

N° 340

# SÉNAT

SESSION ORDINAIRE DE 2007-2008

---

---

Annexe au procès-verbal de la séance du 15 mai 2008

## RAPPORT D'INFORMATION

FAIT

*au nom de la commission des Affaires étrangères, de la défense et des forces armées (1) sur l'industrie de défense dans la perspective du Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale,*

Par M. Josselin de ROHAN,

Sénateur.

---

(1) Cette commission est composée de : M. Josselin de Rohan, *président* ; MM. Jean François-Poncet, Robert del Picchia, Jacques Blanc, Mme Monique Cerisier-ben Guiga, MM. Jean-Pierre Plancade, Philippe Nogrix, André Boyer, Robert Hue, *vice-présidents* ; MM. Jacques Peyrat, Jean-Guy Branger, Jean-Louis Carrère, André Rouvière, André Trillard, *secrétaires* ; MM. Bernard Barraux, Jean-Michel Baylet, Mme Maryse Bergé-Lavigne, MM. Pierre Biarnès, Didier Borotra, Didier Boulaud, Robert Bret, Mme Paulette Brisepierre, M. Christian Cambon, Mme Michelle Demessine, M. André Dulait, Mme Josette Durrieu, MM. Jean Faure, Jean-Pierre Fourcade, Mmes Joëlle Garriaud-Maylam, Gisèle Gautier, Nathalie Goulet, MM. Jean-Noël Guérini, Michel Guerry, Hubert Haenel, Joseph Kergeris, Robert Laufoaulu, Louis Le Pensec, Simon Loueckhote, Philippe Madrelle, Pierre Mauroy, Louis Mermaz, Mme Lucette Michaux-Chevry, MM. Charles Pasqua, Daniel Percheron, Xavier Pintat, Yves Pozzo di Borgo, Jean Puech, Jean-Pierre Raffarin, Yves Rispat, Roger Romani, Gérard Roujas, Mme Catherine Tasca, M. André Vantomme, Mme Dominique Voynet.



## SOMMAIRE

	<u>Pages</u>
<b>AVANT-PROPOS</b> .....	5
<b>AUDITION DE M. Louis GALLOIS</b> <i>Président-directeur général d'EADS</i> .....	9
<b>AUDITION DE M. Denis RANQUE</b> , <i>Président-directeur général de Thales</i> .....	17
<b>AUDITION DE M. Jean-Paul HERTEMAN</b> , <i>Président du directoire de SAFRAN</i> .....	23
<b>AUDITION DE M. Jean-Marie POIMBOEUF</b> <i>Président-directeur général de DCNS</i> .....	29
<b>AUDITION DE M. Luc VIGNERON</b> , <i>Président-directeur général de Nexter</i> .....	35
<b>AUDITION DE M. Charles EDELSTENNE</b> , <i>Président-directeur général de Dassault-Aviation</i> .....	39
<b>AUDITION DE M. Jean-Claude MALLET</b> , <i>Président de la Commission du Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale</i> .....	45



## AVANT-PROPOS

La base industrielle et technologique de défense fait partie intégrante de la posture de défense d'un pays. Au moment où notre pays s'efforce de redéfinir sa stratégie de défense pour les quinze prochaines années, la commission des affaires étrangères, de la défense et des forces armées du Sénat a jugé opportun, avant la publication du livre blanc sur la défense et la sécurité nationale, d'entendre les principaux acteurs industriels français concernés.

Tel est l'objet du cycle d'auditions auquel votre commission a procédé et au cours duquel ont été entendus MM.

- Louis GALLOIS, Président-directeur général d'EADS
- Denis RANQUE, Président-directeur général de Thales
- Jean-Paul HERTEMAN, Président du directoire de SAFRAN
- Jean-Marie POIMBOEUF, Président-directeur général de DCNS
- Luc VIGNERON, Président-directeur général de Nexter
- Charles EDELSTENNE, Président-directeur général de Dassault-Aviation

Le présent rapport d'information reproduit les débats qui se sont déroulés lors de ces auditions. Il comporte également le compte-rendu de l'audition au cours de laquelle M. Jean-Claude MALLET a fait le point sur les travaux de la Commission du livre blanc sur la défense et la sécurité nationale qu'il préside.

\*

\* \*

Les enseignements que votre commission des affaires étrangères, de la défense et des forces armées retire de ces auditions sont les suivants :

**1° La définition d'une politique industrielle de défense reste plus que jamais une nécessité.**

Les équipements de défense ne sont pas des biens comme les autres. L'idée qu'on puisse les acquérir à un moindre coût et plus rapidement « sur étagère » est une fausse bonne idée, comme l'a montré l'expérience britannique.

Il est nécessaire au contraire d'avoir une interface puissante entre l'Etat et les industriels, capable de conduire des partenariats de long terme. C'est le rôle de la Délégation Générale pour l'Armement, dont la présence doit

être confortée au sein du ministère de la défense et non pas réduite à celle d'une simple centrale d'achat.

La révision de notre stratégie de défense ne saurait négliger l'impact qu'elle produira sur le maintien des capacités industrielles et technologiques et sur l'emploi. Certaines de nos entreprises de défense sont, à cet égard, plus dépendantes que d'autres des commandes nationales.

### **2° Les efforts consentis en faveur de la recherche militaire doivent être maintenus à un niveau important.**

L'existence de bureaux d'études dont l'excellence est reconnue mondialement est un trésor national qu'il nous faut savoir préserver. La recherche duale en particulier est un puissant moteur de notre compétitivité économique.

Cela suppose bien évidemment de consentir les efforts budgétaires à un niveau adéquat – de l'ordre du milliard d'euros- mais aussi de définir de façon pragmatique quelles sont nos priorités et dissocier le *savoir faire de conception* qui ne saurait être abandonné, du *savoir faire de réalisation* qui peut être partagé.

Cela suppose également de définir des priorités stratégiques et assumer les choix qui en découlent.

### **3° L'organisation économique et administrative de notre outil de défense peut être optimisée, grâce notamment à l'externalisation.**

Certes, l'externalisation ne résoudra pas tous les problèmes. Dans certains contextes, notamment les opérations extérieures, il n'est pas certain qu'elle puisse fonctionner. Mais globalement on peut attendre de ce type d'organisation, avec une forte implication des industriels, un surcroît d'efficacité et un allègement des coûts.

### **4° L'exportation doit être davantage soutenue.**

Nos industriels sont, en matière d'exportation, face à une situation critique en raison, d'une part, de l'appréciation de l'euro par rapport au dollar et, d'autre part, du fait d'une application non uniforme des règles de l'OCDE contre la corruption. Dans ce contexte, l'exportation est un impératif pour nos industriels, afin de compenser la faible taille du marché intérieur, notamment dans les secteurs les plus dépendants des commandes nationales.

Tous les industriels saluent la volonté politique de redynamiser les exportations de défense et les premières mesures qui ont été annoncées et mises en place (comité interministériel, *war room*, simplification de la CIEEMG).

Mais il est nécessaire d'aller plus loin, notamment de mettre en place des procédures adaptées aux transferts intracommunautaires (un *Schengen de la Défense*) en assurant néanmoins la garantie d'approvisionnement.

**5° La coopération européenne doit être accentuée en privilégiant les formules les plus pragmatiques.**

**a. La définition des programmes d'équipement** doit être effectuée **d'avantage en amont**. La collaboration européenne ne pourra pas progresser tant que les états-majors des différentes armées concernées ne procéderont pas conjointement à une synthèse - et non à une superposition - des spécifications des équipements souhaités. Faute de quoi, nous continuerons à multiplier les programmes concurrents comme c'est le cas actuellement.

**b. Ces programmes** doivent être également définis dans le cadre d'un **partenariat européen et transatlantique renouvelé**. Dans cette perspective, il appartient à l'Etat français de définir avec précision les différents « cercles » de partenariat :

- les industries, les processus, les équipements qu'il souhaite maintenir dans le cercle strict de la souveraineté : dissuasion nucléaire, cryptographie...

- celles et ceux qu'il souhaite partager au niveau européen ;

- celles et ceux enfin pour lesquels un partage transatlantique peut être envisagé.

**c.** Le renforcement de l'**Agence Européenne de Défense** apparaît nécessaire. Cette Agence doit être mieux intégrée dans le processus de définition des besoins. Son rôle n'est pas cependant exclusif de coopérations plus restreintes.

**d.** Précisément, plus que des fusions d'entreprises ce sont des **définitions claires de projets** qui permettront de réduire les coûts et d'endiguer ce que l'on pourrait une certaine « frénésie technologique ». Pour cela quelques principes simples pourraient être appliqués :

- la nécessité de définir un maître d'œuvre unique ;

- l'abandon du principe dit du « juste retour » ;

- une répartition claire des charges de travail et de la répartition des bénéfices, chaque partenaire faisant son affaire des coûts.

**e.** Enfin, les **regroupements industriels** au niveau européen n'ont pas encore été poussés à terme, notamment dans le domaine des armements terrestres et dans celui des équipements navals.

\* \*

\*





**AUDITION DE M. Louis GALLOIS**  
*Président-directeur général d'EADS*

(Mercredi 9 avril 2008)

**M. Josselin de Rohan, président**, a rappelé le contexte spécifique dans lequel s'inscrivait l'audition de M. Louis Gallois, président-directeur général d'EADS, à savoir la révision générale des politiques publiques (RGPP), la rédaction du Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale et, enfin, la préparation de la loi de programmation militaire. Il a indiqué que s'il n'appartenait pas aux industriels de définir la politique de la défense nationale, leur éclairage était néanmoins important, car il était nécessaire qu'ils puissent présenter leur point de vue à la représentation nationale. Il a souhaité que le président Louis Gallois s'exprime en particulier sur la future loi de programmation militaire, les programmes industriels de l'avenir actuellement en préparation, les problèmes d'exportation liés à la dépréciation du dollar par rapport à l'euro et, enfin, sur le renforcement de la politique européenne de défense.

En réponse au président de la commission, **M. Louis Gallois**, a rappelé que s'il n'appartenait pas effectivement aux industriels de la défense de définir la politique de défense, inversement, il ne pouvait y avoir de politique de défense autonome sans base industrielle et technologique solide. S'agissant du Livre blanc, il a indiqué qu'un cycle de 15 ans venait de se clore, et que le cycle qui s'ouvrait était marqué par l'émergence de nouvelles menaces et la nécessité de définir un nouveau modèle d'armée. L'industrie a été associée aux travaux du Livre blanc par l'intermédiaire du sous-groupe présidé par M. Jean-Martin Foltz et la tenue d'une réunion d'information présidée par M. Jean-Claude Mallet, président de la commission du Livre blanc. Il a exprimé sa préoccupation sur le retard pris par la publication du Livre blanc, et donc sur les risques de décalage de la loi de programmation militaire. Dans ce contexte, le budget 2009 risque fort d'être un budget « blanc », c'est-à-dire un budget d'attente, ne pouvant pas traduire des décisions politiques qui n'auraient pas encore été prises ou qui auraient été prises trop tardivement.

Après ces remarques, **M. Louis Gallois** s'est exprimé sur la direction générale de l'armement (DGA). Il a indiqué que l'idée de faire de la DGA une « agence d'achats » (solution déjà expérimentée, puis abandonnée au Royaume-Uni) était une mauvaise idée. En revanche, les industriels ressentent la nécessité d'une « interface » forte, capable de définir une véritable politique industrielle, d'avoir une vision stratégique et d'engager un partenariat de long terme constructif et exigeant avec l'industrie de la défense. Tel est le cas désormais en Grande-Bretagne, où EADS discute avec des interlocuteurs parlant un langage industriel et allant au-delà d'une politique d'achats reposant sur de simples critères de prix ; EADS a signé un partenariat stratégique avec quatre ministères (défense, industrie, universités et recherche et collectivités

locales). Il est également important que le ministère de la défense s'interroge sur une application moins systématique de la règle du « moins-disant » pour privilégier, au contraire, le « mieux-disant ». Aux Etats-Unis, par exemple, pour l'appel d'offres relatif au programme d'avions ravitailleurs, le prix n'était qu'un critère de choix parmi d'autres et pas le plus important. Les autres critères portaient sur la qualité, le niveau de risque et l'adéquation du produit aux objectifs. En outre, le choix du « moins-disant » se traduit souvent à terme par des retards ou des surcoûts, liés à des compléments de prestations non pris en compte à l'origine ou pour compenser la non-teneur des spécifications par l'achat de prestations ou matériels supplémentaires. Concernant l'application des règles de la concurrence, **M. Louis Gallois** a indiqué qu'il y avait un code de conduite élaboré par l'Agence européenne de défense (AED) et qu'il y souscrivait sans réserve. Compte tenu des préférences nationales qui s'expriment légitimement dans les appels d'offres, il a souhaité que les entreprises véritablement européennes, telle EADS, soient traitées sur un strict pied d'égalité avec les sociétés nationales. M. Louis Gallois a appelé l'attention des sénateurs sur la nécessité de se méfier de certaines clauses susceptibles d'avoir des effets anti-économiques. Ainsi, il a regretté que le programme de l'avion de transport A-400 M ait porté, moyennant un prix fixe, à la fois sur un programme de développement d'un avion extrêmement complexe et sur la livraison de 179 exemplaires de cet avion. Il eût été souhaitable d'avoir, sur ce projet, des études préalables et des programmes d'évaluation du risque permettant d'identifier les difficultés, d'esquisser des solutions et, en définitive, de réduire les risques industriels à supporter. EADS ne s'engagera plus à l'avenir dans de tels contrats, trop déséquilibrés en matière de portage de risques.

**M. Louis Gallois** a ensuite indiqué que la politique de recherche devait à tout prix demeurer une priorité dans la future loi de programmation militaire et qu'il fallait impérativement maintenir la capacité de nos bureaux d'études, véritable patrimoine national, dont la construction a nécessité 30 ans. Il revient à l'Etat seul de décider du maintien ou non de ces capacités qui ont jusqu'à présent fait partie de sa posture de défense ; le réemploi des personnels concernés ne posera pas de difficulté à EADS qui a besoin de ressources dans d'autres secteurs en forte croissance, comme l'aéronautique civile. L'objectif d'un milliard d'euros fixé par le rapport Fromion et le CIDEF sur la recherche de défense devrait être réaffirmé. S'agissant d'EADS, trois domaines sont essentiels : les missiles balistiques, les missiles de croisière et les satellites d'observation. Il a également émis le souhait d'une plus grande coordination européenne. La recherche européenne ne représente que 20 % de l'effort de recherche américain en matière de défense. De plus, 90 % de cette recherche sont effectués sur une base nationale, et seulement 10 % sont coordonnés au niveau européen, ce qui donne lieu à de multiples redondances.

