sont toujours réglementairement à apprécier au cas par cas par le Pouvoir adjudicateur (PAD) sous l'éclairage de l'analyse de l'offre concurrentielle pour le périmètre de besoin considéré.

La politique d'achat fixe les principes relatifs à la préparation et à la réalisation des actes contractuels ainsi qu'à l'identification et à la sélection des sources d'approvisionnement. Elle vise à instaurer un juste équilibre entre la recherche d'une rationalisation des actes contractuels au travers du développement de marchés centraux et le maintien d'une capacité réactive centrale et locale pour répondre à des besoins urgents ou si nécessaire, assurer la continuité des approvisionnements lors du renouvellement des marchés centraux.

Elle repose sur une connaissance exhaustive de la cartographie des achats ainsi que sur l'élaboration et la mise à jour régulière d'un référentiel des fournisseurs concernés. Ces derniers se caractérisent notamment par leur degré d'interdépendance vis-à-vis du MCO-T : d'une part, au travers du volume que représentent les activités liées au MCO-T dans leur chiffre d'affaire global (dépendance du fournisseur), et d'autre part, au travers de la part de l'ensemble des paiements annuels de MCO-T qui leur est destinée (dépendance vis-à-vis du fournisseur). Cette approche permet d'appréhender la nature des relations à instaurer, celles-ci pouvant évoluer en fonction du rapport de force et du niveau de robustesse ou de fragilité de la source d'approvisionnement concernée.

La cartographie des achats du MCO-T concerne essentiellement l'acquisition de rechanges, d'outillages, de documentation, de certains matériels complets, de prestations de réparation de sous-ensembles ou de matériels complets, de prestations logistiques, voire de prestations globales comprenant tout ou partie des items précédemment évoqués.

En fonction de la nature des acquisitions, les principes suivants sont appliqués :

- ▶ recherche de la globalisation des prestations de MCO afin de réduire le nombre de marchés à gérer par parc dans un souci d'amélioration de la productivité des Équipes de maintenance intégrées (EMI) ;
- ▶ recherche d'un allongement de la durée des contrats en vue de réduire les risques de ruptures contractuelles et d'« obsolescences » en général, de sécuriser dans la durée les réapprovisionnements critiques, de mieux négocier les prix en bénéficiant de la visibilité apportée aux fournisseurs sur le moyen ou long terme, de favoriser l'établissement de convergences d'intérêts et de réduire la charge globale de contractualisation.

LA RÉPARTITION DES ACTIVITÉS DE MCO ENTRE MAÎTRES D'ŒUVRES INDUSTRIELS PRIVÉS ET ÉTATIQUES

Le soutien en service des matériels couvre toutes les phases du cycle de vie des équipements. Il représente une part significative du coût global des matériels et peut recouvrir des enjeux économiques et technologiques importants.

La recherche de l'efficacité globale du système de MCO-T conduit naturellement à optimiser l'acquisition des prestations de soutien en choisissant d'en confier la maîtrise d'œuvre, soit à des entités étatiques, soit à des entités de droit privé.



Vérification technique d'un VBCI avant mise à disposition sur un théâtre par un technicien NEXTER.

Ce choix doit s'effectuer avec la recherche d'un équilibre permanent entre les différentes solutions afin de s'adapter à l'évolution constante de l'environnement économique, industriel et opérationnel. Il résulte de la prise en compte des paramètres suivants :

- ▶ l'acquisition de prestations de soutien doit respecter le principe d'autonomie compétitive¹ tout en répondant au besoin des forces, notamment lorsqu'elles sont engagées en opérations ;
- ▶ l'accès de la France aux capacités technologiques et industrielles de défense conditionne, dans le cadre des alliances actuelles, son efficacité militaire et son autonomie de décisions. Le maintien de certaines compétences dans le domaine du soutien contribue à l'entretien d'une base industrielle et technologique de défense capable de garantir aux forces armées les prestations de soutien dont elles ont besoin ;
- ▶ le recours à l'industrie de droit privé nécessite le maintien, au sein du ministère, des capacités de spécifier le besoin, d'acheter et de suivre les prestations de soutien. Il est donc nécessaire de disposer d'une expertise technique suffisante et d'être en mesure d'évaluer la performance des prestations réalisées au regard du besoin à satisfaire ;
- ▶ le maintien d'une capacité étatique de réalisation des activités de soutien est indispensable pour assurer le soutien des matériels en opérations. Il impose donc de disposer et d'entretenir une ressource compétente et qualifiée.

