



Contrôle général des armées

Contrôle général
économique et financier

Mission d'audit de modernisation

Rapport

sur

le soutien de l'administration centrale au ministère de la Défense

Etabli par

**Philippe
TARDIEU DE MALEISSYE-MELUN**

Contrôleur des armées

Emeric CONSTANS

Contrôleur des armées

Jean-Pierre DUDOGNON

Contrôleur des armées

Bernard MAZIN

Contrôleur général économique
et financier

Tony LAMBERT

Contrôleur général économique
et financier

Avec le concours du Cabinet Deloitte

- Janvier 2007 -

Synthèse

LE SOUTIEN DE L'ADMINISTRATION CENTRALE

Ministère de la défense

Constats

1. Cadre de l'audit

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

2. Etat des lieux

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

MINEFI - DOME - 2007

Contrôle général des armées – Contrôle général économique et financier

LE SOUTIEN DE L'ADMINISTRATION CENTRALE

Ministère de la défense

Propositions

3. Impacts attendus et échéances

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

4. Recommandations

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

MINEFI - DOME - 2007

Contrôle général des armées – Contrôle général économique et financier

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

(par ordre chronologique de mise en œuvre)

Numéro	Recommandation	Pages du rapport	Responsables de mise en œuvre	Calendrier d'exécution
01	Créer un comité directeur du soutien en Ile-de-France, chargé de piloter la réorganisation du soutien en Ile-de-France, présidé par le SGA et composé de représentants des chefs d'état-major, du DGA, du DGGN, de l'économat des armées, du SMG, de l'ECS, du SID et de la DIRISI.	31	SGA	1 ^o trimestre 2007
02	Faire établir, pour le 1 ^{er} juin 2007, un plan de mutualisation des achats visant à répartir les types de prestations de soutien entre les différents services acheteurs et à désigner un ou deux services ou organismes acheteurs qualifiés par type de prestation au profit de l'ensemble des administrations implantées en Ile-de-France.	32	Comité directeur du soutien en Ile-de-France	1 ^o juin 2007
03	Etendre à l'ensemble des services ou organismes chargés de missions de soutien la distinction claire entre les fonctions de prescripteur et celles d'acheteur. Organiser les relations entre les prescripteurs et chaque acheteur.	32	SGA, états-majors, directions et services sous pilotage du comité directeur	2 ^o semestre 2007
04	Après l'établissement du plan de mutualisation des achats en Ile-de-France et la désignation des nouveaux services acheteurs, interdire aux organismes non qualifiés comme acheteurs d'exercer dorénavant cette compétence.	32	SGA, états-majors, directions et services sous pilotage du comité directeur	2 ^o semestre 2007
05	Désigner, pour chaque site à vocation administrative en Ile-de-France, y compris pour les sites complexes, un organisme unique, pour chacun des types de soutien, responsable du soutien pour l'ensemble des occupants du site.	33	SGA, états-majors, directions et services sur proposition du comité directeur du soutien en Ile-de-France	2 ^o semestre 2007
06	Rechercher l'externalisation des prestations de soutien au site par la voie de contrats multi-services.	35	Organismes acheteurs désignés par le comité directeur	A compter du 2 ^o semestre 2007
07	Modifier le décret n°99-164 du 8 mars 1999 en prenant en compte la nécessité de définir le responsable de la politique du soutien de l'administration centrale et de clarifier, par renvoi à un texte de niveau inférieur, le périmètre d'intervention du SMG.	35	SGA	1 ^o semestre 2007

