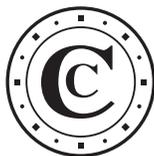


Cour des comptes



ENTITÉS ET POLITIQUES PUBLIQUES

# LA COOPÉRATION EUROPÉENNE EN MATIÈRE D'ARMEMENT

Un renforcement nécessaire,  
soumis à des conditions exigeantes

Rapport public thématique

Synthèse

Avril 2018

 **AVERTISSEMENT**

**Cette synthèse est destinée à faciliter la lecture et l'utilisation du rapport de la Cour des comptes.**

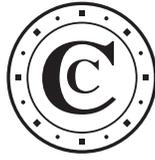
**Seul le rapport engage la Cour des comptes.**

**La réponse du Premier ministre figure à la suite du rapport.**

# Sommaire

1 Les coopérations européennes en matière d'armement : un enjeu important, des choix à effectuer .....	5
2 Les objectifs recherchés et les outils de pilotage pour les atteindre .....	9
3 Le bilan des principaux programmes d'armement en coopération européenne .....	13
4 Les conditions d'une coopération européenne réussie ....	17
<b>Recommandations.....</b>	<b>21</b>



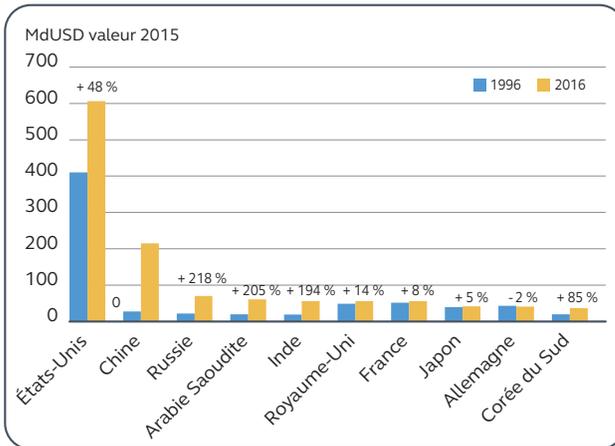


# 1 Les coopérations européennes en matière d'armement : un enjeu important, des choix à effectuer

Alors que les dépenses militaires augmentent partout dans le monde sauf en Europe de l'Ouest, la *Revue stratégique de défense et de sécurité nationale d'octobre 2017* promeut la coopération européenne en matière d'armement comme une clé de

l'autonomie stratégique. Trois effets des coopérations internationales peuvent y contribuer : l'interopérabilité des armées nationales ; le partage des coûts de matériels onéreux et innovants ; le soutien à l'industrie européenne de défense.

Évolution des dépenses militaires entre 1996 et 2016



Source : Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI)

## Le contexte budgétaire

La France dépense chaque année près de 10 Md€ pour ses équipements de défense, dont 7 à 8 Md€ dans les armements conventionnels<sup>1</sup>. La plupart des investissements sont utilisés pour développer, mettre au point et acquérir des matériels

nouveaux, dont la réalisation peut être conduite par la France seule ou en partenariat avec d'autres États. Chaque année, la France investit environ 2 Md€ dans des programmes conventionnels réalisés en coopération avec des partenaires européens.

<sup>1</sup> Et 2 à 3 Md€ par an pour la dissuasion nucléaire.

# Les coopérations européennes en matière d'armement : un enjeu important, des choix à effectuer

## Crédits de paiement pour l'équipement des forces<sup>2</sup>

En millions d'euros	2015	2016
<b>Total programme 146</b>	<b>10 210</b>	<b>9 833</b>
Dont dissuasion nucléaire	2 429	2 830
<b>Total programme 146 hors dissuasion</b>	<b>7 781</b>	<b>7 003</b>
Dont principaux programmes en coopération		
Observation spatiale MUSIS/CSO	115	74
Avion de transport A400M	543	228
Hélicoptère NH90	119	471
Hélicoptère TIGRE	182	344
Frégate FREMM	506	530
Missile FSAF	44	83
<b>Sous-total des principaux programmes en coopération</b>	<b>1 509</b>	<b>1 731</b>