¹ Il s'agit de concilier, d'une part, la nécessaire autonomie permettant de faire face aux enjeux stratégiques et, d'autre part, le maintien d'une compétitivité des fournisseurs.

Au-delà du simple choix de répartition entre secteur étatique ou privé, une complémentarité entre ces deux acteurs doit être recherchée afin d'optimiser la performance liée à leurs capacités intrinsèques et à leur nature. Ainsi, la contractualisation avec l'industrie privée concernera plutôt des charges lissées ou programmées permettant de maîtriser les coûts en diminuant les risques liés aux variations potentielles de charges (exemple : opérations d'entretien préventif majeur). Le secteur étatique, notamment le SMITer, sera sollicité, en complément de ses activités planifiées, pour absorber des éventuels pics de charges permettant ainsi d'en exploiter la disponibilité et la réactivité. Ces activités de nature différentes peuvent concerner un même objet, voire être regroupées au sein d'un acte contractuel unique (contrat hybride).

UN PILOTAGE UNIQUE ET HOMOGENE DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE DU MCO-T

La fonction logistique est une composante essentielle de l'activité de MCO. Les caractéristiques d'emploi des matériels terrestres et la tendance à la réduction des stocks lui confèrent un rôle capital dans l'atteinte des objectifs de performance liés à la satisfaction des besoins capacitaires pour la préparation et l'engagement opérationnels.

En outre, les flux retour de rechanges à réparer constituent désormais un point critique du MCO. En effet, la réduction du volume de chaque parc de nouveaux matériels et le recours à des marchés de MCO globaux s'accompagnent d'une réduction du volant de sous-ensembles réparables acquis au titre des opérations d'armement créant ainsi une tension sur l'ensemble du processus lié à leur réparation.

Le rattachement organique au SMITer des structures assurant le stockage et la distribution des rechanges du MCO-T au travers d'un réseau logistique redimensionné, ainsi que l'apparition d'un opérateur autonome dépendant de l'état-major des

armées responsable de la conception, de l'organisation et de la réalisation des transports et des acheminements (le centre des transits et transports de surface - CTTS - sous pilotage du centre multimodal des transports - CMT), nécessitent une approche globale de la fonction logistique du MCO-T. Au sein de la SIMMT, ce rôle a été confié à un « Supply Chain Manager » responsable de la coordination des actions concourant à la performance de cette fonction dans sa totalité.

UN SYSTÈME D'INFORMATIONS RÉFÉRENT DU MCO-T

Sous une forte impulsion ministérielle, et en s'appuyant sur une cartographie fonctionnelle urbanisée, il a été décidé de réduire le nombre d'outils applicatifs dédiés au MCO en les faisant converger vers un système d'information global, cohérent avec les besoins interarmées et capable de répondre aux enjeux techniques et économiques de la maintenance des matériels terrestres.

En ce sens, le Système d'information de la maintenance terrestre modernisé (SIM@T) a été désigné comme système référent du MCO-T. Cette application, ouverte à un large spectre de domaines « métiers », doit aujourd'hui offrir aux opérateurs de toutes les armées et services en charge du MCO-T un accès au plus grand nombre de fonctionnalités utiles au pilotage et à la mise en œuvre des activités techniques et logistiques, en interface notamment avec l'application financière de l'État, CHORUS.

La définition à court terme de la cible fonctionnelle et applicative d'un système d'information pertinent dédié au MCO-T s'appuie pour l'essentiel des besoins sur le socle SIM@T interfacé à CHORUS. Elle est assortie d'une trajectoire de rationalisation des autres applications existantes et intègre les besoins nouveaux mis en évidence par l'analyse des processus d'activités et des procédures de travail réparties et/ou partagées entre les entités en charge de la maintenance des matériels terrestres.



© Gilles GESQUIERE/SIRPA Terre

LA SIMMT, DES VALEURS FORTES



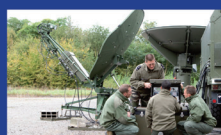
La passion de l'expertise technique, au service du succès opérationnel des forces.

LA PASSION DE L'EXPERTISE TECHNIQUE



La recherche de la performance, par l'innovation « Métier » et l'emploi judicieux des ressources.

LA RECHERCHE DE LA PERFORMANCE



L'engagement commun autour d'une culture partagée, du sens des responsabilités et du service de l'Etat.

L'ENGAGEMENT COMMUN