Numéro	Recommandation	Pages du rapport	Responsables de mise en œuvre	Calendrier d'exécution
08	Etudier les conditions dans lesquelles les organismes qui ne font pas appel au CAD pour leur soutien automobile pourraient en bénéficier.	35	DGA et DGGN sous pilotage SGA	Après l'externalisation des véhicules de la gamme commerciale
09	Réorganiser le SMG, qui pourra à terme être constitué en direction, en quatre entités distinctes exerçant chacune une mission précise : <ul style="list-style-type: none"> - une sous-direction de la conception, chargée de la définition de la politique de soutien et de son pilotage ; - une sous-direction des ressources humaines, chargée de l'administration du personnel civil de l'administration centrale ; - un établissement de soutien de l'administration centrale (type ECS) ; - le centre automobile de la défense. 	35	SGA	Année 2007
10	Transférer l'ensemble de l'administration du personnel civil de l'administration centrale au bureau du personnel civil créé à cet effet et relevant du SMG.	36	SGA	Année 2007
11	Approfondir le contrôle de l'exécution des prestations du SMG par : <ul style="list-style-type: none"> - la réalisation d'un effectif de gestionnaires suffisant et formé à ces tâches ; - la mise en place d'un contrôle de gestion complet, incluant notamment une comptabilité analytique. 	36	SGA	Année 2007
12	Définir les modalités d'un dialogue formalisé et régulier entre le SMG et les services qu'il soutient.	36	SMG et organismes soutenus sous pilotage SGA	1 ^o semestre 2007
13	Examiner au cas par cas la répartition des responsabilités du soutien des organismes centraux des armées et de la gendarmerie sur les sites où elles sont occupants uniques ou majoritaires.	36	SGA, états-majors, directions et services sous pilotage du comité directeur	1 ^o semestre 2007
14	Dans le cadre d'une étude relative aux missions et à l'organisation de la RTIDE, réfléchir à une rationalisation du dispositif territorial. Poursuivre l'allègement des structures des bases de soutien en les adaptant strictement aux besoins de leurs missions.	37	EMAT	Année 2007
15	Alléger la structure administrative de la BA 117.	37	EMAA	Année 2007

Numéro	Recommandation	Pages du rapport	Responsables de mise en œuvre	Calendrier d'exécution
16	<p>Pour chaque site complexe, procéder à la désignation d'un attributaire unique, d'un coordonnateur de site, d'un opérateur unique pour le soutien au site, et d'un établissement constructeur unique. Désigner éventuellement un opérateur unique particularisé pour le soutien à l'activité.</p> <p>Clarifier la chaîne de responsabilité de l'élaboration du schéma directeur avant son approbation par le DMPA.</p>	37	Comité directeur	1 ^o semestre 2007
17	Redéfinir les attributaires du domaine de la défense, notamment pour les immeubles abritant des organismes d'administration centrale.	38	DMPA	1 ^o semestre 2007
18	Redéfinir les responsabilités et les relations respectives des attributaires et des occupants en distinguant notamment ce qui relève de l'entretien de l'immeuble de ce qui relève de l'éventuelle subordination entre attributaires et occupants.	38	DMPA	1 ^o semestre 2007
19	Créer, sous l'autorité du directeur régional du génie en Ile-de-France, un comité permanent de coordination du soutien à l'infrastructure ayant pour mission d'organiser les rapports et les responsabilités entre les diverses autorités chargées des trois principaux types de maintenance sur un même immeuble.	39	SGA	1 ^o semestre 2007
20	Désigner un organisme du SID et préciser son champ d'intervention en tant qu'établissement pilote en appui des démarches d'externalisation de la maintenance courante.	39	DCSID	1 ^o semestre 2007

PRINCIPALES AMELIORATIONS ATTENDUES

Amélioration attendue	Numéro des recommandations correspondantes	Principaux bénéficiaires				Impact	
		Citoyen <i>efficacité socio-économique</i>	Usager <i>qualité de service</i>	Contribuable <i>efficacité</i>	Agents	en ETP	financier
Simplification des procédures administratives	2, 3, 5, 7, 9, 10, 16, 19		X		X		
Rationalisation de l'organisation	1, 3, 4, 5, 7, 8, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19		X		X		
Amélioration de la qualité du service rendu aux usagers	6, 9, 10, 11, 12		X				
Meilleur emploi des ressources	2, 6, 8, 11, 20	X		X			
Economies de personnel affecté au soutien	4, 14, 15		X				