Source : Rapport annuel de performance 2016 du programme budgétaire 146

Le projet de loi de programmation militaire (LPM) pour la période 2019-2025 adopté par le conseil des ministres du 8 février 2017 annonce, par rapport à la trajectoire prévue en 2016, une forte croissance des crédits consacrés à l'équipement des forces (hors dissuasion) à partir de 2020, l'évolution la plus significative intervenant après l'actualisation de la LPM, prévue en 2021.

### L'impératif industriel

Le marché mondial de l'armement est dominé par les groupes industriels américains, qui s'appuient sur un marché intérieur représentant plus de 40 % des dépenses mondiales. En outre, depuis quelques années, de nouveaux acteurs issus des pays émergents concurrencent de plus en plus les groupes européens sur

les marchés d'exportation. Sur les dix plus grands groupes industriels de défense (mesurés par leur chiffre d'affaires, qui couvre aussi des activités civiles) les seuls Européens sont *Airbus Group* et *BaE Systems* (Royaume-Uni) ; ils rivalisent avec des sociétés majoritairement américaines et asiatiques.

La viabilité des industries de défense européennes – et par conséquent la pérennité des emplois industriels – dépend des commandes obtenues ; elle ne peut plus être assurée à l'échelle d'un seul pays européen. Ainsi, la vente de nombreux équipements, soit dans le cadre de marchés à l'exportation, soit dans celui de coopérations intra-européennes pour partager les coûts et bénéficier de l'effet de série, conditionne l'équilibre de leur modèle économique.

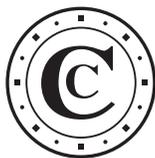
# Les coopérations européennes en matière d'armement : un enjeu important, des choix à effectuer

## Les choix pour l'avenir

La mise en œuvre de la LPM 2019-2025 amènera les pouvoirs publics à prendre des décisions relatives aux futurs équipements, dont certaines seront structurantes pour la défense à moyen et long terme. L'addition des besoins des forces françaises pour satisfaire le

modèle d'armée complet et équilibré, capable d'agir face à toutes les menaces et dans tous les espaces, excède les moyens nationaux ; augmenter la part d'investissements dans des programmes en coopération pourrait aider la France à s'équiper de matériels à la pointe de la technologie, que chaque État européen aurait du mal à financer seul.





## 2 Les objectifs recherchés et les outils de pilotage pour les atteindre

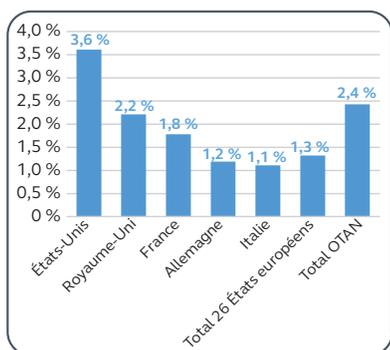
### Une volonté politique réaffirmée dans un contexte en évolution

La volonté politique partagée entre les États partenaires est un préalable indispensable à toute coopération dans le domaine de l'armement. La France ambitionne de développer plus de programmes en coopération, conformément aux orientations figurant dans la *Revue stratégique de défense et de sécurité nationale d'octobre 2017* et dans le projet de LPM 2019-2025. Ce choix politique s'accorde avec l'engagement des États européens de l'Alliance atlantique de porter leur effort de défense à 2 % de leur produit intérieur brut. Il rejoint aussi l'engagement de 25 États membres de l'Union européenne à développer une coopération structurée permanente (CSP),

soutenue par la proposition de la Commission européenne de créer un Fonds européen de la défense.

