

LE CONCEPT DE MCO (rapport de la Cour des comptes)

Le MCO peut être défini comme l'ensemble des moyens et procédures nécessaires pour qu'un matériel reste, au long de sa durée d'utilisation, apte à l'emploi qui lui est assigné.

La notion de **maintien en condition opérationnelle** des matériels recouvre deux types de fonctions.

La première fonction est le **soutien technique** qui regroupe trois grandes catégories d'opérations :

- la maintenance proprement dite, comprenant les actions visant à maintenir (ou rétablir) un équipement dans un état spécifié (telles que les carénages pour l'entretien des coques des bateaux, la reconstitution du potentiel d'heures de vol d'un aéronef ou le changement de moteur d'un char) ;
- la gestion de configuration des équipements qui permet de suivre l'évolution de la définition technique des matériels au long de leur vie opérationnelle ;
- la tenue à jour des référentiels techniques, mais aussi l'analyse du retour d'expérience issue de l'exploitation des faits techniques.

La deuxième fonction est le **soutien logistique**. Il comprend les opérations d'approvisionnement des rechanges (par le biais d'achats publics, essentiellement), la maintenance de ceux-ci, leur magasinage (stockage) et le ravitaillement en pièces de rechange des unités, des structures de soutien (ateliers industriels) voire, dans certains cas, des industriels.

La maintenance peut s'exercer suivant deux modes distincts :

- la maintenance préventive qui correspond à l'ensemble des opérations à caractère systématique ou conditionnel, définies pour chaque type de matériel et destinées à prévenir les altérations ou à limiter leur développement, de façon à maintenir les matériels aptes à l'emploi ;
- la maintenance corrective qui concerne les opérations ayant pour but de remédier aux avaries survenues en fonctionnement ou aux altérations décelées au cours de la maintenance.

La fonction maintenance est organisée dans les armées suivant trois **niveaux techniques d'intervention (NTI)**. Un NTI représente un ensemble de moyens en personnels et en matériels permettant de faire face à des charges de maintenance qualitativement et quantitativement définies.

Le NTI 1 assure la mise en œuvre et la maintenance en ligne du matériel (traitement en piste avant et après vols pour les aéronefs, entretien courant des bâtiments de la Marine). Les opérations sont effectuées avec des moyens limités, par les utilisateurs des matériels eux-mêmes ou par des structures légères de proximité (ateliers de piste pour les aéronefs). Ainsi, par exemple, le NTI 1 des bateaux est assuré par les équipages eux-mêmes, parfois en mer. Pour le matériel roulant, ce NTI 1 s'apparente aux opérations qu'un utilisateur de voiture averti peut réaliser lui-même sur son véhicule.

Le NTI 2 correspond aux opérations de maintenance préventive programmée ou curative visant soit à restaurer le potentiel de « vie » des équipements, soit à réaliser des réparations lourdes, exécutées par un organisme de soutien spécialisé, situé ou non sur le site des utilisateurs. Il s'agit, par exemple, des opérations réalisées par les escadrons de soutien spécialisé des bases aériennes ou les ateliers militaires de la flotte des bases navales. Les équipements nécessaires au NTI 2 sont adaptés à ce niveau d'intervention, plus poussé que le NTI 1.

Le NTI 3 correspond aux opérations « lourdes » de maintenance programmée préventive de reconstitution de potentiel (« grandes visites ») ou de réparations à caractère industriel exécutées chez les industriels ou dans des établissements spécialisés nécessitant des moyens véritablement industriels. Elles sont souvent l'occasion de remises à niveau et de modernisation des matériels ou de leurs équipements.

Le maintien en condition opérationnelle des matériels des armées

COUR DES COMPTES

Communiqué de presse de la Cour des comptes à la publication de son rapport public particulier de décembre 2004 intitulé *Le maintien en condition opérationnelle des matériels des armées*, aux éditions des Journaux officiels (www.journal-officiel.gouv.fr).

Consacré à l'examen des conditions dans lesquelles les matériels militaires sont maintenus en condition opérationnelle, le rapport que la Cour des comptes vient de rendre public ⁽¹⁾ permet d'évaluer les résultats d'une politique publique essentielle puisque de sa réussite dépend la capacité réelle du ministère de la Défense à répondre aux objectifs de projection et de déploiement des forces françaises sur les différents théâtres d'opérations.

Pour cette raison, les moyens alloués à l'exercice de cette fonction sont d'importance : près de 40 000 personnes, soit 13 % des effectifs des armées, et environ 3,38 Md€ en moyenne annuelle, dont 1,8 Md€ en investissement, soit 12,5 % des crédits d'investissement du ministère.

DÉGRADATION DE LA DISPONIBILITÉ

Cette fonction essentielle a connu, depuis le milieu des années 1990, une crise qui s'est amplifiée au cours de l'exécution de la loi de programmation militaire 1997-2002 et qui a abouti à une dégradation importante des taux de disponibilité des matériels militaires. Variable

(1) *Le maintien en condition opérationnelle des matériels des armées* ; Les éditions des Journaux officiels, Paris, 2004.

suivant les armées ou les matériels, cette dégradation a été, selon les années, entre 1997 et 2000, de 25 points au pire dans l'Armée de terre, de 14 points en moyenne (taux de disponibilité passant de 70 % à 56 %) dans l'Armée de l'air, et d'environ 25 points au pire dans la Marine.