**M. Louis Gallois** a indiqué, qu'en dehors du cas particulier de la dissuasion, aucun pays en Europe n'avait les moyens, seul, de développer de grands programmes. Il ne fait aucun doute, pour lui, que le prochain avion de

combat sera européen. La création d'une industrie européenne de défense forte peut enclencher un cercle vertueux et susciter un accroissement de l'effort national de défense qui ferait qu'un nombre très limité de pays aurait moins à supporter, les autres se réfugiant plus ou moins derrière le « parapluie américain ». Pour cela, il faut être capable de leur montrer qu'industriellement cela serait avantageux pour eux.

**M. Louis Gallois** a considéré qu'il serait souhaitable de renforcer, l'Agence européenne de défense (AED). Dans cette perspective, il a formulé sept recommandations : 1° identifier en commun les lacunes capacitaires. Telle est la condition nécessaire pour permettre l'élaboration de programmes communs qui constituent la synthèse, et non pas la superposition, des besoins des états-majors nationaux ; 2° accepter une certaine dépendance réciproque fondée sur des accords d'approvisionnements sécurisés ; 3° s'engager à ne pas dupliquer les programmes, sauf exigences impératives ; 4° mettre l'Agence européenne de développement au coeur des processus de décision, afin que son information lui permette de jouer son rôle de catalyseur ; 5° accepter la clause de la nation la plus favorisée sans restriction opérationnelle, c'est-à-dire sans « dégrader » les matériels livrés aux armées nationales entre pays européens. Cette clause pourrait s'appliquer, par exemple, aux six pays de la lettre d'intention ; 6° se faire confiance et s'engager à regarder honnêtement toutes les possibilités européennes avant d'avoir recours à d'autres offres nécessaires à une réelle compétition ; 7° se doter d'organes de pilotage des programmes européens forts, l'OCCAR constituait un progrès à cet égard comparé à certaines expériences antérieures (NH90). Enfin, il a espéré qu'on n'oppose pas les coopérations bilatérales et l'Europe de la défense, les premières permettant d'amorcer des coopérations plus larges.

**M. Louis Gallois** a ensuite souhaité s'exprimer sur l'externalisation. Le fait de confier à l'industrie les tâches qu'elle connaît et pour lesquelles elle est la plus efficace permet au ministère de la défense de concentrer son énergie sur l'opérationnel. Les économies à en attendre ne sont pas toujours gigantesques, mais elles existent. Elles permettent en outre aux états-majors de se concentrer sur leur coeur de métier. Il a cité le cas du contrat des avions ravitailleurs FSTA passé avec les forces armées britanniques pour lequel EADS garde la propriété des avions et en assure l'entretien, ainsi que PARADIGM, opérateur qui fournit les communications satellitaires sécurisées aux armées britanniques à un coût très compétitif car il peut amortir ses investissements en vendant le service à d'autres utilisateurs. De la même façon, sur la base aérienne de Cognac, le fait qu'EADS assure la première formation des pilotes induit des économies de l'ordre de 35 % pour le ministère de la défense. En Allemagne, EADS assure le maintien de la flotte aérienne de la Luftwaffe, en équipe intégrée avec celle-ci. Une telle politique, en France, suppose des avancées en matière de distorsion fiscale (notamment la TVA) entre solutions patrimoniales et externalisations, ainsi que des règles adaptées de consolidation de la dette publique.

Enfin, **M. Louis Gallois** a indiqué qu'en matière d'exportations, EADS avait toujours bénéficié d'un soutien très fort de la part du gouvernement français. Il s'est félicité des décisions positives prises à la suite du rapport Fromion, avec la création du comité interministériel des exportations de défense et celle de la « war room » informelle à l'Élysée. Il a souhaité que soit mis en place un « Schengen » des matériels de défense pour au moins les six pays européens signataires de la LOI, afin de permettre la création de matériels en Europe. Cette création d'un marché intérieur ne doit cependant pas conduire à donner à la Commission européenne une compétence sur les marchés extérieurs.

Un débat s'est ensuite engagé avec les commissaires.

**M. Robert del Picchia** a demandé des précisions sur le déroulement du programme d'avion de transport A400M. Il a évoqué l'impact de la baisse du dollar sur la compétitivité d'EADS. Enfin, il a rappelé que la France accusait un certain retard en matière de drones, du fait des difficultés enregistrées sur plusieurs programmes, alors que les besoins sont de plus en plus avérés en la matière. Il a interrogé M. Louis Gallois sur la coexistence de plusieurs programmes de drones conduits par des industriels français et sur les perspectives de coopération européenne plus affirmée sur un secteur où les industriels américains et israéliens sont très présents.

**M. André Dulait** a évoqué la perspective d'une centralisation renforcée de la fonction « achats » au sein du ministère de la défense, en souhaitant qu'elle ne privilégie pas le « moins-disant » au détriment du « mieux-disant ».

**M. Robert Bret** a rappelé à M. Louis Gallois qu'il avait qualifié de « tournant » pour Airbus le contrat conclu avec le ministère de la défense américain sur les avions ravitailleurs. Il a demandé des précisions sur les conditions de réalisation de ce contrat, en soulignant que la chaîne de montage se situerait aux États-Unis. Il s'est demandé si ce type de solution allait se généraliser, compte tenu de la volonté d'Airbus de se développer outre-Atlantique. Il a également évoqué l'attitude de certains pays européens qui voient dans l'OTAN un moyen de se dispenser d'un effort renforcé dans le domaine de la défense ; enfin, il a souhaité des éclaircissements sur la récente annonce de l'Autorité des marchés financiers (AMF) sur les délits d'initié au sein d'EADS.

**M. Philippe Nogrix** a indiqué que les travaux du Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale allaient vraisemblablement souligner la nécessité d'un renforcement des capacités de renseignement, au travers notamment des systèmes spatiaux. Il a demandé à M. Louis Gallois si, dans ce domaine, les relations entre les deux industriels européens du secteur, EADS-Astrium et Thales Alenia Space, allaient plutôt dans le sens de la coopération ou de la concurrence. Il a également évoqué l'hélicoptère NH90, en soulignant le bon déroulement de la production industrielle sur les chaînes d'Eurocopter,

mais en déplorant une échéance de livraison si tardive pour la France. Il a également évoqué la question des drones.

**M. Jean-Pierre Fourcade** s'est demandé quels étaient les moyens d'enrayer la tendance à la « frénésie technologique » et s'il revenait aux directions nationales d'armement ou à l'Agence européenne de défense d'agir en la matière. Il a par ailleurs souhaité savoir s'il était envisageable d'accentuer l'accès des petites et moyennes entreprises aux budgets de recherche de défense.

En réponse à ces interventions, **M. Louis Gallois** a apporté les précisions suivantes :

- s'agissant de l'A400M, les cinq motoristes qui en sont en charge paraissent désormais avoir repris le contrôle des difficultés rencontrées sur le développement du moteur ; il en est de même pour les problèmes propres à EADS. La livraison de moteurs en état de vol est programmée en vue d'un premier vol de l'A400M avant la fin de l'été ; le retard sur le programme est toujours évalué entre 6 mois et un an. Les étapes clés sont : les essais en vol, l'intégration des systèmes militaires à l'avion, puis la qualification et la certification par les différents pays parties au programme, qui n'ont pas tous les mêmes impératifs calendaires ;

- la baisse du dollar est particulièrement pénalisante pour Airbus, dont les coûts sont en euros alors que ceux de son concurrent - Boeing - sont en dollars ; l'actuelle parité euro/dollar a pour effet de laminer les marges des industries exportatrices, ce qui ne permettra pas de maintenir leur capacité de recherche et d'innovation ; elle constitue une puissante incitation à délocaliser la production et la sous-traitance dans des pays à bas coûts ou situés en zone dollar ;

- le système intérimaire de drones Male (SIDM) est déployé à Mont-de-Marsan depuis l'automne dernier et a achevé ses vols de qualification sur cette base ; l'entraînement des personnels de l'armée de l'air a commencé. Le programme de drones de surveillance « Advanced UAV » fait actuellement l'objet d'un programme d'évaluation et de réduction des risques ; en l'attente de l'aboutissement de ce dernier, prévu à l'horizon 2015, les armées souhaitent couvrir leurs besoins en matière de surveillance, par une solution intermédiaire. SIDM demeurant la solution nominale dans le cas d'un calendrier court pour AUAV. En cas de retard, les armées pourraient être tentées par d'autres solutions intérimaires. Dans cette hypothèse, EADS serait ouvert à une coopération avec Dassault Aviation sur une solution qui devrait naturellement s'appuyer sur l'expérience et les investissements réalisés pour SIDM. Il n'y a pas de concurrence directe entre les activités actuelles de Dassault, orientées vers les drones de combat avec le programme Neuron, auquel participe EADS par sa filiale espagnole, et celles d'EADS dans le cadre du programme « Advanced UAV » ;

- en ce qui concerne les programmes d'armement, M. Gallois rappelle à nouveau que la DGA ne peut se réduire à une simple centrale d'achats ; elle

doit intégrer la perspective industrielle, la recherche et le soutien à l'exportation ;

- les programmes menés en coopération comportent un fort risque de course excessive à la technologie, par accumulation des spécifications émises par chaque état-major ; aussi bien la coopération doit-elle être orientée et conduite par des organes forts, tels que l'Agence européenne de défense et l'OCCAR ;

- l'obtention du contrat des avions ravitailleurs pour l'armée de l'air américaine par Northrop Grumman associé à EADS, après le contrat gagné par Eurocopter pour le Light Utility Helicopter et les avions CASA pour les Coast Guards, constitue effectivement un tournant stratégique pour EADS, car il est difficile de s'imposer comme acteur industriel majeur dans le domaine de la défense sans être présent sur le marché américain des équipements militaires, qui représente plus de la moitié du marché mondial de l'armement ; il faut rappeler que la réalisation de ce contrat créera des emplois des deux côtés de l'Atlantique. Mais pour être reconnu sur le marché américain de la défense il faut être présent industriellement dans ce pays, Northrop Grumman a reçu du département américain de la défense notification du contrat, puis de son gel, compte tenu du recours introduit par Boeing devant le General Accounting Office, équivalent américain de la Cour des comptes. Ce recours ne porte que sur la régularité de la procédure ; il y a lieu de rester confiant sur son issue, compte tenu des précautions prises par les autorités américaines pour cette mise en concurrence qui faisait suite à une précédente annulation du même ordre ;

- il est important que les nouveaux pays membres de l'Union européenne prennent conscience de leur intérêt à participer à l'effort européen dans le domaine de la défense ;

- la procédure conduite par l'AMF est engagée depuis déjà deux ans. Jusqu'à présent, elle n'a pas été contradictoire ; elle va le devenir dès lors que la Commission des sanctions de l'AMF a été saisie. M. Gallois a déploré des fuites renouvelées qui déstabilisent l'entreprise EADS. EADS souhaite que la procédure se déroule dans le plein respect de la présomption d'innocence ;

- Astrium et Thales Alenia Space sont concurrents mais peuvent aussi coopérer sur des programmes spatiaux ; la coexistence de deux acteurs industriels en Europe n'est pas nécessairement synonyme d'une concurrence négative ; il y a des arguments pour et contre, à juger au niveau de la concurrence mondiale. L'Agence spatiale européenne souhaite, quant à elle, éviter une situation de monopole en Europe ;

- le progrès technologique ne doit pas être considéré comme un risque pour le développement et le financement des programmes d'armement ; il importe en revanche d'éviter l'addition inutile de technologies, en ajustant au mieux les spécifications aux besoins et en renforçant l'évaluation et la réduction des risques technologiques ;

- la densification du tissu industriel des petites et moyennes entreprises est nécessaire dans le domaine de la défense ; ces entreprises ont bien entendu pleinement vocation à profiter d'un renforcement de l'effort de recherche ; EADS est disposée à travailler davantage avec les PME qui ont elles-mêmes intérêt à travailler en réseau, comme leur en donnent l'occasion les pôles de compétitivité qui se sont mis en place dans les régions ces dernières années. Il ne faut toutefois pas oublier que la pérennité des PME est indissociable de celle de leurs donneurs d'ordre industriels.





**AUDITION DE M. Denis RANQUE,**  
*Président-directeur général de Thales*

(Jeudi 10 avril 2008)

**M. Josselin de Rohan, président,** a rappelé que la commission avait souhaité, à travers l'audition des responsables des principales entreprises de défense, aborder les implications technologiques et industrielles des réflexions en cours dans le domaine de la défense. Il a plus particulièrement cité la question des relations entre le ministère de la défense et l'industrie, les axes prioritaires à privilégier pour maintenir les compétences technologiques, le soutien à l'exportation et les perspectives d'une coopération européenne accrue en matière de recherche et d'armement.

**M. Denis Ranque, président directeur général de Thales,** a tout d'abord évoqué les exigences auxquelles était soumise l'élaboration d'un nouveau Livre blanc destiné à refonder notre doctrine de défense, pour l'adapter au contexte stratégique, tout en tenant compte d'une contrainte budgétaire qui n'a vraisemblablement jamais été aussi forte. Il a estimé qu'en tout état de cause, l'industrie de défense resterait un élément indissociable de la politique de défense, et a indiqué que Thales, 1<sup>er</sup> fournisseur du ministère de la défense, avait identifié quatre enjeux principaux portant respectivement sur la base industrielle et technologique de défense, le maintien des compétences industrielles dans les domaines prioritaires en termes de capacités de défense, les relations entre l'Etat et l'industrie et le cadre européen et transatlantique de notre politique d'équipement.