Cependant, les partenaires de la France ne poursuivent pas toujours les mêmes ambitions. Or le défaut d'alignement des objectifs rend moins aisée la convergence des besoins matériels, et les coopérations exigent des compromis. La coopération avec le Royaume-Uni se poursuit dans le cadre des accords de *Lancaster House* ; elle a permis l'émergence exemplaire du groupe MBDA dans le domaine des missiles ; ce groupe intègre désormais les compétences de plusieurs entreprises auparavant nationales. La coopération avec l'Allemagne a été relancée, à l'issue du conseil des ministres franco-allemand de juillet 2017, en s'appuyant sur les alliances industrielles conclues dans les domaines aéronautique (groupe Airbus) et terrestre (KNDS). Pourtant, les besoins militaires de la France et de l'Allemagne restent éloignés et leurs atouts sont très inégalement répartis ; le partage de l'avance technologique française dans certains domaines, acquise grâce à des efforts de long terme, en contrepartie de ressources budgétaires temporaires, est un choix politique qui n'est pas neutre en matière d'autonomie stratégique nationale. Des discussions ont été lancées avec l'Italie en vue de la conclusion d'un rapprochement dans le domaine naval entre les groupes *Fincantieri* et *Naval Group*.

Dépenses de défense de l'Alliance atlantique en 2016



Source : Alliance atlantique

# Les objectifs recherchés et les outils de pilotage pour les atteindre

Les développements futurs devront se concrétiser sur des équipements pour lesquels les tentatives de coopérations antérieures ont échoué (avions de combat, chars lourds, domaines pour lesquels le projet de LPM prévoit des études de conception). D'autres programmes d'ampleur moindre en volume de dépenses pourraient soutenir l'élan des coopérations, mais n'ont pas encore fait l'objet de décision entre États : frégates, bâtiments de soutien logistique (pétroliers ravitailleurs), missiles, canons à longue portée, drones, etc.

## Des objectifs économiques et financiers prédominants

L'objectif de favoriser l'interopérabilité des armées européennes par l'adoption de matériels communs est souvent affiché. Il n'est cependant pas déterminant car les normes de l'Alliance atlantique permettent l'engagement en coalition avec des matériels différents.

Ce sont bien des objectifs économiques et financiers qui sont avant tout visés. Il s'agit, sur le plan budgétaire, de partager avec les partenaires les coûts et les risques du développement de matériels complexes, de bénéficier de coûts d'acquisition réduits grâce à des commandes groupées par plusieurs États et, le cas échéant, de mutualiser certains coûts de formation et de maintien en condition opérationnelle.

Il s'agit aussi de maintenir la compétitivité des entreprises européennes de défense en alimentant leurs bureaux d'études et leurs chaînes de production, et d'encourager les recompositions industrielles, afin que les entreprises européennes puissent faire face à la concurrence de plus en plus rude des États-Unis et des pays émergents.

**Chiffre d'affaires 2015 des principales entreprises de défense**  
(en Md€)

Entreprise	Activité	Chiffre d'affaires
<b>Boeing</b> (États-Unis)	Aéronautique civile (68 %) et militaire ; États-Unis (41 %), Asie (30 %)	<b>86,6</b>
<b>Airbus</b> (Allemagne, France, Espagne)	Aéronautique civile (70 %) et militaire ; Europe (31 %), Asie (29 %), Amérique (23 %)	<b>64,5</b>
<b>Aviation industry corporation of China</b> (Chine)	Aéronautique militaire et civile	<b>54,5</b>
<b>Lockheed Martin</b> (États-Unis)	Aéronautique de défense, naval, armement terrestre, électronique de défense, missile ; États-Unis (79 %)	<b>41,6</b>
<b>Honeywell international</b> (États-Unis)	Électronique militaire et civile ; États-Unis (62 %), Europe (22 %)	<b>34,7</b>
<b>Mitsubishi Heavy Industries</b> (Japon)	Naval, énergie, transport, aérospatiale ; Japon (45 %), Amérique (21 %) Asie (18 %)	<b>32,6</b>
<b>General Dynamics</b> (États-Unis)	Armement terrestre, naval, cyberdéfense ; Amérique du Nord (77 %)	<b>28,3</b>
<b>BAe Systems</b> (Royaume-Uni)	Aéronautique militaire, électronique, naval, armement terrestre, cyberdéfense ; États-Unis (38 %), Europe (35 %)	<b>23,1</b>
<b>General Electric aviation</b> (États-Unis)	Propulsion aéronautique civile et militaire ; États-Unis (39 %), Asie (22 %)	<b>22,2</b>
<b>Northrop Grumman</b> (États-Unis)	Aéronautique militaire, électronique ; États-Unis (86 %)	<b>21,2</b>
<b>Raytheon</b> (États-Unis)	Missiles ; États-Unis (69 %)	<b>20,9</b>

