

LE SOUTIEN DE L'ADMINISTRATION CENTRALE

Constats

Ministère de la défense

1. Cadre de l'audit

- L'administration centrale du ministère de la défense est définie par le décret n°2000-1178 du 4 décembre 2000.
- Plusieurs réformes ont été mises en œuvre pour adapter le soutien de l'administration centrale du ministère de la défense aux transformations qu'elle a connues: création de l'établissement centralisé de soutien (ECS) en 1997 et du service des moyens généraux (SMG) en 1999, évolution du périmètre d'intervention de ces services.
- Actuellement, le soutien de l'administration centrale est assuré, à des degrés divers, par le service des moyens généraux (SMG), l'établissement central de soutien (ECS) pour la DGA, les commissariats des armées, deux organismes spécialisés (le service d'infrastructure de la défense – SID – et la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense – DIRISI), les formations ou organismes territoriaux des armées et de la gendarmerie implantés en Ile-de-France.
- Trois sites « complexes » accueillent des services divers et imbriqués (l'îlot Saint-Germain, Balard et l'école militaire), sur lesquels le soutien est assuré par plusieurs organismes relevant d'autorités différentes.

2. Etat des lieux

- L'administration centrale se présente comme un ensemble complexe et éclaté, ce qui influe fortement sur l'organisation et le fonctionnement de son soutien. Regroupant près de 16 600 personnes, elle présente quatre caractéristiques essentielles:
 - ✓ la dispersion de ses implantations (51 sites dont 47 en Ile-de-France),
 - ✓ la disparité des services qui la composent,
 - ✓ l'enchevêtrement géographique de ces services avec des organismes ne faisant pas partie du périmètre de l'administration centrale,
 - ✓ un volume important de personnel soutenant par rapport à l'effectif soutenu en matière de soutien de proximité (2789 ETP pour 16.600, soit environ 16,8%), ce qui se traduit par 100M€ de rémunérations et charges sociales pour 217M€ de coût total du soutien de proximité, soit plus de 46%.
- Les tentatives de rationalisation menées au fil des années, autour d'un service de soutien ministériel et de politiques de soutien intégrés dans des fonctions techniques, se sont heurtées à des insuffisances d'organisation, au mode de fonctionnement des organismes militaires et à la faiblesse des instruments de pilotage et de connaissance des coûts.
- Trois constats majeurs sont apparus au cours de l'audit :
 - ✓ l'absence de politique générale du soutien de l'administration centrale,
 - ✓ la fragmentation de l'organisation du soutien,
 - ✓ l'importance du dispositif mis en œuvre par les armées au profit de leurs organismes centraux en complément ou en doublement des prestations du SMG.

MINEFI - DGME - 2007

Contrôle général des armées – Contrôle général économique et financier

LE SOUTIEN DE L'ADMINISTRATION CENTRALE

Propositions

Ministère de la défense

3. Impacts attendus et échéances

- Une réforme d'envergure du dispositif existant serait facilitée par la rationalisation des implantations, mais la dispersion de l'administration centrale est une donnée incontournable à court et moyen terme, malgré les améliorations qu'apporteront le regroupement de la DGGN sur un site unique à l'horizon 2009 et le projet de regroupement de la DGA.
- A plus long terme, l'objectif recherché consiste à parvenir à la prise en charge du soutien de l'administration centrale par un service unifié et organisé à cette fin.
- Pour être atteint de manière réaliste, cet objectif suppose deux conditions :
 - ✓ un service de soutien rénové et performant ;
 - ✓ la poursuite du mouvement de regroupement des services d'administration centrale.
- Une démarche en deux temps est dès lors nécessaire.
 - ✓ Dans un premier temps, il s'agira de préciser et clarifier les périmètres et les missions de soutien des différents intervenants, puis réformer le SMG en précisant ses missions et en faisant évoluer son organisation.
 - ✓ Dans un second temps, une fois validée la nouvelle organisation, il conviendra d'envisager la mise en place d'un service unifié de soutien de l'administration centrale.
- Dans cette perspective, les recommandations du rapport portent sur le premier temps et visent à améliorer avant tout la rationalité du dispositif existant ainsi que la qualité du soutien dont bénéficient les organismes.

4. Recommandations

- Rationaliser et mutualiser les achats des divers organismes de soutien.
- Rationaliser le soutien selon une logique de site, y compris pour les sites complexes.
- Développer les contrats d'externalisation multi-services, en particulier pour la maintenance courante.
- Réorganiser le SMG en quatre entités exerçant chacune une mission précise.
- Rationaliser le dispositif territorial et poursuivre l'allègement des structures des bases de soutien.

MINEFI - DGME - 2007

Contrôle général des armées – Contrôle général économique et financier