**M. Denis Ranque** a insisté pour que le futur Livre blanc ne fasse pas l'impasse sur la stratégie industrielle. Il a rappelé qu'au cours des années récentes, les ministères de la défense britannique et allemand avaient adopté des documents stratégiques sur la consolidation de leur base industrielle et technologique de défense. Convenant que le contexte budgétaire amènerait inévitablement à faire des choix en matière d'équipement militaire, il a suggéré que les différents scénarios prévus soient systématiquement évalués à l'aune de leur impact à moyen et long terme sur nos capacités technologiques, sur l'emploi et sur l'avenir des capacités industrielles.

Il a ensuite analysé les implications des premières priorités qui semblaient se dégager des travaux du Livre blanc, à savoir le renforcement des capacités d'anticipation, le maintien des deux composantes de la dissuasion et la place accrue de la fonction de protection et de sauvegarde.

Le haut degré de priorité accordé au renseignement devra impliquer une accentuation de l'effort dans le domaine spatial. Les crédits des programmes spatiaux militaires ont atteint ces dernières années le faible niveau de 400 à 450 millions d'euros par an. Un effort budgétaire de l'ordre de 700 à 750 millions d'euros annuel apparaît indispensable à l'acquisition de capacités conformes aux ambitions d'une puissance moyenne comme la France. Un tel niveau resterait en tout état de cause 20

fois inférieur à celui des Etats-Unis. Même s'il n'y a pas lieu que la France et l'Europe alignent leurs ambitions spatiales militaires sur celles des Etats-Unis, l'écart considérable des investissements de part et d'autre de l'Atlantique a évidemment un impact sur la capacité d'innovation et la compétitivité d'entreprises qui sont en concurrence sur le marché mondial.

Le renforcement des capacités spatiales militaires devra être impérativement envisagé en coopération européenne. Sur le plan industriel, les compétences d'EADS-Astrium et de Thales paraissent plus complémentaires que concurrentes. Il est urgent d'engager le programme Muisis (Multinational space-based imaging system), qui vise à développer une solution européenne pour assurer la continuité des systèmes d'observation satellitaires français, allemand et italien.

En ce qui concerne les systèmes d'information, il faudra veiller à ne pas faire des programmes de cohérence opérationnelle une variable d'ajustement, car ils conditionnent l'interopérabilité entre les systèmes d'armes des trois armées.

Par ailleurs, dans l'esprit d'une politique soucieuse d'assurer la continuité entre défense et sécurité, il serait utile de doter le ministère de l'intérieur d'un centre de commandement inter-crisis, interopérable avec celui du ministère de la défense.

En ce qui concerne la dissuasion, la pérennisation de la composante aérienne comporte des exigences fortes de maintien de l'effort technologique dans les domaines de la furtivité, des contre-mesures et des systèmes d'autodéfense, qui contribuent à l'invulnérabilité de l'avion porteur de l'arme nucléaire. Le maintien d'une compétence européenne en matière d'aviation de combat imposera inévitablement la coopération des différents acteurs industriels concernés.

L'attention accrue portée à la fonction de protection et de sauvegarde concernera notamment la protection des forces terrestres, de plus en plus exposées à des engins explosifs improvisés (IED) difficiles à brouiller, ainsi que la protection contre les missiles. La France est longtemps restée réservée sur la notion même de défense antimissile balistique, notamment du territoire, jugée incompatible avec la doctrine de dissuasion. Il apparaît aujourd'hui que la dissuasion nucléaire reste efficace face au risque d'une frappe sur le territoire national, mais qu'il faut mieux prendre en compte la menace balistique sur les troupes déployées sur les théâtres extérieurs afin de garder toutes options de projection malgré cette menace. Le niveau technologique actuel de la France permet de bien répondre à la menace aérienne et à celle des missiles de croisière et balistique de théâtre grâce à une capacité préliminaire construite à partir du SAMPT. L'effort en cours devra être poursuivi sur les compléments radar M3R et BMC3 de cette capacité vis-à-vis de la menace des missiles balistiques de théâtre. Il pourra être éventuellement élargi ultérieurement vis-à-vis d'éventuels missiles balistiques proliférants menaçant le territoire, afin de renforcer la dissuasion. Il est à cet égard possible de partir des capacités actuellement disponibles avec le missile Aster et les radars M3R en cours de développement, d'améliorer progressivement leurs performances face aux missiles balistiques pénétrant dans l'atmosphère à vitesse supersonique, voire d'utiliser les radars de

théâtre afin de surveiller l'évolution de la menace balistique et de disposer d'une première capacité d'alerte.

**M. Denis Ranque** a ensuite abordé le thème des relations entre l'Etat et l'industrie. Il a souligné que la nécessité de porter de 700 millions d'euros à 1 milliard d'euros par an l'effort budgétaire de recherche et technologie était largement reconnue. En permettant de préserver nos capacités dans un certain nombre de technologies de base, un effort de recherche de ce niveau constituerait une véritable police d'assurance garantissant notre aptitude, dans les prochaines années, à réaliser les équipements adaptés à un contexte aujourd'hui difficilement prévisible.

**M. Denis Ranque** a évoqué le débat sur l'avenir de la délégation générale pour l'armement (DGA). Il a indiqué que, de son point de vue, c'était moins la place de la DGA au sein du ministère de la défense que l'évolution de ses relations contractuelles avec l'industrie qui importait.

Il a également souligné le caractère vital de l'exportation pour l'industrie de défense, a fortiori dans un contexte de réduction des commandes nationales. Il s'est félicité de ce que le Président de la République en ait fait l'une de ses priorités, réhabilitant l'exportation de défense au sein de l'action politique et diplomatique de la France. Il a détaillé les conséquences négatives de la baisse du dollar pour les industries exportatrices, en précisant que, convertis en euros, les prix de vente de Thales en dollar avaient diminué de 50 % en cinq ans ; une telle dégradation ne pouvant être intégralement compensée par des gains de productivité. Il a estimé que la réduction des commandes nationales, le cours du dollar et les distorsions de concurrence liées à une application très inégale, selon les pays, des règles anticorruption de l'OCDE, constituaient aujourd'hui trois handicaps à l'exportation pour un groupe comme Thales.

En conclusion, **M. Denis Ranque** a estimé que notre stratégie de défense devait s'inscrire de manière pragmatique dans un cadre européen et transatlantique. Il importe de définir les domaines où le maintien d'une maîtrise nationale s'impose, par exemple le nucléaire, les contre-mesures électroniques ou la cryptographie, et ceux qui se prêtent à une coopération européenne, transatlantique ou plus largement, multinationale.

S'agissant de la coopération européenne, il a jugé primordial d'assurer la garantie d'approvisionnement par des instruments juridiques appropriés dès lors que des dépendances mutuelles sont consenties. Il a plaidé à cet égard pour une approche par cercles, le premier cercle étant constitué par la coopération franco-britannique, qui s'appuie sur un socle commun très solide, le deuxième cercle par les 6 pays de la Letter of Intent (LoI), le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et la Suède, et le troisième cercle par l'ensemble des pays européens regroupés dans l'Agence européenne de défense, dont les perspectives se situent à plus long terme. Evoquant les possibilités de coopérations concrètes avec le Royaume-Uni, il a cité le soutien à l'avion de transport A400M, les développements dans le domaine des missiles et la coordination des deux groupes aéronavals.

Un débat s'est ensuite engagé avec les commissaires.

**M. André Boyer** a demandé des précisions sur l'avancement du programme CVF (Carrier vessel future - porte-aéronefs futur) britannique et, parallèlement, sur la situation du programme du second porte-avions français, et l'attente d'une décision sur son lancement.

S'agissant du CVF, **M. Denis Ranque** a indiqué que nous en étions au stade du lancement du programme. Il a précisé que la décision de scinder les phases d'étude et de définition des spécifications n'avait finalement pas occasionné de retard. Le contrat est prêt. Il attend la signature du gouvernement britannique. **M. Denis Ranque** a déclaré n'avoir aucun doute quant à la réalisation du programme. A l'appui de son affirmation, il a indiqué que les autorités britanniques avaient d'ores et déjà réservé les tonnes d'acier nécessaires à la réalisation du porte-aéronefs. L'incertitude réside, selon lui, dans le fait de savoir si le gouvernement britannique lancerait ce programme en préemptant les ressources financières disponibles pour les autres programmes ou bien s'il attendrait d'avoir une vision d'ensemble à l'issue du « *Program review 08* », au terme duquel serait définie la politique budgétaire britannique en matière de défense.

S'agissant de la construction, en France, du second porte-avions (PA 2), **M. Denis Ranque** a indiqué que nous étions dans la même situation que la Grande-Bretagne. La phase de conception (design) était achevée. Il s'agit du reste du même design que le CVF, à l'exception du pont d'envol. Les équipes chargées de la conception des projets sont basées en Grande-Bretagne. Quelle que soit la décision de construire ou non le second porte-avions français, **M. Denis Ranque** a déclaré que la France aurait intérêt à poursuivre une approche commune sur l'emploi des capacités aéronavales.

**M. Philippe Nogrix** a interrogé le président Denis Ranque sur la coopération entre Thales et EADS et sur la possibilité réelle d'accentuer la part de la recherche-développement réalisée en commun. Il a demandé des précisions sur l'état d'avancement des programmes spatiaux d'alerte et de surveillance, ainsi que sur les drones, le renseignement électromagnétique et la situation du programme Galiléo.

En réponse, **M. Denis Ranque** a déclaré que les deux champions franco-européens Thales et EADS étaient bien plus dans une relation client-fournisseur que dans une relation de concurrence. Au cours des dernières années, Thales a cédé des actifs non stratégiques pour se recentrer sur l'électronique de défense, l'électronique aéronautique civile et la sécurité. Aujourd'hui, on peut donc considérer que 90 % du portefeuille d'activité d'EADS s'intègre dans une relation client-fournisseur dont Thales ; par exemple, très présent chez Airbus ou Eurocopter et dans une moindre mesure dans les missiles. Les domaines où les deux groupes se concurrencent pèsent cependant proportionnellement beaucoup plus dans le chiffre d'affaires de Thales que dans celui d'EADS. Il s'agit notamment du segment des satellites qui représente environ un milliard d'euros de chiffre d'affaires de chacune des deux sociétés et de l'électronique de défense, y compris les missiles. A cet égard, il a rappelé le poids de l'électronique de défense et de sécurité en Europe : 7 milliards d'euros pour Thales, 4

pour Finmeccanica et 2 pour EADS. Il reste que la relation entre les deux entreprises en matière de recherche et développement suit le même paradigme.

S'agissant des satellites d'observation, **M. Denis Ranque** a rappelé qu'ils étaient seuls à même de s'affranchir des limitations physiques qui s'imposent aux moyens aériens, navals ou terrestres. La succession du système Hélios II se prépare dans le cadre du programme Musis. Fruit d'une coopération entre six nations européennes, ce programme vise au remplacement, à terme, de l'ensemble des composantes militaires ou duales en cours de réalisation : les systèmes français Hélios, allemand SAR-Lupe et italien Cosmo SkyMed. La coopération actuelle repose sur le concept de la propriété nationale des satellites et la mise en commun des images. L'étape suivante, proposée par Musis, implique le partage des mêmes instruments.

En matière d'écoute électromagnétique, le démonstrateur « Essaim », constitué de quatre micro-satellites, permet la détection des sources d'émissions et de manière non intrusive. Une véritable capacité suppose une constellation de satellites, seule à même d'assurer la permanence du renseignement.

S'agissant de Galiléo, **M. Denis Ranque** a indiqué que 2007 avait été une année de restructuration importante et qu'il était désormais convaincu que le projet pourrait être mené jusqu'à son terme. Il a précisé que le projet se situait dans sa première phase (in orbit validation), avec l'envoi de deux sondes destinées à réserver les fréquences. Quatre satellites sont en cours de construction. La seconde phase prévoit la construction de 26 autres satellites. Ce programme a fait l'objet, au départ, d'un problème de financement. Les Etats avaient pensé qu'il serait possible de mettre en place un financement industriel. Mais tel n'est pas le cas. Du reste, les conditions de marché en 2008 rendent encore moins envisageable une telle solution. **M. Denis Ranque** s'est félicité de ce que, grâce au travail effectué par M. Jacques Barrot, vice-président de la commission européenne chargé des transports, et son équipe, Galiléo avait été considéré comme une infrastructure européenne et avait pu bénéficier des financements publics européens. Galiléo donne, en effet, à l'Europe son autonomie. Cette autonomie a un coût et ce coût ne pouvait être financé que par les autorités publiques. D'autant plus, a rappelé **M. Denis Ranque**, que le système américain GPS (global positioning system), concurrent de Galiléo, est totalement gratuit depuis sa mise en service. **M. Denis Ranque** a encore précisé que, dans un monde où la mobilité se généralise, savoir où sont les hommes et les choses est absolument indispensable. Il a donné l'exemple du transport aérien européen. Afin de pouvoir le densifier, il est nécessaire de rapprocher les avions et de raccourcir les interdistances, ce qui suppose de pouvoir localiser les avions de façon très précise. Il est donc nécessaire de pouvoir disposer d'un système performant et autonome.

Enfin, M. **André Trillard**, s'est interrogé à son tour sur l'état d'avancement des programmes militaires en matière de drones.

**M. Denis Ranque** a indiqué que dans le domaine des drones tactiques, le Royaume-Uni venait d'accomplir un saut technologique avec la mise en service du drone Watchkeeper (Tactical Unmanned Air Vehicle). Il a regretté que la France n'ait

pas effectué ce saut, alors même que les enjeux financiers sont raisonnables et surmontables. Il a précisé que l'approche et la réalisation de ce programme avait été très pragmatique, puisqu'il s'agissait à la base d'un drone israélien industrialisé en Grande-Bretagne. Le site de fabrication est installé à Leicester. Son caractère européen a été totalement sécurisé et Thales serait en droit de racheter, si nécessaire, les parts du partenaire israélien. La réalisation de ce programme s'est effectuée en avance sur le calendrier initial et des drones Watchkeepers sont déployés en ce moment même sur les théâtres d'opérations afghan et iraquien. Il a à nouveau regretté que l'armée française ne dispose pas d'un outil comparable.

Il a ajouté qu'en matière de drones de longue endurance, le besoin opérationnel restait largement insatisfait en raison des difficultés et des limitations du programme SIDM (système intérimaire de drones Male) et de l'annulation du projet Euromale. Quant au projet très orienté de développement d'une plate-forme entre la France et l'Allemagne, il a déclaré qu'il n'y avait pas, pour le moment, de réponses satisfaisantes sur le plan technico-financier, alors même que le besoin opérationnel, au niveau français, était clairement défini.