Source : calepin 2016 des entreprises internationales de défense de la DGA

# Les objectifs recherchés et les outils de pilotage pour les atteindre

## Une maîtrise d'ouvrage commune s'appuyant sur des outils solides

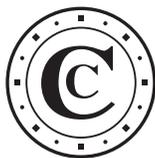
Avec un budget de l'ordre de 4 Md€ par an, l'Organisation conjointe de coopération en matière d'armement (OCCAR) s'est imposée comme la principale agence capable de gérer la maîtrise d'ouvrage déléguée des programmes en coopération pour le compte des États partenaires. Les agences de l'OTAN sont rarement

utilisées, le seul exemple étudié dans le rapport est la NAHEMA<sup>3</sup> pour l'hélicoptère NH90; elles se caractérisent par des procédures de décision rigides. Le pilotage bilatéral (notamment franco-britannique, comme dans le cas du futur programme de drones de combat), confiant la maîtrise d'ouvrage à une structure de circonstance ou à une agence nationale, est moins usité ; il est apprécié par les armées et les industriels mais limite le nombre de participants.

---

<sup>3</sup> Agence de l'Alliance atlantique en charge de la maîtrise d'ouvrage de l'hélicoptère NH90.





### 3 Le bilan des principaux programmes d'armement en coopération européenne

La Cour a examiné en 2017 six coopérations majeures, et notamment quatre programmes produisant des systèmes d'armes complets (avion A400M, hélicoptère TIGRE et NH90, frégate FREMM). Les caractéristiques militaires sont parfois meilleures que les attentes<sup>4</sup>, mais aussi parfois insuffisantes en raison des difficultés technologiques rencontrées par les industriels pour satisfaire les

demandes<sup>5</sup>. Les livraisons en retard tiennent en partie seulement aux difficultés des développements ; dans le cas de la France, elles sont plus souvent la conséquence de décisions gouvernementales d'étalement de la charge budgétaire. Ces phénomènes, qui se retrouvent aussi sur les programmes d'armement conduits par la France seule, pèsent sur les capacités opérationnelles des forces.

#### Réduction des cibles françaises sur les principaux programmes d'armement européens

Programme	Cible initiale	Cible actuelle	Report de livraisons
<b>Avion A400M</b>	50	50	Retards liés à la complexité du développement et décalages imposés par la LPM 2014-2019
<b>Hélicoptère NH90</b>	160	101	Étalements des livraisons décidé par les arbitrages des LPM 2009-2014 et 2014-2019
<b>Hélicoptère TIGRE</b>	215	71	Réduction de la cadence de livraison en raison de la réduction de cibles
<b>Frégate FREMM</b>	17	8	Diminutions du nombre des frégates et décalage du calendrier par les LPM 2009-2014 et 2014-2019

Source : Cour des comptes à partir des documents du ministère des armées

<sup>4</sup> Détection sous-marine des FREMM, utilisation des pistes sommaires par l'A400M.

<sup>5</sup> Les difficultés rencontrées par l'avion de combat américain F35 montrent que cela n'est pas spécifique à l'Europe, mais affecte tous les programmes à fort contenu technologique.