Les investigations menées par la Cour, confrontées avec le ministère de la Défense, permettent de faire ressortir les raisons essentielles de cette ample dégradation. Elle est naturellement due en tout premier lieu à la réduction substantielle des crédits alloués à cette fonction par le ministère à partir de 1997 : en effet, on constate une chute de 7,3 % des crédits de paiement en euros constants et une diminution de 14 % des crédits utilisés. Autres causes majeures : les multiples réorganisations intervenues au cours de la décennie 1990, destinées à restructurer les modes de fonctionnement des armées pour tenir compte de la disparition progressive des appelés, ou liées aux évolutions du secteur industriel, étatique ou non, de l'armement.

MESURES DE REDRESSEMENT

Le ministère de la Défense a pris, depuis 1999-2000, un certain nombre de mesures de redressement. Les services chargés du maintien en condition opérationnelle ont été réorganisés. Ainsi a été créée une structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels aéronautiques, toutes armées confondues, la Simmad ⁽²⁾, chargée d'assurer la maîtrise d'ouvrage de cette fonction antérieurement éclatée et dispersée dans les différentes armées. De même, la réorganisation de la Direction des constructions navales (DCN) et sa transformation en entreprise ont conduit la Marine à mettre en place un service de soutien de la flotte, le SSF, regroupant les différents acteurs chargés de l'entretien des matériels navals. Permettant de réorganiser la logistique relative à l'entretien des matériels militaires, rationalisant la répartition des responsabilités, introduisant de la souplesse dans les procédures et favorisant l'obtention de gains de productivité, qu'il s'agisse de la définition des objectifs, de la gestion des stocks ou des relations avec les fournisseurs, ces structures constituent indéniablement une réforme positive.

(2) Structure interarmées de maintenance des matériels aériens de la défense. Cf. Patrick Thouverez et Jean-Marc Calais : « La modernisation de la maintenance aéronautique au sein de la Défense : la Simmad », *Défense Nationale*, juin 2001.

Parallèlement, les crédits affectés à l'entretien des matériels militaires classiques, inscrits au chapitre 55-21 du budget du ministère de la Défense, ont été accrus d'environ 35 % en euros courants entre 2000 et 2003.

En conséquence, on constate une certaine remontée de la disponibilité des matériels militaires, évaluée à environ 10 points en moyenne pour l'Armée de l'air et la Marine, les résultats étant plus variables dans l'Armée de terre.

Ces résultats demeurent toutefois inférieurs aux prévisions de la loi de programmation militaire en matière de taux de disponibilité qui étaient de 75 à 80 % selon les matériels.

La dégradation de la disponibilité de certains matériels

	1997	1998	1999	2000
Frégates antiaériennes	79	48	34	53
Transport de chalands de débarquement	85	94	50	38
AMX 10 RC	84	74	68	57
AMX 30 B2	78	81	70	65
Matériels aériens majeurs de l'Armée de l'air	64	66	60	56

Source : ministère de la Défense

AMPLIFIER L'ÉVOLUTION

Les évolutions constatées doivent donc être confirmées et amplifiées.

En effet, toutes les conséquences pratiques des réformes de structure engagées n'ont pas été encore tirées. Les regroupements de services ont laissé subsister dans la Marine et dans l'Armée de l'air certaines structures non intégrées, freinant ainsi la réalisation des gains de productivité attendus. La création d'un service de maintenance de type interarmées, chargé de l'entretien de tous les matériels terrestres, longtemps envisagée, a été abandonnée au profit d'une réorganisation interne de l'Armée de terre, ce qui a eu plutôt pour effet de perturber la réalisation des fonctions de maintenance. Ces difficultés fonctionnelles expliquent en partie que la remontée des crédits

budgétaires n'ait pas été suivie d'une consommation des ressources équivalente puisqu'elle n'a été, de 2000 à 2003, que de + 15 %.

À ces causes structurelles, s'ajoutent d'autres facteurs. En premier lieu, les opérateurs techniques chargés de la maintenance ne sont pas toujours en mesure de faire face aux demandes, fluctuantes par nature, qui leurs sont adressées. Pour pallier ce problème, le ministère a souhaité développer un nouveau mode de contrat, plus global et pluriannuel, permettant d'éviter les à-coups constatés : intéressante, cette option doit être mise en œuvre avec précaution car elle peut entraîner des surcoûts injustifiés.

Autre facteur d'augmentation des coûts du MCO, le rajeunissement des matériels mis à la disposition des armées : techniquement plus sophistiqués, donc plus complexes et plus onéreux à maintenir en condition opérationnelle que les matériels plus simples et plus anciens utilisés antérieurement, leur entretien accroît dès maintenant les charges financières du ministère avec en outre, pour l'avenir, un risque de dépenses encore supérieures du fait de leur obsolescence rapide.

DEUX RECOMMANDATIONS

Deux recommandations principales concluent le rapport de la Cour des comptes :

- poursuivre et renforcer les restructurations fonctionnelles permettant de rationaliser et d'optimiser les opérations de maintenance, en transposant au profit des matériels terrestres les innovations dont bénéficient déjà pour partie les matériels aéronautiques et navals ;

- malgré la pression financière qu'exercent structurellement les dépenses de personnel, dont la croissance est due au fonctionnement régulier d'une armée professionnelle, ainsi que l'acquisition des nouveaux matériels, ne plus considérer la fonction MCO comme une variable d'ajustement budgétaire, solution facile mais dangereuse car affectant l'efficacité de l'ensemble des dispositifs militaires.

COUR DES COMPTES