**AUDITION DE M. Jean-Paul HERTEMAN,**  
*Président du directoire de SAFRAN*

(Mercredi 16 avril 2008)

**M. Josselin de Rohan, président**, a rappelé que le groupe Safran était né en 2005 de la réunion de la Snecma et de la société Sagem, et qu'il réalisait près du cinquième de son activité dans le domaine de la défense. Il a indiqué que, dans la perspective de la redéfinition de notre politique de défense, la commission avait souhaité en aborder les implications technologiques et industrielles avec les responsables des principales entreprises intéressées.

**M. Jean-Paul Herteman, président du directoire de Safran**, a tout d'abord brièvement présenté le groupe Safran.

Le chiffre d'affaires de Safran s'est élevé en 2007 à 12 milliards d'euros et il devrait s'établir cette année à 11 milliards d'euros, ce qui traduit en réalité une progression de 10 % à périmètre constant et parité euro/dollar inchangée. Le chiffre d'affaires lié à la défense représente 18 % de l'ensemble, soit environ 2 milliards d'euros. Safran emploie 57 000 personnes, dont un peu moins de 40 000 en France.

Pour les deux-tiers de ses activités « défense », Safran fournit les sous-ensembles de grands systèmes d'armes : moteurs, centrales de navigation, trains d'atterrissage et câblages d'avions et d'hélicoptères ; moteurs et systèmes de guidage de missiles ; centrales de navigation de sous-marins ; viseurs de systèmes terrestres, comme le char Leclerc. Un tiers des activités « défense » concerne la fabrication d'équipements allant de petits matériels, comme les jumelles infrarouge, à des systèmes de complexité moyenne : l'équipement Felin pour le fantassin, que la Suisse, après la France, a décidé d'acquérir ; le drone tactique Sperwer, en service dans l'armée française et dans cinq pays étrangers ; l'armement air-sol modulaire (AASM), qui vient d'entrer en activité dans l'aviation de combat. L'exportation représente environ 60 % de l'activité « défense ».

**M. Jean-Paul Herteman** a souligné l'impact très significatif du cours du dollar sur les résultats du groupe. L'objectif est de réaliser en 2008 un résultat opérationnel de 700 millions d'euros, équivalent à celui de 2007. Mais la parité actuelle euro/dollar joue négativement, pour un montant évalué, lui aussi, à 700 millions d'euros pour cette année. Le maintien à terme de cette situation aura un impact très préoccupant pour l'industrie française.

**M. Jean-Paul Herteman** a indiqué que Safran avait achevé la phase de réorganisation liée à la fusion de Snecma et de Sagem. Il lui restait cependant à mettre en place les formules d'adossement les plus adaptées pour céder ses activités de téléphonie grand public, qui ne disposent pas aujourd'hui de la taille critique indispensable sur ce marché. Un accord a été conclu au mois de janvier avec un fonds d'investissement américain pour la reprise, dans de bonnes conditions, des activités de communication haut débit. Une solution du même type est souhaitable pour les activités de téléphonie mobile, où la part de marché de Safran est inférieure à 1 %.

**M. Jean-Paul Herteman** a ensuite abordé les principaux enjeux industriels et technologiques liés à la politique de défense.

Il a en premier lieu insisté sur le caractère essentiel du soutien à la recherche-développement de défense et, tout en reconnaissant que le futur Livre blanc formulerait sans doute la même recommandation, il s'est demandé comment elle se traduirait concrètement dans la prochaine loi de programmation militaire.

Il a souligné que l'effort de recherche était indispensable au maintien de capacités technologiques qui apportent une réelle plus-value opérationnelle à nos forces et constituent un atout à l'exportation. S'il faut veiller à ne pas tomber dans l'excès de technologie et à proposer des coûts d'acquisition et de possession raisonnables, le créneau des équipements de bon niveau technologique reste néanmoins celui sur lequel l'industrie de défense française peut le mieux valoriser ses positions. Par ailleurs, la possibilité de pouvoir proposer à certains de ses partenaires des transferts de technologie est un élément important dans la posture internationale de la France. A l'inverse, l'abandon de certaines compétences technologiques peut aboutir à créer des situations de dépendance ou des pénalisations à l'exportation, compte tenu notamment des restrictions imposées sur l'utilisation de certains composants acquis aux Etats-Unis par leur réglementation ITAR (International Traffic Arms Regulations).

**M. Jean-Paul Herteman** a également évoqué l'effet de levier considérable que représentait la dualité militaire-civil, en particulier en matière de recherche, et les « cercles vertueux » qui peuvent en résulter. Ainsi, la Snecma n'aurait pas acquis la place qui était la sienne sur le marché des moteurs aéronautiques civils sans les investissements réalisés dans le développement de moteurs pour les avions de combat français. Mais sans cette position solide dans le domaine civil, il aurait été beaucoup plus difficile, au cours de la période récente, de financer le développement du moteur du Rafale. Un constat similaire peut être effectué en ce qui concerne les interactions entre les technologies mises au point pour les tuyères des missiles balistiques et leurs applications dans le domaine du freinage aéronautique qui ont permis à Messier-Bugatti d'occuper une position de premier rang mondial.

**M. Jean-Paul Herteman** a indiqué qu'à ses yeux, il serait plus approprié de parler de base industrielle et technologique stratégique, plutôt que seulement de défense, et il a souligné à cet égard que les Etats-Unis, sous l'égide du département de la défense (DOD), avaient su faire de l'investissement dans les technologies de défense l'un des leviers les plus efficaces pour la compétitivité de leur industrie de haute technologie.

Il a souhaité qu'au cours des années à venir, l'effort français en matière de recherche provenant du ministère de la défense soit non seulement maintenu, mais encore amélioré en dépit des contraintes budgétaires.

Abordant l'enjeu de l'exportation, **M. Jean-Paul Herteman** a confirmé le caractère stratégique des ventes des grands systèmes d'armes, mais il a également appelé à ne pas négliger les équipements plus modestes, en soulignant la nécessité, pour ces derniers, de procédures moins lourdes et plus adaptées. Il a pris pour exemple les dossiers d'exportation présentés par la division « Sécurité et défense » de Sagem, qui concernent en moyenne des contrats inférieurs au million d'euros.



Il a également préconisé une évolution des modalités du maintien en condition opérationnelle (MCO), estimant que la contractualisation-externalisation avec les industriels d'une plus large gamme d'opérations permettrait à la fois de renforcer l'efficacité de la maintenance et de diminuer le coût global de possession des matériels. Il s'agissait là, à ses yeux, de l'une des rares marges de manoeuvre exploitables sur le budget d'équipement militaire, déjà très contraint par les besoins de financement des programmes et la nécessité de maintenir un effort suffisant pour la recherche et technologie. SAFRAN pourrait notamment intervenir plus largement, sur le modèle de ce qui se passe au Royaume-Uni, en matière de maintien des moteurs de l'aéronautique militaire.

S'agissant plus généralement des relations entre le ministère de la défense et l'industrie, **M. Jean-Paul Herteman** a considéré que la conduite des programmes d'armement ne se résumait pas à une simple politique d'achat. Elle exigeait un véritable savoir-faire que la délégation générale pour l'armement (DGA) avait su développer et qui méritait impérativement d'être préservé.

Il a souhaité que le partage du risque entre l'Etat et les industriels soit bien mesuré et estimé que des taux d'autofinancement atteignant 25 %, comme pour le Rafale, voire 35 % dans le cas de l'AASM, étaient excessifs. Il a observé que des industriels étrangers concurrents bénéficiaient, pour le développement de produits commandés par l'Etat, de règles de partage du risque beaucoup plus favorables, et ceci, sans tenir compte de l'effet-dollar.

**M. Jean-Paul Herteman** a conclu en évoquant la dimension européenne de notre politique d'équipement. Tout en l'estimant incontournable, il a estimé que la coopération européenne devait être envisagée dans un cadre clair et bien préparé. Il a cité en exemple la coopération fructueuse entre Turboméca et Rolls Royce sur les moteurs. Il a en revanche indiqué que l'organisation initialement mise en place pour la réalisation du moteur de l'A400M, dont Safran et Rolls Royce sont parties prenantes avec des partenaires allemands et espagnols, n'était pas pleinement satisfaisante. Depuis, les ajustements nécessaires ont été mis en oeuvre, ce qui a contribué à ce que le développement du moteur se déroule désormais de façon pleinement satisfaisante.

Il a souligné le rôle positif que l'Agence européenne de défense sera appelée à jouer, en intervenant très en amont dans l'identification des axes de recherche et des besoins capacitaires. Il a néanmoins estimé que les règles de coopération devaient rester compatibles avec les intérêts des industriels, ce qui n'avait pas été le cas dans les conditions prévues, en matière de protection de la propriété intellectuelle, par certains contrats de recherche lancés par l'Agence.

Un débat s'est ensuite engagé avec les commissaires.

**M. Jean François-Poncet** a demandé des précisions sur la situation exacte des entreprises concurrentes de Safran, et en particulier des entreprises américaines. Il a souhaité savoir si le groupe Safran était aussi compétitif dans des domaines, tel que celui des missiles de croisière, où les industriels américains avaient commencé bien avant nous. Il a également souhaité savoir si les aides accordées par le gouvernement américain à ses propres entreprises étaient plus importantes que celles reçues par les industriels français. Il a demandé si la forte appréciation de l'euro par rapport au dollar avait poussé le groupe à délocaliser. Il s'est également interrogé sur

le fait de savoir si l'industrie britannique de la défense était aussi compétitive que la nôtre, si elle bénéficiait de la part de son gouvernement d'aides d'un montant supérieur à celles que reçoit l'industrie française et si ses liens avec l'industrie américaine étaient plus forts que les nôtres. Où en est l'industrie allemande ? Enfin, il a interrogé M. Jean-Paul Herteman sur le fait de savoir si le groupe Safran avait la taille nécessaire pour affronter la concurrence ou bien si, à un moment ou à un autre, des combinaisons avec d'autres entreprises s'imposeraient.

En réponse, **M. Jean-Paul Herteman** a indiqué que, dans la majorité des disciplines industrielles de Safran, il n'y avait pas, ou pas encore, de fossé technologique majeur entre la France et les Etats-Unis, même si la gamme des produits offerts par les industriels français était moins importante. Le moteur du Rafale est tout à fait compétitif en termes de performance et de coût de possession vis-à-vis de ses homologues américains, aux effets d'échelle près. C'est la même chose pour les moteurs des missiles de croisière de Microturbo ; les technologies de navigation inertielle sont maîtrisées ; celles de l'infrarouge aussi. En revanche, les industriels français souffrent d'un handicap concernant la faiblesse de leur marché intérieur, ce qui, a contrario, souligne l'importance d'un accès aux marchés extérieurs et à l'exportation. Les aides et contributions dont bénéficient les concurrents américains en matière de recherche-développement sont très supérieures à celles reçues par les industriels français. **M. Jean-Paul Herteman** a estimé que le crédit d'impôt recherche était une bonne chose dans le cas de son entreprise et qu'il leur apportait une aide significative, de l'ordre de 0,5 % du chiffre d'affaires. Il n'en reste pas moins que le différentiel d'aide dont bénéficient les compétiteurs américains, par exemple General Electric, a été évalué entre 3 et 4 % du chiffre d'affaires. Le grand levier de l'aide que peuvent apporter les pouvoirs publics aux industriels réside dans la définition de programmes mobilisant des technologies duales.

**M. Jean-Paul Herteman** a déclaré que son groupe restait pour l'instant dans la course, mais que sous le double effet de la dépréciation du dollar et des aides massives dont bénéficient ses compétiteurs américains, la situation ne pouvait perdurer durablement sans risque. S'agissant des délocalisations, il a indiqué que le groupe qu'il préside n'avait pas délocalisé, mais que les dernières années, profitant d'une hausse du cycle industriel aéronautique, le développement industriel de son groupe s'était fait essentiellement dans les pays de la zone dollar, comme dans les pays émergents. Ainsi 15 % de la production de réacteurs CFM 56 sont actuellement exportés vers la Chine, ce qui nécessite impérativement une implantation locale. D'autant que cette implantation représente également un gain substantiel en termes de coûts de production par rapport aux coûts occidentaux. Trois usines viennent d'être ouvertes en Chine pour un investissement d'environ cent millions d'euros. Aujourd'hui le groupe est dans une situation où il aura presque autant de personnel d'atelier en France qu'à l'étranger. Le groupe investit environ 150 millions d'euros à l'étranger, mais simultanément, il investit près de 350 millions d'euros en France, parce que le projet industriel est de conserver sur le sol national des technologies dont nous souhaitons garder le contrôle. Il a encore indiqué que, bien maîtrisée, une politique industrielle d'implantation à l'étranger pouvait être bénéfique à tout le monde, y compris et surtout au pays d'accueil, comme tel est le cas, par exemple, au Maroc. **M. Jean-Paul Herteman** a encore indiqué que, pour l'instant, son groupe avait été puissamment aidé par le caractère porteur du cycle aéronautique, ce qui

explique que, jusqu'à présent, les délocalisations ont été maîtrisées, mais il ne faudrait pas que le dollar reste durablement à un niveau très bas car si, en plus, se produisait un retournement du cycle, la situation deviendrait plus tendue.

Concernant le Royaume-Uni, **M. Jean-Paul Herteman** a rappelé que, pendant de longues années, son gouvernement avait considéré les systèmes d'arme comme des objets que l'on pouvait se procurer en les achetant « sur étagère ». Mais un retournement de doctrine est intervenu à l'occasion de l'élaboration de leur Livre blanc. Les autorités britanniques, qui se sont rendu compte du risque de perte de savoir-faire, sont revenues à une politique plus « colbertiste ». S'agissant de l'Allemagne, **M. Jean-Paul Herteman** a indiqué que son industrie de défense n'avait pas un niveau de « profondeur technologique » comparable au nôtre, même si, quand elles existent, leurs industries sont très bien organisées et compétitives. Néanmoins l'Allemagne n'est pas un acteur de même taille que l'industrie de défense britannique.