# Le bilan des principaux programmes d'armement en coopération européenne

## Des succès technologiques acquis mais des impasses opérationnelles



Le programme de famille de missiles sol-air du futur (FSAF) de type ASTER est un succès, malgré des délais de développement très allongés, qui a été favorisé par la maîtrise d'œuvre confiée à un industriel unique (MBDA), ayant déjà intégré le meilleur des capacités européennes. Le succès vient aussi d'une expression de besoins harmonisée ayant conduit à l'adoption du même missile par l'ensemble des États partenaires.



L'A400M est un avion de transport sans équivalent en termes de capacité d'emport à longue distance et de livraison sur pistes sommaires. Toutefois, il n'a pas encore atteint les pleines capacités tactiques attendues, avec des restrictions persistantes dans les opérations de parachutages d'hommes et de matériels. Les développements se poursuivent dans le contexte parfois tendu des relations entre les États et l'industriel maître d'œuvre (Airbus).



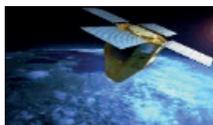
L'hélicoptère TIGRE est un succès technologique coûteux qui a conduit les États à réduire fortement leurs commandes ; il a été pénalisé par une définition initiale des besoins, établie à l'époque de la guerre froide. Il souffre aussi d'une très faible disponibilité.



Le NH90, bien qu'il ait été construit en nombre inférieur aux anticipations et ait rencontré de nombreux retards, a permis le partage des coûts de développement et un succès relatif à l'exportation. L'absence d'uniformisation des besoins a suscité de multiples versions, et sa réalisation partagée entre deux industriels concurrents est un contre-exemple à ne pas suivre.



Les frégates FREMM, reconnues pour leurs capacités de lutte anti-sous-marine, relèvent davantage de la juxtaposition que de la coopération car la partie commune était limitée à la conception initiale. Le développement et surtout la fabrication des versions françaises et italiennes, sensiblement différentes, sont confiées aux deux industries nationales (*Naval Group* et *Fincantieri*). L'exercice a quand même permis quelques économies sur les matériels communs aux deux types de navire et, côté français, deux ventes à l'export.



Le programme d'observations spatiales MUSIS a connu des retards du fait des difficultés budgétaires de certains États, ce qui a conduit la France à avancer seule en lançant deux satellites sur la composante spatiale optique (CSO), avant d'être rejointe par l'Allemagne, qui a permis le financement d'un satellite supplémentaire.



Le projet de porte-avions franco-britannique s'est achevé par un abandon du programme, pourtant prévisible du fait des attentes divergentes des deux États. L'échec s'est traduit par une perte de 200 M€ pour les finances publiques françaises.

# Le bilan des principaux programmes d'armement en coopération européenne

## Des économies budgétaires au prix de nombreux délais

Le partage des coûts de développement entre les États a permis une économie supérieure à 8 Md€ (valeur de janvier 2016) pour les finances publiques françaises, par rapport à ce qu'aurait coûté le lancement de six programmes nationaux similaires à ceux que la Cour a étudié.

Les avantages que procurent les coopérations sont obtenus en contrepartie de contraintes spécifiques :

- la nécessité d'un consensus entre les États partenaires allonge les processus de décision, tant avant le lancement qu'en cours de développement, lorsque des difficultés appellent des choix ;
- le défaut d'harmonisation des spécifications communes conduit à la multiplication des versions, accroissant ainsi les travaux de développement et limitant les gains de productivité lors de la phase de production ;
- la volonté des États de bénéficier d'un « retour géographique » au profit de leur industrie nationale, en contrepartie exacte de leur effort financier, ne permet pas d'optimiser l'organisation industrielle en fonction des compétences techniques des entreprises, et limite la capacité de coordination du maître d'œuvre.

Les retards, industriels ou budgétaires, des programmes obligent les armées à maintenir en service des matériels anciens, à des coûts croissants de maintenance en raison de leur vétusté.

Des progrès sont encore possibles pour mieux tirer avantage des matériels acquis par plusieurs États. Ainsi, les mutualisations dans le domaine de la formation et du maintien en condition opérationnelle (MCO)<sup>7</sup> sont inégalement exploitées pour en diminuer le coût.

Enfin, deux évolutions, qui ne sont pas propres aux coopérations, s'imposent. D'une part, l'innovation de plus en plus rapide des technologies appelle une approche nouvelle pour raccourcir les délais, souvent supérieurs à une décennie, entre la décision de lancement d'un programme et l'entrée en service des matériels. D'autre part, les faibles taux de disponibilité mesurés sur les programmes étudiés montrent la nécessité de prévoir dès la conception la façon dont les matériels seront entretenus.

## L'enjeu de la consolidation des industries européennes d'armement

L'intégration des groupes européens demeure inégale. Des leaders mondiaux dans le domaine des missiles et de l'aéronautique voisinent avec des spécialistes nationaux dans les domaines terrestres et navals.

<sup>6</sup> Le MCO recouvre l'ensemble des activités de maintenance des équipements qui visent à les rendre disponibles pour un emploi opérationnel.

# Le bilan des principaux programmes d'armement en coopération européenne

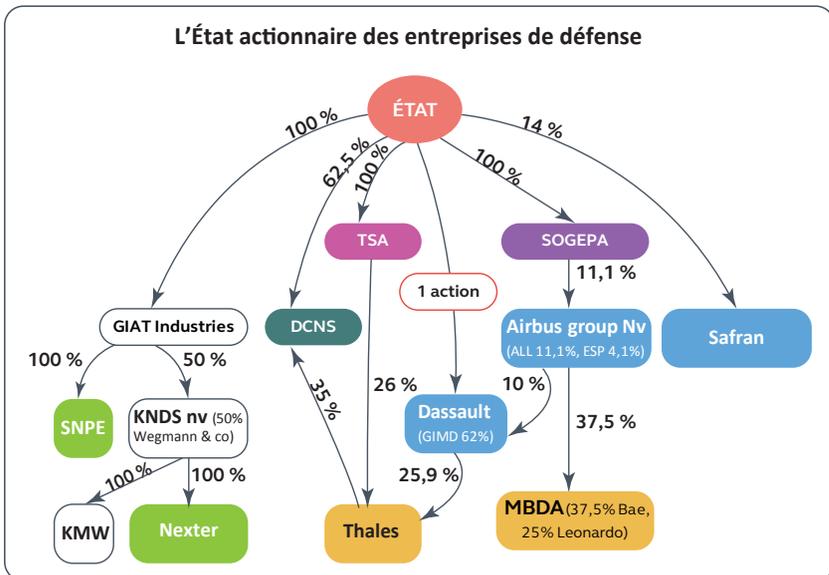
Chiffre d'affaires 2016 des groupes européens de défense (en Md€)

Entreprise	Activité	Chiffre d'affaires
<b>Airbus</b> (Allemagne, France, Espagne)	Aéronautique civile (70 %) et militaire ; Europe (31 %), Asie (29 %), Amérique (23 %)	67
<b>B Ae Systems</b> (Royaume-Uni, avec parts de marchés importantes aux États-Unis)	Aéronautique militaire, électronique, naval, armement terrestre, cyberdéfense ; États-Unis (38 %), Europe (35 %)	26,5
<b>Rolls Royce</b> (Royaume-Uni)	Motoriste	17
<b>Safran</b> (France)	Motoriste	15,8
<b>Thales</b> (France)	Électronique de défense	14,9
<b>Leonardo</b> (Italie)	Électronique de défense et aéronautique	12

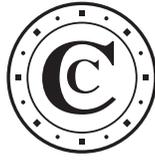
Sources : données publiques communiquées par les sociétés.