Enfin, sur les effets de taille, **M. Jean-Paul Herteman** a indiqué que la taille limitée de notre marché de défense pouvait être un vrai handicap s'il n'était adossé à des exportations. Il a indiqué que les trois grands premiers équipementiers mondiaux dans le domaine étaient américains : Général Electric (GE), United Technologies (UTC) et Honeywell. Le plus grand, GE, est beaucoup plus important que Safran, mais c'est un conglomérat beaucoup plus vaste. L'écart de chiffres d'affaires, dans le seul domaine militaire, n'est que d'un facteur de un à deux. S'agissant d'UTC, ce rapport est légèrement inférieur à 2 ; quant à Honeywell, il s'agit d'un groupe de poids et de format comparables. En seconde ligne existent trois équipementiers européens qui sont de taille comparable : Rolls Royce, Safran et Thales. L'une des caractéristiques de Safran, importante à savoir par rapport à ses concurrents, est que sa percée dans le domaine aéronautique, est relativement récente à l'aune des durées de vie des programmes. Compte tenu du fait que l'économie des programmes aéronautiques civils est une activité dans laquelle l'essentiel des revenus vient des services et des pièces de rechange, les sociétés du groupe Safran spécialisées dans les services ont un gros potentiel de revenus dans les années à venir. Enfin, il a indiqué qu'il n'était pas inquiet sur la capacité de son groupe à autofinancer, le moment venu, les successeurs de la gamme de moteur CFM. En revanche, il a constaté que le segment défense était dans une position plus difficile.

**M. Philippe Nogrix**, a questionné **M. Jean-Paul Herteman** sur le rôle de la Commission interministérielle pour l'étude des exportations de matériels de guerre (CIEEMG). Il l'a également interrogé sur l'efficacité de la structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels aéronautiques du ministère de la défense (SIMMAD). Enfin, il a demandé si la recherche et la technologie ne pouvaient pas prendre une part prépondérante dans l'Agence européenne de défense (AED), à condition, bien sûr, que les transferts de technologie s'effectuent de façon correcte et transparente.

En réponse, **M. Jean-Paul Herteman** a indiqué que l'interprétation des décisions de la CIEEMG était parfois difficile. La vision de la direction générale de l'armement (DGA) de ce point de vue n'est pas à remettre en cause. Il a indiqué qu'une DGA, bien intégrée au ministère de la défense, de même qu'une simplification de la chaîne de commandement seraient de nature à améliorer cette situation. S'agissant de la SIMMAD, il a indiqué qu'il lui était difficile de porter un jugement

objectif, car il y avait parfois des dysfonctionnements préjudiciables. A quoi sert-il d'acheter des avions tous les ans, si l'on n'a pas les moyens de les entretenir ? Enfin, s'agissant de la recherche et la technologie, il a souhaité que l'AED soit pilotée par des représentants des nations, conscients du fait qu'aller vers l'Europe de la défense ne peut se faire que dans le respect de la propriété intellectuelle des industriels.

Enfin, **M. Jean-Pierre Fourcade** s'est interrogé sur le fait de savoir si la cession des activités de Safran dans le haut débit, et bientôt dans la téléphonie mobile, ne se traduirait pas mécaniquement par une augmentation de la part des activités militaires dans le groupe ou bien si le groupe escomptait un développement des activités civiles de nature à compenser ces cessions d'actifs. M. Jean-Pierre Fourcade a également questionné **M. Jean-Paul Herteman** sur le fait de savoir d'où venait la « frénésie technologique » de certains programmes et comment y remédier.

En réponse, **M. Jean-Paul Herteman** a indiqué qu'effectivement, les activités cédées représentaient près de 20 % de l'ensemble du groupe ce qui mécaniquement se traduirait par une augmentation de la part des activités liées à la défense, sachant néanmoins que l'aéronautique civile est encore sur un taux de développement très fort, de l'ordre de 10 % par an. Il a indiqué cependant que Safran était très présent dans le domaine de la sécurité et en particulier sur le marché des solutions de maîtrise de l'identité, biométrie en particulier. Les perspectives de croissance de ce métier devraient, à long terme, permettre d'asseoir les activités du groupe sur une sorte de « tabouret à trois pieds » formés par les activités aéronautiques, la défense et la sécurité.

Concernant l'abus de technologie, **M. Jean-Paul Herteman** a reconnu que les industriels avaient une part de responsabilité, mais cela n'était pas spécifique aux industries de défense. L'importance des paris technologiques industriels fait aussi qu'il est souvent difficile de maîtriser les délais et les coûts. Dans le monde actuel, ne pas prendre de risques est contraire à l'idée d'innovation et d'entreprise industrielle, mais encore faut-il que ces risques soient acceptables. Bien souvent les dépassements constatés ne viennent pas tant d'une fuite en avant technologique que d'une mauvaise gestion des programmes. Il y faut de la rigueur et de la maîtrise. **M. Jean-Paul Herteman** a cité l'exemple des principes simples, mais efficaces, qui ont prévalu dans la coopération autour du CFM 56. On se partage le travail une bonne fois pour toutes, on se partage les bénéfices et chacun fait son affaire de ses coûts.

En conclusion, **M. Jean-Paul Herteman** a indiqué que la maîtrise du risque pourrait reposer, à l'avenir, sur un triangle entre les états-majors qui disposent de la vision capacitaire, la DGA qui a un rôle-pivot entre les premiers et l'offre technologique et industrielle, et enfin l'industrie elle-même.

## **AUDITION DE M. Jean-Marie POIMBOEUF**

*Président-directeur général de DCNS*

(Mardi 29 avril 2008)

Accueillant M. Jean-Marie Poimboeuf, **M. Josselin de Rohan, président**, a rappelé le processus ayant conduit à la transformation de la Direction des constructions navales en société, puis à l'ouverture de son capital, qui avait permis la concrétisation de l'alliance avec Thales pour constituer DCNS.

Il a indiqué que la commission avait souhaité obtenir un éclairage sur la dimension industrielle de notre politique de défense, à quelques semaines de la finalisation du futur Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale. Il a invité M. Jean-Marie Poimboeuf à exposer les principaux enjeux qui, du point de vue de sa société, méritaient d'être pris en compte dans la mise à jour de notre politique, plus particulièrement dans la perspective de la prochaine loi de programmation militaire.

En introduction, **M. Jean-Marie Poimboeuf** a indiqué que DCNS venait de vivre une période d'évolution positive. Le changement de son statut et sa transformation en société ont permis d'éliminer de nombreuses contraintes, DCNS pouvant désormais fonctionner avec le même degré d'efficacité que les autres industriels. Les deux principaux objectifs poursuivis avec le changement de statut ont en effet été atteints. D'une part, l'efficacité de l'entreprise s'est nettement améliorée. En témoignent l'amélioration de la disponibilité des bâtiments de la marine, dont le taux est passé de 58 % à 70 %, et des gains de productivité de l'ordre de 20 % puisque, dans le cadre d'un budget constant, la société a absorbé l'assujettissement à la TVA et une hausse de 10 à 15 % des coûts de rémunération liée à l'emploi croissant de personnels à statut de droit privé. D'autre part, DCNS s'est avérée capable de nouer des alliances, avec l'entrée de Thales à hauteur de 25 % du capital en contrepartie de l'intégration de ses activités en matière de systèmes navals. Désormais, la France dispose d'un acteur industriel unique dans le domaine naval de défense.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** a indiqué que le plan à moyen terme adopté au mois de janvier pour les années 2008 à 2010 faisait apparaître une diminution du chiffre d'affaires, qui devrait passer d'environ 2,8 milliards d'euros en moyenne ces cinq dernières années à 2,6 milliards d'euros pour 2008, 2009 et 2010. Le résultat d'exploitation, qui atteignait 7,2 % en 2007, ne serait plus que de 5,6 % en 2008. Pour rétablir sa rentabilité, DCNS a décidé de réduire son effectif d'environ 800 personnes, sur un effectif actuel de 13 000 personnes.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** a souligné qu'en dépit des évolutions positives de ces dernières années, la situation de DCNS restait fragile. La

transformation en société est encore récente et la mutation culturelle qu'elle implique n'est pas achevée. D'autre part, DCNS dépend pour plus de 70 % de son activité du budget français de la défense. Plus que d'autres entreprises de défense, elle est donc extrêmement sensible à toute réduction de ce budget.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** a précisé que deux grands contrats passés avec le ministère de la défense étaient structurants pour l'avenir de DCNS : d'une part, le contrat des frégates européennes multi-missions (FREMM) conclu fin 2005, qui porte sur 17 frégates pour un montant global de 7 milliards d'euros, dont une tranche ferme de 8 frégates pour 3,5 milliards d'euros, et qui génère un volume d'activité très significatif pour les établissements de Lorient, Ruelle, Indret et Toulon ; d'autre part, le contrat des sous-marins nucléaires d'attaque (SNA) Barracuda, conclu fin 2006, qui représente un volume global de 8 milliards d'euros pour 6 SNA, avec une tranche ferme comprenant le développement et la fabrication du premier SNA. Le programme Barracuda représente, en outre, un enjeu stratégique pour le maintien du savoir-faire français dans le domaine des sous-marins, et notamment des compétences spécifiques, sans équivalent dans le monde en dehors des Etats-Unis et de la Russie, pour la réalisation des sous-marins nucléaires lanceurs d'engins (SNLE) qui forment la composante océanique de notre dissuasion nucléaire.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** s'est déclaré inquiet des remises en cause qui pourraient affecter le contrat FREMM et le contrat Barracuda dans le cadre de la révision des programmes d'équipement militaire consécutive au futur Livre blanc.

S'agissant du contrat FREMM, on évoque à la fois une réduction du nombre de frégates commandées et un étalement de leur réalisation. Or, c'est l'optimisation du programme, fondée sur un rythme de livraison d'une frégate tous les sept mois, qui a permis d'obtenir un coût de réalisation unitaire très attractif, inférieur d'environ 100 millions d'euros à celui des frégates type 125 produites par les chantiers allemands TKMS. La renégociation du contrat, avec réduction du nombre et ralentissement des cadences de livraison, se traduirait inéluctablement par un renchérissement du coût unitaire des frégates, de l'ordre de 10 à 15 % selon le rythme de réalisation. Pour maintenir sa rentabilité, DCNS serait amenée à réduire ses effectifs et à rapatrier en son sein des activités actuellement sous-traitées. La société verrait sa valeur affectée et sa position affaiblie pour réaliser des rapprochements européens. Si l'on ajoute à l'étalement du programme FREMM celui du programme Barracuda, les réductions d'effectifs iraient jusqu'à 3 000 personnes, dans des bassins d'emploi où DCNS est souvent le premier employeur.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** a ensuite exposé les actions engagées par DCNS pour réduire sa dépendance, aujourd'hui excessive, vis-à-vis du budget français de la défense.

Il a cité en premier lieu le rapprochement avec Thales qui a été suivi d'un changement d'objet social de l'entreprise, lui permettant

d'intervenir en dehors du seul secteur naval de défense. Ce rapprochement est également très favorable au développement international de DCNS, avec la création en cours ou en projet de filiales à Singapour, en Inde ou en Malaisie, en vue d'assurer le soutien des bâtiments réalisés par DCNS dans ces pays. Des implantations sont également en cours en Arabie Saoudite, au Brésil et au Chili.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** a ensuite évoqué le développement de l'exportation, qui bénéficie d'un fort soutien des autorités publiques. Le contrat avec le Maroc pour une frégate FREMM est en cours de finalisation. DCNS compte plusieurs autres prospects pour l'exportation des FREMM : la Grèce (6 frégates), l'Algérie (4 frégates) et l'Arabie Saoudite (4 à 6 frégates). DCNS est actuellement en discussion avec la Bulgarie et la Géorgie pour des corvettes. En ce qui concerne les sous-marins, les discussions sont engagées avec le Chili, la Malaisie, l'Inde, la Turquie, le Brésil et le Pakistan.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** a indiqué que DCNS cherchait également à diversifier ses activités hors du domaine de la défense. Il a cité le savoir-faire de l'entreprise dans certains sous-ensembles de chaufferies nucléaires, ce qui pourrait l'amener à coopérer avec Areva dans la réalisation de réacteurs nucléaires. Il a également estimé que DCNS devait développer ses activités de service au profit de clients autres que la marine nationale.

En conclusion, **M. Jean-Marie Poimboeuf** a précisé que DCNS visait à ramener à 50 % d'ici à 5 ans son taux de dépendance vis-à-vis du budget français de la défense.

Répondant à **M. Josselin de Rohan, président**, qui l'interrogeait sur le second porte-avions, **M. Jean-Marie Poimboeuf** a indiqué que ce projet n'avait pas pour DCNS un impact aussi important que les programmes FREMM et Barracuda en termes de construction navale, même si les retombées sont significatives en matière d'ingénierie et d'intégration des systèmes de combat ; la réalisation du bâtiment lui-même s'effectuerait dans le chantier Aker Yards de Saint-Nazaire. Il a noté que les Britanniques n'ont pas encore officiellement lancé la réalisation de leur programme de deux porte-avions.

**M. André Dulait** a interrogé M. Jean-Marie Poimboeuf sur les conséquences d'une non-réalisation du second porte-avions, compte tenu des contrats déjà passés pour l'accès aux études de conception britanniques. Il a, par ailleurs, demandé des précisions sur les conditions de réalisation dans les pays acheteurs des contrats remportés par DCNS.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** a répondu qu'à sa connaissance, la France avait déjà acquitté un droit d'accès aux études britanniques sur le second porte-avions, et qu'une contribution complémentaire serait nécessaire si ce projet était lancé en coopération franco-britannique. Aucune pénalité ne paraît en revanche devoir être réglée aux Britanniques si la France renonçait à lancer le programme.

En ce qui concerne les contrats à l'exportation, il a précisé que la quasi-totalité des clients exigeaient une réalisation locale de tout ou partie du contrat. Toutefois, la part des sous-ensembles que DCNS, en tant qu'équipementier, continue à réaliser en France avant leur livraison, demeure non négligeable.