L'État peut favoriser la participation des entreprises françaises au mouvement de consolidation à l'échelle européenne, en privilégiant les coopérations, mais aussi comme actionnaire en recommandant ou en encourageant les projets d'alliances européennes.

Les participations publiques dans la défense en 2016



Source : Cour des comptes



# 4 Les conditions d'une coopération européenne réussie

## Une meilleure cohérence entre les commandes et les ressources budgétaires

Incapable d'assurer dans la durée la cohérence entre les ambitions capacitaires des lois de programmation militaire et la trajectoire du budget d'équipement des forces, l'État s'est trop souvent placé dans l'obligation de réaliser des économies budgétaires à court terme. Cette mauvaise habitude place la France en défaut face aux États partenaires, et surtout pèse sur

la capacité opérationnelle des armées qui reçoivent en retard des matériels moins nombreux.

L'économie budgétaire, pourtant, n'est qu'apparente et à court terme, car elle amène à payer plus cher, plus tard, des matériels en nombre réduit.

Le tableau suivant montre qu'en moyenne, la recherche d'une économie de 15 à 20 % sur le coût total d'un programme réduit de 30 à 40 % le nombre de matériels achetés.

### Effets des réductions de budget sur le nombre et le coût unitaire des matériels

	Réduction du coût total du programme	Baisse du nombre d'appareils	Augmentation du coût unitaire
Hélicoptère TIGRE en 2005, de 215 à 120	- 20 %	- 44 %	+ 44 %
Hélicoptère TIGRE en 2009, puis en 2014, de 120 à 71	- 18 %	- 41 %	+ 39 %
Hélicoptère NH90 en 2013, de 160 à 101	- 19 %	- 37 %	+ 28 %
Frégate FREMM en 2009, de 17 à 11	- 14 %	- 35 %	+ 33 %
FREMM en 2015, de 11 à 8	- 8 %	- 27 %	+ 26 %

Source : Cour des comptes, calcul effectué sur les coûts d'acquisition y compris le développement

Le projet de LPM 2019-2025 a bien identifié ces incohérences, mais l'équilibre entre les armements à acquérir et les moyens budgétaires que le Gouvernement veut y consacrer

repose sur une forte augmentation des crédits en 2023, 2024 et 2025, qui peut être remise en cause par les arbitrages budgétaires annoncés pour 2021.

# Les conditions d'une coopération européenne réussie

## Le choix de la coopération européenne lorsque cela est possible

Les autres moyens d'acquérir des armements présentent pour la France des inconvénients.

Le choix d'un programme national se justifie lorsque les intérêts vitaux sont en jeu (cas de la dissuasion nucléaire). Hors de cette obligation, la France dispose de la capacité technologique de lancer seule de nouveaux programmes. Préserver cette capacité technologique vitale justifie le financement public des études en amont<sup>7</sup>. Néanmoins, les moyens budgétaires actuellement alloués à l'équipement des forces ne permettent pas de réaliser seul l'ensemble des programmes nécessaires.

Les achats de matériels déjà existants peuvent être utilisés lorsqu'une pluralité de fabricants permet de ne pas lier les approvisionnements à un monopole. Si les achats portent sur des matériels complexes, ils privent la base industrielle et technologique de défense<sup>8</sup> du bénéfice des marchés et de l'acquisition des compétences qu'ils auraient permis. De plus, ils présentent le risque de restreindre l'autonomie stratégique de la Nation, en soumettant l'utilisation des matériels à des limitations imposées par un État

étranger (certaines missions du drone REAPER, fabriqué aux États-Unis, pourraient ainsi être exposées à un veto). L'Europe est confrontée à ce risque dans le domaine de l'aviation de combat car de nombreux États ont déjà fait le choix de l'avion américain F35.