A **M. Jean-Pierre Fourcade** qui l'interrogeait sur le coût qu'aurait représenté la construction d'un second porte-avions identique au Charles de Gaulle, **M. Jean-Marie Poimboeuf** a répondu que le traitement des obsolescences devenait d'autant plus coûteux que le délai s'accroît entre la réalisation de deux équipements identiques. Les estimations effectuées ces dernières années montraient que la réalisation d'un second porte-avions à propulsion classique n'était pas plus coûteuse que celle d'une réplique du porte-avions nucléaire Charles de Gaulle. L'état-major souhaitait en outre disposer d'un bâtiment de tonnage plus élevé et soulignait les contraintes de déploiement liées à la propulsion nucléaire.

**M. Robert Bret** a demandé des précisions sur les conditions de protection de la propriété intellectuelle et du secret de la défense nationale, lorsque les équipements sont réalisés dans le pays acheteur.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** a précisé que si la réalisation des bâtiments dans les pays clients se généralisait, c'est que ces derniers le demandaient explicitement et que DCNS n'était pas en situation de refuser, compte tenu du contexte de plus en plus concurrentiel des marchés. Pour autant, DCNS veille à maintenir un équilibre entre la construction locale et la part du contrat réalisée en France. Si le savoir-faire de réalisation peut être aisément transféré, il n'en va pas de même du savoir-faire de conception. La création de filiales avec des partenaires locaux vise également à rendre plus acceptables pour l'entreprise ces exigences de réalisation sur place. Enfin, la protection du secret de la défense nationale est assurée par les procédures étatiques de contrôle des exportations.

Répondant à **M. André Boyer** qui l'interrogeait sur les coopérations européennes, **M. Jean-Marie Poimboeuf** a indiqué que DCNS réalisait avec l'Italie les frégates anti-aériennes Horizon et les FREMM. En revanche, la coopération avec l'Espagne sur les sous-marins Scorpène connaît de sérieuses difficultés depuis que le partenaire de DCNS, Naventia, a développé un produit concurrent, le S 80, en coopération avec les Etats-Unis. A titre d'exemple, le Scorpène et le S 80 sont en concurrence en Turquie, Naventia étant partie prenante aux deux propositions. **M. Jean-Marie Poimboeuf** a estimé que sur le segment des sous-marins, la logique voudrait que DCNS et l'Allemand TKMS se rapprochent, la concurrence entre les deux principaux acteurs européens étant à terme suicidaire. Le contexte n'est pour l'heure pas encore pleinement propice à ce rapprochement. **M. Jean-Marie Poimboeuf** a enfin indiqué qu'un accord européen fort venait d'être conclu entre DCNS et Wass, filiale de Finmeccanica, pour constituer d'ici à la fin de l'année une société franco-italienne commune dans le domaine des torpilles. Cette société sera également ouverte à l'Allemand Atlas Elektronik.



A **Mme Michelle Demessine**, **M. Jean-Marie Poimboeuf** a précisé que des groupes comme EADS ou Thales étaient beaucoup moins dépendants que DCNS des commandes de la défense française. De ce fait, l'impact d'une diminution des commandes serait beaucoup moins sensible pour le chiffre d'affaires de ces groupes que pour celui de DCNS.

A **Mme Joëlle Garriaud-Maylam**, il a indiqué que les Espagnols ne remettaient pas en cause leur coopération sur le Scorpène, à laquelle ils ne voient que des avantages dès lors qu'ils ont aussi noué des coopérations avec les Américains. Cette coopération s'avère cependant déséquilibrée pour DCNS, qui ne peut exporter le Scorpène sans l'accord d'un partenaire espagnol qui propose, avec le S 80, un produit concurrent.

**M. Robert Bret** a observé que la prise d'otage du « Ponant » avait souligné l'intérêt de disposer d'une flotte de haute mer, ce qui pourrait plaider pour une reconsidération des diminutions de commandes envisagées sur le programme FREMM.

**M. Jean-Marie Poimboeuf** a estimé que la marine ne disposait, dans son format actuel, d'aucune marge pour assurer l'ensemble de ses missions.



**AUDITION DE M. Luc VIGNERON,**  
*Président-directeur général de Nexter*

(Mercredi 30 avril 2008)

**M. Josselin de Rohan, président,** a rappelé qu'à la suite de longues et délicates restructurations, GIAT-Industries était devenu Nexter, la société enregistrant désormais pour la seconde année consécutive un résultat bénéficiaire. Il a invité M. Luc Vigneron à présenter la situation de son groupe dans la perspective de la prochaine loi de programmation militaire. Il lui a également demandé de préciser les principaux enjeux qui, à son sens, méritaient d'être pris en compte dans le cadre de la révision en cours de notre stratégie de défense.

**M. Luc Vigneron, président-directeur général de Nexter,** a tout d'abord évoqué l'impact potentiel sur son groupe de réductions de volumes d'activité qui pourraient intervenir à la suite du prochain Livre blanc et de la future loi de programmation militaire.

Il a rappelé qu'au cours des dix dernières années, la taille du groupe avait été divisée par quatre et le nombre de sites majeurs divisé par trois. Nexter se concentre aujourd'hui sur deux domaines d'activité : les blindés, qui représentent 80 % de l'activité, et les munitions, représentant les 20 % restants. Globalement, la part de la production proprement dite a considérablement diminué, au profit de l'ingénierie et de la commercialisation, mais cette évolution est beaucoup plus accentuée dans le domaine des blindés que dans celui des munitions. **M. Luc Vigneron** a précisé que sur un effectif d'environ 2 500 personnes, Nexter ne comptait plus qu'environ 600 « cols bleus » directement impliqués dans la production. Ceux-ci se répartissent à égalité entre la branche « blindés » et la branche « munitions », dans laquelle leur poids est proportionnellement beaucoup plus fort. De ce fait, la branche « munitions » est beaucoup plus sensible aux réductions des volumes des commandes, alors que pour la branche « blindés », la préoccupation principale porte sur le maintien d'une taille critique pour les bureaux d'études.

**M. Luc Vigneron** a jugé encourageantes les informations selon lesquelles les travaux du Livre blanc auraient souligné la nécessité de renforcer l'effort de recherche-développement, puisque l'activité des bureaux d'études pourrait ainsi être maintenue. Il a également évoqué la possibilité de redéfinir la répartition de la maintenance des parcs blindés entre la direction centrale du matériel de l'armée de terre (DCMAT) et l'industrie, avec une implication plus forte de cette dernière. Une telle évolution aurait elle aussi des répercussions positives pour les bureaux d'études, dans la mesure où la maintenance d'un matériel peut déboucher sur des activités d'ingénierie en vue de son adaptation ou de sa modernisation. Il a par ailleurs noté que le programme de véhicule blindé de combat d'infanterie (VBCI) constituait une priorité majeure pour l'armée de terre au plan opérationnel. Si des réductions devaient affecter la cible du programme, on peut espérer qu'elles resteraient

d'ampleur limitée. D'autre part, la capacité industrielle de Nexter dans le domaine des blindés a déjà été optimisée pour réduire l'impact d'éventuelles baisses des volumes de production.

**M. Luc Vigneron** a souligné la spécificité de l'activité « munitions ». Une fois produite, une munition ne donne pas lieu à des programmes visant à faire évoluer ses caractéristiques. Dans ce secteur, la part des études est proportionnellement moins importante que celle de la production. Une diminution des volumes de commandes, déjà peu élevés, créerait des difficultés de financement des frais fixes de l'outil de production. La question se poserait tant pour Nexter que pour les autres acteurs français de la filière munitions. C'est donc le maintien d'une industrie munitionnaire nationale qui serait en cause.

On peut observer que le Royaume-Uni, qui a fortement réduit le volume de ses commandes de munitions, a fait le choix de préserver son outil industriel munitionnaire, l'Etat britannique prenant à sa charge une partie des frais fixes des usines, de manière à garantir une capacité de remontée en puissance en cas de nécessité. Dans le domaine des munitions, l'achat sur étagère est bien entendu possible, par exemple auprès des industriels allemands ou américains, mais plus que dans beaucoup d'autres domaines, la garantie d'approvisionnement en munitions est essentielle en cas de crise. Même si cela est peu perçu, l'industrie munitionnaire continue de présenter pour cette raison un intérêt stratégique aux yeux de beaucoup de pays. Il est à cet égard révélateur que le gouvernement américain reste propriétaire des usines de munitions, même si leur gestion est confiée à un opérateur privé (government owned, company operated). **M. Luc Vigneron** a précisé que la plupart des pays avaient réduit leurs stocks de munitions, tout en restant attentifs à la possibilité de les reconstituer très rapidement en cas de crise.

Citant l'obus antichar à effet dirigé Bonus co-produit avec les Suédois, **M. Luc Vigneron** a également souligné que l'industrie française se situait au meilleur niveau technologique en matière de munitions.

**M. Luc Vigneron** est ensuite revenu sur la question des relations entre Nexter et l'armée de terre. Il a rappelé que cette dernière détenait en matière de maintenance une large gamme de compétences allant de capacités intégrées au sein des régiments pour l'entretien courant, jusqu'aux établissements de la DCMAT qui procèdent à de véritables opérations industrielles de rénovation des matériels. S'il est normal que l'armée de terre tienne à maintenir un contrôle étroit de l'entretien de son parc, il n'en demeure pas moins que des optimisations sont souhaitables, en développant une véritable synergie entre établissements aujourd'hui trop segmentés. Une coopération beaucoup plus étroite entre l'usine Nexter de Roanne et l'établissement du matériel de Gien permettrait ainsi de réaliser des économies substantielles sur la maintenance, notamment pour les équipements d'entretien coûteux comme le char Leclerc.

Evoquant l'exportation, **M. Luc Vigneron** a salué les évolutions positives intervenues ces derniers mois avec la volonté de simplifier les procédures et de renforcer le soutien politique aux ventes à l'étranger. Il a suggéré une réactivation du dispositif des avances remboursables par lequel l'Etat acceptait de financer une partie des développements destinés spécifiquement à l'exportation. S'agissant des activités de Nexter à l'exportation, il a souligné l'intérêt suscité par le Caesar, canon d'artillerie monté sur camion, qui a déjà été acheté par l'Arabie saoudite et la Thaïlande. Il a estimé que le VBCI pourrait également répondre aux attentes d'armées étrangères, même si le Royaume-Uni ne semble pas actuellement vouloir le retenir pour l'équipement de ses forces. Nexter propose également à l'exportation un concept de munitions « insensibles » en vue de se prémunir des détonations lors d'incidents ou d'attaques survenant à l'occasion du transport.

**M. Luc Vigneron** a ensuite abordé les perspectives de regroupements européens dans le domaine de l'armement terrestre. Il a estimé que ceux-ci seraient à terme indispensables pour permettre aux acteurs industriels de bénéficier d'une assise plus large pour affronter les marchés étrangers. Il a estimé que pour Nexter, l'éventualité d'une alliance franco-allemande ne pourrait se concrétiser qu'une fois opéré un regroupement entre les deux principaux industriels allemands, Krauss Maffei Wegmann et Rheinmetall. L'alternative résiderait dans une alliance avec le britannique BAE. Pour l'heure, aucun des industriels considérés n'a manifesté de volonté de se rapprocher de Nexter.

A la suite de cet exposé, **M. Philippe Nogrix** s'est interrogé sur les délais de reconstitution des stocks de munitions. Par ailleurs, il a demandé des précisions sur la protection du VBCI et sur la numérisation de son système d'information et de combat.

**M. Luc Vigneron** a précisé qu'un délai de l'ordre de 2 ans était nécessaire pour relancer un processus de production de munition ayant été arrêté. S'agissant du VBCI, 182 blindés ont d'ores et déjà été commandés et les livraisons débiteront à l'été 2008. L'engin bénéficie d'une bonne protection contre les engins explosifs improvisés. Il est également doté d'un système de commandement tactique et d'équipements numérisés compatibles avec les futurs équipements Felin des fantassins.

A **M. Jean-Pierre Fourcade** qui l'interrogeait sur le programme de revalorisation du char blindé à roues AMX10RC, **M. Luc Vigneron** a répondu que cette opération devant porter au total sur 256 chars permettra de prolonger la durée de vie de cet engin de reconnaissance jusqu'à l'horizon 2020. Il a ajouté que la rénovation du châssis avait été effectuée par la DCMAT à Gien alors que celle de la tourelle a été réalisée par Nexter à Roanne.



**AUDITION DE M. Charles EDELSTENNE,**  
*Président-directeur général de Dassault-Aviation*

(Mercredi 30 avril 2008)

**M. Charles Edelstenne** a tout d'abord rappelé que sa société avait été longtemps considérée, à tort, comme une sorte d'arsenal dont le financement était exclusivement étatique. Or, un simple examen du chiffre d'affaires démontre que les recettes de Dassault-Aviation proviennent, en 2007, pour 57 % de la vente d'avions civils Falcon, pour 21 %, des recettes d'exportation, et pour 22 %, de ventes au ministère de la défense français. La même année, les prises de commandes d'avions civils représentaient 86 % du total, les exportations 4 %, et les commandes du ministère de la défense français 10 %.

La diminution de la part d'activité réalisée au profit de la défense française est particulièrement nette puisqu'en 1997, 64 % des prises de commande concernaient l'activité civile, 5 % l'exportation et 31 % les ventes à l'Etat français. La rentabilité nette de Dassault-Aviation a crû, durant la dernière décennie de 5 à 9,4 %, alors que la part des commandes du ministère de la défense français a été divisée par trois.

Evoquant ensuite le Rafale, il a souligné que ses spécificités contribuaient à la réduction du format de l'armée de l'air française, sans en diminuer pour autant les capacités. En effet, le Rafale a vocation à remplacer les 7 différents types d'avions militaires actuellement en ligne. Il est également, grâce à sa technologie unique, le premier avion terrestre à pouvoir, avec quelques légères adaptations, se poser sur un porte-avions.

**M. Charles Edelstenne** a ainsi rappelé que la France disposait, en 1995, de 687 avions de combat en ligne alors qu'à l'horizon 2025, on ne compterait pas plus de 294 Rafale en 2025, dont 234 Rafale air et 60 Rafale marine. Il a décrit les potentialités uniques de cet avion omnirole, qui est le premier à pouvoir effectuer, durant la même mission, des actions de supériorité aérienne, de frappe air-sol, de frappe air-mer, de reconnaissance, et de frappe nucléaire ; il a rappelé que ces capacités avaient été obtenues grâce à une évolution par standards successifs, dont le dernier, le standard F3, sera qualifié en 2008. D'autres évolutions sont prévues, notamment la modernisation de l'antenne électronique du radar. Ces différents standards ont été accompagnés par une adaptation permanente du système d'armes, grâce à un dialogue constant entre l'état-major des armées, la Direction générale de l'armement (DGA) et les bureaux d'études de Dassault-Aviation. Aujourd'hui, 120 Rafale ont été commandés et 57 ont été livrés. La mise en service opérationnelle est intervenue en 2004 dans la marine et en 2006 dans l'armée de l'air.