L'initiative de la Commission européenne de proposer la création d'un Fonds européen de la défense, qui doit encore recevoir l'agrément du Parlement européen, favorisera les coopérations. Néanmoins, des incertitudes demeurent importantes sur la gouvernance et les ressources du Fonds. La France, principal acteur de la défense européenne sur les théâtres hors d'Europe, doit renforcer son influence dans les centres de décision à Bruxelles par la mise à disposition d'experts nationaux détachés et par des mesures d'organisation internes.

## Des prérequis pour qu'une coopération réussisse

Sur la base de l'expérience acquise, la Cour des comptes a dégagé les conditions qui favorisent la réussite des coopérations d'armement :

- une volonté politique partagée et durable, ce qui est plus facile à atteindre lorsque le nombre d'États partenaires est limité ;

<sup>7</sup> Il s'agit des activités de recherche financées par le budget du ministère des armées pour permettre le développement de technologies qui seront par la suite utiles au développement de nouveaux armements.

<sup>8</sup> La base industrielle et technologique de défense regroupe l'ensemble des bureaux d'études et des unités de production industrielle nécessaires pour la réalisation des armements. Elle se décline au niveau national ou européen.

# Les conditions d'une coopération européenne réussie

- une harmonisation des besoins opérationnels et des calendriers budgétaires des États partenaires ;
- le choix d'une maîtrise d'ouvrage unique, disposant de suffisamment de délégation de pouvoirs (l'OCCAR peut jouer ce rôle en s'appuyant sur son expérience) ;
- une maîtrise d'œuvre unique mettant en place un partage industriel

optimisé, soutenant la compétitivité du matériel à l'exportation (le retour géographique doit être mesuré sur un ensemble des programmes, comme le permettent les règles de fonctionnement de l'OCCAR).

La Cour relève que le projet de LPM rejoint les principales observations du présent rapport, sans détailler, à ce stade, les remèdes aux dysfonctionnements constatés.



# Orientations et recommandations

## Orientations :

1. Pour la définition des spécifications militaires des futurs programmes en coopération, veiller à harmoniser au maximum, avec les États partenaires, les besoins capacitaires et les calendriers budgétaires, pour limiter le nombre de versions des matériels et favoriser l'effet de série lors de la phase de production ;

2. dans le cadre de la montée en puissance des financements de la recherche amont et des programmes d'armement par les crédits communautaires du Fonds européen de la défense, renforcer l'influence française auprès des structures de l'Union européenne, en constituant une équipe au sein de la DGA et en envoyant au sein de la DG « Grow » de la Commission et de l'agence européenne de défense davantage d'experts nationaux détachés.

## Recommandations :

1. Opter résolument pour une approche pragmatique de la coopération en matière d'armement, en privilégiant, au moment de la conception et du lancement d'un programme, un partenariat limité à

deux, voire trois États, partageant la même volonté politique de s'investir durablement, et prêts à s'engager sur une maîtrise d'ouvrage et sur une maîtrise d'œuvre uniques ;

2. pour l'organisation industrielle des futurs programmes en coopération, promouvoir le choix de l'OCCAR comme maître d'ouvrage délégué unique en mettant en avant les points forts de cette organisation : les procédures éprouvées par deux décennies d'expérience, une autonomie de décision qui existe, même si elle est partielle, une capacité à optimiser les processus de développement et de production en mutualisant le « retour équilibré » sur l'ensemble des programmes gérés ;

3. ne pas lancer de nouveau programme d'armement sans s'être au préalable assuré du réalisme de la programmation budgétaire associée : les arbitrages complémentaires de la LPM en 2021 devront assurer sur le temps long la cohérence entre les décisions prises avant cette date et les lois de programmation des finances publiques.

L'ensemble des observations et recommandations formulées visent, en priorité, à améliorer la coopération européenne en matière d'armement. Leur mise en œuvre est susceptible d'avoir un effet positif sur les finances publiques françaises, en partageant certains coûts avec les États partenaires, voire avec le budget communautaire, et en favorisant un meilleur pilotage des finances sur le temps long, susceptible d'éviter à l'État de coûteuses renégociations de programmes.