Evoquant le débat qui s'était développé dans notre pays lorsqu'a été décidée la construction d'un avion de chasse de façon autonome, et donc, de ne pas se joindre à celle de l'Eurofighter, programme réunissant quatre pays sous l'égide de BAE systems et d'EADS, **M. Charles Edelstenne** a précisé que ce choix avait été financièrement profitable à la France, contrairement à des allégations persistantes. L'ensemble du programme Rafale, comprenant le développement, l'industrialisation et l'environnement, représente un coût global de 28 milliards d'euros hors taxes sur

30 ans, plus de 98 % de cette enveloppe étant sécurisée contre tout risque de dérive financière. L'industrie a financé 25 % du développement sur ses fonds propres, soit environ 2 milliards d'euros, en vue notamment de respecter l'échéance initiale de mise en service du premier escadron dans l'armée de l'air, fixée à 1996. C'est uniquement pour des raisons budgétaires que cette mise en service n'est intervenue que 10 ans plus tard. Alors que 137 Rafale auraient dû avoir été livrés en 2000, 5 seulement l'ont été effectivement.

**M. Charles Edelstenne** a souhaité un maintien des cadences de livraison des Rafale et un maintien de la cible du programme à 294 appareils. Il a estimé qu'avec le Rafale, la France avait démontré sa capacité à maîtriser les technologies les plus stratégiques.

Effectuant une analyse comparative entre le Rafale et l'Eurofighter, il a tout d'abord signalé que la France prévoyait une diminution de son parc d'avions de combat de 687 à 294 appareils entre 1995 et 2025, alors que durant la même période, le Royaume-Uni prévoyait de revenir de 563 à 370 appareils. Le Rafale est en effet véritablement omnirôle, alors qu'il conviendrait plutôt, pour l'Eurofighter, de parler d'avion « multirôle », puisqu'il s'agit en réalité d'un avion de supériorité aérienne, doté d'adaptations lui permettant d'accomplir des fonctions de combat air/sol.

**M. Charles Edelstenne** a précisé, que selon les chiffres officiels publiés par les instances nationales compétentes en France, au Royaume-Uni et en Allemagne, le coût de développement du Rafale de l'armée de l'air s'établissait à 5,7 milliards d'euros, celui de l'Eurofighter étant plus de trois fois supérieur (21,6 milliards d'euros). Le coût unitaire du Rafale est de 89 millions d'euros, alors que celui de l'Eurofighter s'élève à 146 millions d'euros. Pour un coût 1,6 fois supérieur à celui du Rafale, l'Eurofighter n'offre donc que des capacités multirôles, c'est-à-dire, qu'à la différence du Rafale, il ne peut enchaîner ses différentes fonctions au cours d'une même mission.

**M. Charles Edelstenne** a estimé que ce bilan défavorable à l'Eurofighter tenait à ce que le programme souffrait d'une addition de spécifications et de l'absence de maître d'œuvre unique. D'autre part, la coopération ne s'appuyait pas sur les points forts technologiques et industriels de chaque nation, mais visait à acquérir sur fonds publics des compétences technologiques, que celles-ci ne possédaient pas, au détriment des capacités opérationnelles de l'avion. Ceci avait mécaniquement suscité une explosion des coûts du programme.

Le Rafale est également beaucoup moins coûteux que le Joint Strike Fighter (JSF) américain, destiné aux trois forces ayant une composante aérienne dans l'armée américaine, c'est-à-dire la Navy, l'US Air Force, et les Marines. Le coût unitaire prévisionnel de cet appareil s'élevait en effet, en 2001, à 82 millions de dollars, pour atteindre 122 millions de dollars en 2006, alors qu'il en est à la période d'essai des premiers prototypes et devra donc encore évoluer. Il en est de même pour le F 22, avion de supériorité aérienne destiné à remplacer le F 15, dont le coût a été multiplié par 3 entre sa conception et sa livraison à l'US Air Force.

**M. Charles Edelstenne** a déploré que le programme américain JSF soit parvenu, mieux que tout programme européen, à fédérer plusieurs pays européens qui ont accepté de contribuer pour plus de 5 milliards de dollars au développement de l'avion.



**M. Charles Edelstenne** a ensuite abordé le coût du MCO (maintien en condition opérationnelle) du Rafale, c'est-à-dire les frais entraînés par sa maintenance, ses réparations, et les pièces de rechange. Les industriels impliqués dans le MCO du Rafale se sont engagés sur un coût compris entre 12 000 et 13 000 euros par heure de vol. Pour le Mirage 2000, ce coût est compris entre 10 500 et 11 000 euros par heure de vol. La différence, beaucoup plus faible que ce qui est parfois allégué, tient à ce que le Rafale est bimoteur alors que le Mirage 2000 est un monomoteur.

**M. Charles Edelstenne** a insisté sur le fait que le Rafale allait remplacer 7 types d'avions. Il a observé que tel ne serait pas le cas du JSF, qui cohabiterait avec l'Eurofighter au Royaume-Uni, avec le F 22 dans l'armée de l'air américaine et avec le F 18 dans l'US Navy.

Il s'est inquiété de ce que la dynamique industrielle et technologique indéniable, qui sous-tend le programme Rafale, ne soit sacrifiée une fois encore aux contraintes budgétaires.

Puis un débat s'est ouvert au sein de la commission.

**M. Jean François-Poncet** s'est interrogé sur les raisons qui entravaient l'exportation du Rafale, malgré ses atouts en termes de performance.

**M. Roger Romani** a regretté les critiques récurrentes sur une supposée complexité excessive de cet avion.

**M. André Boyer** a souhaité connaître les différences de coûts entre un Rafale air et un Rafale marine, ainsi que les incidences d'un abandon éventuel de la construction d'un second porte-avions français sur la flotte de Rafale marine.

En réponse, **M. Charles Edelstenne** a apporté les éléments suivants :

- l'atout principal du Rafale réside dans la simplification du travail de pilotage, due en particulier à sa conduite par deux minimanches. Cette simplicité est attestée par le retour d'expérience de l'exploitation opérationnelle du Rafale en Afghanistan. Il est d'ailleurs révélateur que des pilotes étrangers puissent piloter le Rafale en monoplace au terme d'un apprentissage très rapide ;

- cet avion est également d'une grande facilité de maintenance, car il a été conçu pour fournir aux mécaniciens les résultats d'auto-tests affectés à l'issue d'un vol, qui diagnostiquent les raisons des pannes éventuelles : ce dispositif innovant explique sa forte disponibilité, tant sur les bases terrestres d'Afghanistan que sur le porte-avions Charles-de-Gaulle ;

- le Rafale marine est un peu plus coûteux que le Rafale Air, du fait du renforcement du cadre et du train d'atterrissage et de la présence d'une crosse d'appontage ;

- cette flotte de Rafale marine restera identique, que la France se dote ou non d'un second porte-avions, puisqu'elle est constituée d'un escadron à bord, d'un autre en préparation de mission et d'un troisième en formation.

Avant de développer la problématique de l'exportation du Rafale, **M. Charles Edelstenne** a souhaité évoquer celle, essentielle, du maintien des compétences. Il a souligné les difficultés spécifiques à la conception des avions de

combat, dont la durée de vie s'étend sur une trentaine d'année, sans équivalent dans le secteur civil, notamment pour les avions Falcon dont les modèles se succèdent à un rythme rapide, environ tous les cinq ans. Il a cité, sur ce point, une déclaration faite par le vice-président américain Al Gore, en 1998, qui soulignait que la majorité des innovations technologiques mises au point pour l'aéronautique militaire, irriguaient l'ensemble du tissu économique. Sur 22 technologies stratégiques identifiées par les Américains, 17 sont directement liées à l'aéronautique militaire de combat. Ceci explique le soutien dont bénéficie cette industrie aux Etats-Unis, et rend d'autant plus précieuse la capacité, unique en Europe, acquise par la France pour maîtriser sans dépendance extérieure les technologies ainsi acquises.

**M. Charles Edelstenne** a estimé que le maintien des compétences supposait une relève permanente des générations d'ingénieurs maîtrisant la conception des avions de combat. Il a rappelé que le démonstrateur de drones de combat NEURON contribue à la stratégie du maintien des compétences françaises, mais aussi européennes, en associant les compétences de six pays européens (Espagne, Grèce, Italie, Suède, Suisse et France), pour un budget de 400 millions d'euros, dont 50 % sont apportés par l'Etat français. Ce démonstrateur n'a pas de finalité opérationnelle et son élaboration viendra à terme en 2011 ; il est probable qu'il sera suivi d'un programme NEURON II. Par ailleurs, la rénovation à mi-vie du Rafale, mais aussi les programmes de drones Male doivent également contribuer à cette stratégie de maintien des compétences, afin d'être, quand le moment sera venu, encore capable de disposer du savoir faire nécessaire à la réalisation des avions de la génération post-Rafale. Au-delà, il faudra s'en remettre au futur programme européen d'avion de combat, EFCAS (European Futur Combat Aircraft System).

**M. Jean François-Poncet** a souhaité savoir si ce démonstrateur de drones serait furtif.

En réponse, **M. Charles Edelstenne** a précisé que la furtivité constituait l'une des caractéristiques majeures du NEURON. Le coût de cette technologie progresse cependant proportionnellement à la qualité de la furtivité : il convient donc de trouver un équilibre financièrement acceptable sur ce point.

**M. Charles Edelstenne** a ensuite abordé le thème des exportations, rappelant que la chaîne de montage du Mirage 2000 avait été arrêtée il y a six ans, et que le Rafale n'avait été finalement été mis en service dans l'armée de l'air française qu'en 2006, avec un retard de dix ans sur les prévisions initiales. Ce retard de livraison, dû à l'étalement des commandes du ministère de la défense, avait fortement compromis ses chances à l'exportation sur de nombreux marchés.

Il a relevé que les exportations aéronautiques militaires de la France se heurtaient à plusieurs contraintes : la forte volonté américaine de dominer le marché mondial dans ce secteur ; la dégradation de la parité entre l'euro et le dollar, qui atteint près d'1,6 dollar pour 1 euro aujourd'hui, alors qu'elle était à peu près équivalente il y a six ans ; le respect très inégal, par nos concurrents, des prescriptions de la convention de l'OCDE contre la corruption, que la France a pour sa part mise en œuvre avec un zèle tout particulier ; enfin, les exigences de la CIEEMG (commission interministérielle pour l'étude des exportations de matériels de guerre).

**M. Charles Edelstenne** a rappelé que la France exportait historiquement des avions de combat vers des Etats qui ne souhaitent ou ne peuvent se fournir auprès des Etats-Unis, ou vers des Etats qui souhaitent une double source d'approvisionnement. Ces critères restent pleinement valables aujourd'hui. C'est à leur lumière que doivent être analysées les décisions prises ces dernières années par des Etats pour lesquels le Rafale entrait en compétition avec d'autres avions de combat. Les premiers marchés qui se sont présentés étaient des chasses-gardées américaines. Il est également nécessaire de souligner que, dans plusieurs compétitions, notamment en Corée, en Autriche ou en Arabie Saoudite, le critère du prix ne s'était pas révélé, pour le client, un critère déterminant de choix.

Il a souligné le caractère essentiel de la volonté et du soutien politique pour l'exportation des avions de combat, car elle présente un caractère stratégique.

**M. Jean François-Poncet** a rappelé que l'Inde, comme le Pakistan, avaient été très satisfaits de leurs achats de Mirage. Il s'est demandé si ces deux pays étaient intéressés par l'acquisition du Rafale.

**M. Robert Bret** a déploré que la chute du dollar pénalise lourdement Dassault, comme Airbus, et a souligné que les exportations militaires étaient régies par des décisions essentiellement politiques, ce qui limitait considérablement le nombre des pays intéressés par les productions françaises. Il s'est interrogé sur les potentialités du marché européen, compte tenu de la construction de l'Europe de la défense.

**Le président Josselin de Rohan** a évoqué le discours prononcé récemment par le Président de la République à Cherbourg, qui annonçait la réduction d'un tiers de la composante aérienne stratégique, et s'est enquis de l'impact de cette décision sur les commandes de Rafale par la France.

**M. Roger Romani** a souligné les difficultés de l'industrie européenne de défense sur le marché européen, certains pays étant peu soucieux de privilégier les équipements fabriqués en Europe.

**M. Jean François-Poncet** a estimé que le succès d'Airbus pour le marché des avions ravitailleurs de l'armée de l'air américaine constituait une percée significative pour l'industrie européenne.

En réponse, **M. Charles Edelstenne** a précisé que :

- depuis toujours, les exportations militaires françaises ne sont dirigées que vers sept à huit pays, déterminés par l'autorité politique. Elles ne peuvent d'ailleurs rencontrer de succès qu'avec un très fort soutien de cette autorité ;

- la France maintient une industrie aéronautique militaire autonome et viable économiquement, appuyée sur des exportations limitées. Ce maintien est d'autant plus remarquable que le budget militaire français est dix fois inférieur au budget américain : environ 50 milliards de dollars annuels pour la France, contre 500 pour les Etats-Unis. Le maintien de cette autonomie passe évidemment par un fort soutien de l'Etat, qui l'a jugée jusqu'à présent indispensable ;

- l'Europe de la défense ne se construira que très progressivement, car la plupart des pays membres de l'Union européenne n'ont pas d'industrie de défense et ne ressentent donc pas un besoin d'autonomie sur ce point. Dans l'immédiat, les

coopérations les plus efficaces sur les programmes d'équipement doivent se nouer autour de quelques pays partageant une même volonté et les mêmes besoins ;

- ce sont aujourd'hui les Mirage 2000 qui assurent la mission nucléaire ; la réduction d'un tiers de la composante aéroportée toucherait une vingtaine d'avions de ce type ; il est difficile d'évaluer l'impact sur le nombre de Rafale, dans la mesure où il s'agit d'un avion omnirôle, un même avion pouvant être indifféremment affecté à une mission nucléaire ou à une mission conventionnelle ;

- les succès français enregistrés sur le marché américain sont à saluer, mais touchent en réalité des matériels civils, comme l'A 330, dont la militarisation sera effectuée aux Etats-Unis ;

- les Etats-Unis fournissent 20 % des équipements militaires européens, alors qu'1 % seulement des équipements militaires américains proviennent d'Europe ; il faut déplorer qu'il n'existe pas, aujourd'hui, en Europe, une volonté politique forte de construire un contrepoids à la suprématie américaine.

**AUDITION DE M. Jean-Claude MALLET,**  
*Président de la Commission du Livre blanc  
sur la défense et la sécurité nationale*

(Mercredi 16 avril 2008)

Accueillant M. Jean-Claude Mallet, **M. Josselin de Rohan, président**, a indiqué que la présentation du rapport d'étape de la commission du Livre blanc offrait l'occasion d'exposer le calendrier de présentation de ses travaux et de préciser les conditions d'information et de débat au Parlement sur ses conclusions.

Après avoir rappelé que le Sénat avait accueilli les auditions publiques de la commission du Livre blanc et s'était associé à ce titre à ses travaux, **M. Jean-Claude Mallet** a souhaité rappeler la méthode de travail retenue, après que celle-ci eut été mise en cause à plusieurs reprises. Il a souligné que l'objet des travaux de la commission du Livre blanc était de procéder à une analyse géostratégique afin de définir une nouvelle doctrine de défense et de sécurité nationale, de considérer ainsi les aspects de la sécurité intérieure qui intéressent la sécurité nationale, mais aussi d'engager des travaux sur les programmes d'armement, sur le format des forces, sur la politique industrielle ou sur la dimension humaine de la défense et de la sécurité nationale.

Les travaux de la commission ont pour toile de fond les évolutions constitutionnelles envisagées en matière de défense et plusieurs démarches sont menées de front : la première vise à définir in fine la stratégie et les capacités de l'outil de défense ; parallèlement, un mouvement de restructurations est mené par le ministère de la défense, mais aussi le ministère de l'intérieur ou encore le ministère des affaires étrangères. Les échanges avec la commission du Livre blanc sur les affaires étrangères et européennes sont d'ailleurs permanents.

**M. Jean-Claude Mallet** a rappelé que, dès le début, la commission avait conçu son rôle comme visant à préparer le Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale, et non à élaborer un rapport supplémentaire sur ce thème. Il a évoqué les critiques adressées à la commission du Livre blanc, selon lesquelles des annonces du Président de la République auraient précédé la conclusion de ses travaux. **M. Jean-Claude Mallet** a souligné que sur les aspects structurants du sujet, qu'il s'agisse de la dissuasion, de l'OTAN, des accords de défense, les annonces du Président de la République n'avaient pas précédé, mais suivi les discussions au sein de la commission et les points d'étape réguliers effectués pour lui sur ces différents sujets. Au demeurant, les choix rendus publics avaient été très proches de ceux proposés par la commission. De surcroît, la vie politique et internationale de la France ne peut être suspendue pendant six mois, le temps que la commission rende ses conclusions.

**M. Jean-Claude Mallet** a indiqué qu'après l'analyse des risques et des opportunités de la mondialisation, la commission avait donné la priorité à l'analyse des capacités militaires, en s'attachant à tirer les enseignements des crises et des opérations récentes. Ont ainsi été passés en revue les grands axes de la stratégie militaire, de la sécurité sur le territoire national et de la protection des citoyens, qui englobe notamment les questions de lutte informatique.

Il a rappelé que la commission avait analysé les cinq fonctions stratégiques que sont :

- la connaissance et l'anticipation, pour lesquelles la commission propose une démarche globale comprenant les moyens humains, les capacités, les technologies, les investissements, l'organisation et le cadre d'action ;

- la prévention, qui combine la coopération, la présence sur les théâtres de crise et l'élaboration de politiques d'ensemble visant à empêcher les conflits ;

- la dissuasion, dont les principes ont été réaffirmés en termes de forces et de doctrine avec le maintien de deux composantes et d'une capacité nationale de conception des armes ;

- la protection, pour laquelle la sécurité publique et la sécurité civile sont en première ligne, avec, en appui, les forces armées ; la commission ayant exclu et considéré comme « hors champ » les questions de maintien de l'ordre ;

- l'intervention, qui doit être conçue à la lumière des expériences acquises et des développements attendus des relations internationales.

**M. Jean-Claude Mallet** a indiqué que plusieurs options stratégiques étaient à l'étude et que de ces options, découlent différents scénarios en termes de capacités civiles et militaires, auxquels est chaque fois associée l'enveloppe financière globale correspondante.

**M. Jean-Claude Mallet** a souligné que les différentes hypothèses envisagées avaient tenu compte des enseignements des crises récentes. Les forces armées françaises sont clairement entrées dans une logique d'emploi depuis quinze ans. Ceci implique que la priorité soit donnée à la cohérence opérationnelle, au maintien en condition opérationnelle et à la protection des forces dont il faut tirer les conséquences en termes de capacités.

Il a ensuite indiqué que les membres de la commission s'étaient accordés sur la nécessité de proposer des principes généraux régissant l'intervention extérieure qui, sans enfermer l'exécutif dans un cadre figé, constitueraient une aide tant pour les armées que pour le Parlement et l'opinion.

Evoquant les relations entre la défense, la sécurité et la société, il a souligné l'importance qu'il y a à associer le Parlement. Il a indiqué que la question du vote sur les opérations extérieures serait traitée dans le cadre de la révision

constitutionnelle et que la commission avait également suggéré que les accords de défense soient connus de la représentation nationale.

Sur la question de la nature des conflits auxquels la France devait se préparer, **M. Jean-Claude Mallet** a indiqué que notre pays devait avoir la capacité de faire face à un conflit impliquant des capacités importantes dont celles « d'entrée en premier », au sein d'une coalition. La difficulté de l'addition de différentes exigences résidait dans leur traduction financière. Aussi la commission propose-t-elle un éventail de choix sur les grandes capacités qui soit compatible avec le maintien, au moins en volume, de l'effort de défense.

Tirant les enseignements de l'exécution des lois de programmation militaire, il a indiqué qu'il convenait, pour la commission du Livre blanc, de modifier l'organisation des décisions sur les programmes de façon à éviter le plus possible les sous-évaluations des programmes d'armement constatées en construction, la non-prise en compte de dépenses pourtant inéluctables et les annulations de crédits en cours de gestion, effectuées souvent pour gager le coût des opérations extérieures.

**M. Jean-Claude Mallet** a indiqué que la commission proposerait une révision de l'ordonnance de 1959 sur la défense et l'adoption d'un objectif commun de sécurité nationale face à l'ensemble des risques et des menaces qui mettent en péril la vie de la nation, les uns étant intentionnels, les autres relevant de catastrophes naturelles ou de crises sanitaires. Cet objectif commun serait l'objectif unique de la défense et bénéficierait de contributions de la politique de sécurité intérieure, de la politique économique ou encore de la diplomatie. L'ordonnance de 1959 est fondée, quant à elle sur une distinction entre défense militaire et défense non militaire, avec pour celle-ci des notions de défense civile et de défense économique qui correspondaient au contexte de l'époque de sa rédaction. Aujourd'hui, il convient de raisonner davantage en termes de sécurité et d'intelligence économiques, de sécurité et protection civiles, etc... Ces propositions devraient faire ultérieurement l'objet d'un projet de loi.

Evoquant ensuite les ressources et la dimension humaines de la politique de défense, **M. Jean-Claude Mallet** a souligné la nécessité de valoriser le rôle des militaires, de renforcer la professionnalisation en valorisant la fonction de combattant, en développant des filières de formation commune au renseignement, en renforçant la fidélisation et l'attractivité du métier militaire et en améliorant les conditions de vie des personnels.

Pour ce qui concerne les questions industrielles, il a indiqué que la commission avait raisonné en termes de maintien ou développement des compétences françaises pour ce qui relève strictement de la souveraineté nationale, le reste devant relever de l'échelle européenne. Il a souligné que l'ambition européenne et internationale avait été placée au coeur des orientations du Livre blanc.

Evoquant enfin le calendrier des travaux de la commission du Livre blanc, **M. Jean-Claude Mallet** a indiqué que la commission était désormais entrée dans la phase active de rédaction ; selon ses souhaits, une concertation, préalable à

l'approbation définitive du texte par le Président de la République, sera organisée par le gouvernement avec les commissions compétentes du Parlement ; elle pourrait avoir lieu à la fin du mois de mai. Le texte fera ensuite l'objet d'une présentation en conseil de défense, puis en conseil des ministres, avant d'être examiné par le Parlement, à l'occasion d'un débat conduit par le Premier ministre, a priori dans la première quinzaine du mois de juin.

**M. Josselin de Rohan, président**, a remercié M. Jean-Claude Mallet pour sa présentation, soulignant qu'elle préfigurait un bouleversement d'ampleur dans les concepts actuels de sécurité et de défense nationale.

Enfin, **M. Jean-Claude Mallet** a tenu à saluer la qualité du travail accompli par les services des différents ministères, et en particulier par ceux de l'état-major des armées du ministère de la défense.

A l'issue de cet exposé, un débat s'est engagé au sein de la commission.

**M. Jean-Claude Carrère**, évoquant la démission des deux parlementaires de l'opposition siégeant à la commission du Livre blanc, s'est demandé si cette commission n'était pas devenue une chambre d'enregistrement des décisions du Président de la République. Il s'est également interrogé sur la cohérence de ses travaux avec ceux de la révision générale des politiques publiques et les annonces faites par le ministre de la défense concernant la réduction des effectifs. Il a enfin souhaité que le Parlement, et en particulier les commissions compétentes des deux assemblées, soit réellement associé à l'élaboration du Livre blanc, avant sa remise au Président de la République.

En réponse, **M. Jean-Claude Mallet**, a rappelé que le rôle de la commission du Livre blanc consistait à proposer des orientations, parfois avec différentes options, mais que la décision finale revenait au Président de la République. Il a souligné que les principales réorientations de notre politique de défense annoncées par le Président de la République, en matière de dissuasion nucléaire, d'accords de défense et de politique africaine ou encore à l'égard de l'OTAN, correspondaient aux propositions formulées par la commission du Livre blanc.

En revanche, il n'appartenait pas à la commission de se prononcer sur le bien-fondé des opérations extérieures, comme la décision d'envoyer des renforts en Afghanistan ou l'opération au Tchad et en République centrafricaine, qui n'ont pas été évoquées par la commission. Au sein de la commission du Livre blanc, les travaux s'effectuent dans la plus grande transparence, a rappelé **M. Jean-Claude Mallet**. Enfin, le Président de la République et le Premier ministre sont les meilleurs garants de la cohérence des différentes réformes intervenant dans le domaine de la défense. Il existe, au sein des armées, une aspiration à la reconnaissance de la qualité de militaire dont la commission du Livre blanc devrait tenir compte, a-t-il précisé.

**M. André Dulait** a indiqué que la présentation faite par M. Jean-Claude Mallet reflétait parfaitement les réflexions actuelles au sein de la commission. Il a



souhaité avoir des précisions complémentaires sur la prise en compte des évolutions démographiques, la dimension européenne et le rôle des armées face au terrorisme.

**M. Jean-Claude Mallet** a estimé que l'aspect européen était central et qu'il serait pris en compte dans la rédaction du Livre blanc, de même que les évolutions démographiques ou la contribution des armées en matière de lutte contre le terrorisme. D'ailleurs, pour la première fois, la commission du Livre blanc va proposer un contrat opérationnel en matière de protection des populations. En revanche, il a estimé qu'il fallait opérer une nette distinction entre la sécurité nationale, dont relève par exemple le terrorisme, et la sécurité quotidienne (délinquance ou maintien de l'ordre), qui ne relève pas de la compétence des armées, mais de la police ou de la gendarmerie, et qui n'était donc pas prise en compte dans les réflexions autour du Livre blanc.

**M. Yves Pozzo di Borgo** s'est interrogé sur la place de la Russie dans les réflexions de la commission du Livre blanc, et a souhaité savoir si les fragilités de notre politique spatiale, et notamment la vulnérabilité de nos satellites, avaient été prises en compte par la commission.

**M. Jean-Claude Mallet** a répondu que les puissances émergentes, comme la Russie, la Chine ou l'Inde, occupaient une place centrale dans les réflexions de la commission du Livre blanc, de même que les puissances moyennes, que le débat public ou même notre stratégie internationale ont tendance, à tort, à négliger.

Il a également souligné que la politique spatiale de défense avait été trop souvent négligée par le passé, comme en témoignent le faible nombre de satellites militaires ou le niveau comparativement faible des crédits consacrés à cette politique dans le budget de la défense de 2008, qui est de 383 millions d'euros, a fortiori dans la programmation envisagée avant la mise en place de la commission du Livre blanc. L'une des recommandations de la commission devrait porter sur le redressement de notre effort dans ce secteur stratégique.

**M. Roger Romani** a souhaité connaître l'état des réflexions de la commission du Livre blanc sur le cyberterrorisme.

**M. Jean-Claude Mallet** a indiqué que cet aspect avait aussi été pris en compte et que le Livre blanc devrait proposer une véritable stratégie en la matière.

Après avoir remercié **M. Jean-Claude Mallet**, **M. Josselin de Rohan, président**, a tenu à rappeler que l'association du Parlement à l'élaboration de la doctrine de défense était un phénomène nouveau, étant donné que pendant longtemps la doctrine de défense a été définie par le seul Président de la République. Il a aussi rappelé que l'actuelle commission se caractérisait par une composition ouverte aux parlementaires et à la société civile, contrairement à la précédente commission ayant élaboré le Livre blanc de 1994, qui ne comportait que des hauts fonctionnaires.

**M. Josselin de Rohan** a émis le souhait que le Parlement puisse débattre des orientations proposées par la commission du Livre blanc avant la

remise des conclusions au Président de la République. Il a considéré qu'un débat serait d'autant plus nécessaire que, contrairement au large consensus qui existait par le passé, la nouvelle doctrine de défense risquait de susciter des clivages politiques.