SOMMAIRE

I - LES CONSTATS 9

- 1.1. Le service des moyens généraux a une mission mal définie qu'il lui est difficile de remplir9
 - 1.1.1. La conception du soutien de l'administration centrale a été limitée aux aspects d'exécution9
 - 1.1.2. L'organisation du service des moyens généraux (SMG) et les moyens dont il dispose ne lui permettent pas de remplir les missions hétérogènes qui lui sont confiées10
 - 1.1.3. Les diverses modalités du soutien exercé par le SMG sont d'une qualité perfectible et sont insuffisamment suivies12
- 1.2. Les administrations centrales des armées, de la gendarmerie et de la DGA complètent les prestations du SMG en recourant aux moyens dont elles disposent en Île-de-France14
 - 1.2.1. Le soutien de l'administration centrale de la DGA s'appuie sur une centrale d'achat14
 - 1.2.2. Les organismes militaires recourent davantage à leurs moyens propres qu'à ceux du SMG pour le soutien de leurs administrations centrales.....16
- 1.3. En matière d'infrastructure, l'organisation du soutien s'adapte mal à la notion d'administration centrale, et souffre de la dispersion des sites et de la confusion des responsabilités22
 - 1.3.1. Reposant sur une logique d'attributaire, le soutien aux infrastructures s'exerce sur un périmètre géographique qui dépasse celui des bureaux de l'administration centrale22
 - 1.3.2. Malgré de profonds changements, l'organisation du soutien aux infrastructures de l'administration centrale présente toujours des faiblesses.....23
- 1.4. Dans certains domaines, le soutien est assuré selon une logique intégrée25
 - 1.4.1. La fonction infrastructure25
 - 1.4.2. La fonction systèmes d'information est en voie d'intégration.....25
 - 1.4.3. L'intégration de la fonction automobile demeure incomplète26
- 1.5. La connaissance des coûts est imprécise et le suivi de gestion est inégalement développé26
 - 1.5.1. L'absence d'outils efficaces rend difficile la connaissance des coûts du soutien26
 - 1.5.2. A l'exception de ceux mis en œuvre par l'ECS et sur certaines fonctions du SMG, les outils de contrôle de gestion sont embryonnaires ou inexistants29
 - 1.5.3. L'impossibilité d'avoir une vision complète du soutien.....30

II – PROPOSITIONS31

- 2.1. Une réelle rationalisation du soutien ne peut être atteinte sans une étape intermédiaire31
- 2.2. L'organisation du soutien de l'administration centrale doit obéir à quelques principes simples31
 - 2.2.1. Rationaliser la fonction achats31
 - 2.2.2. Interdire les achats des organismes non qualifiés comme acheteurs32
 - 2.2.3. Instaurer l'unicité des responsabilités par type de soutien sur chaque site33
 - 2.2.4. Rechercher autant que possible l'externalisation du soutien.....34
- 2.3. Rénover l'organisation et le fonctionnement des structures de soutien35
 - 2.3.1. Clarifier le périmètre d'intervention et la structure du SMG35
 - 2.3.2. Réorganiser le SMG, le doter des compétences et du personnel qui lui font défaut et moderniser son fonctionnement.....35

2.3.3. Examiner au cas par cas l'organisation du soutien des organismes centraux des armées et de la gendarmerie	36
2.3.4. Les sites complexes doivent faire l'objet d'un traitement particulier dans lequel la logique géographique doit être privilégiée.	37
2.4. Clarifier et coordonner les différentes actions en matière de soutien à l'infrastructure.....	38
2.4.1. Redéfinir les rôles des attributaires et des occupants.....	38
2.4.2. Coordonner les actions de soutien à l'infrastructure	38
2.4.3. Etudier l'externalisation de l'entretien courant	39
 OBSERVATIONS DES SERVICES AUDITES ET REPONSE DE LA MISSION	40
ANNEXES.....	41

I - Les constats

L'administration centrale du ministère de la défense est définie par le décret n°2000-1178 du 4 décembre 2000.

Regroupant près de 16.600 personnes, elle présente quatre caractéristiques essentielles :

- la dispersion de ses implantations (47 sites en Ile-de-France), certains organismes étant même situés en province¹.
- la disparité des services qui la composent. Aux directions fonctionnelles regroupées au sein du secrétariat général pour l'administration (SGA) et dont le rôle est de mettre en œuvre, dans leurs domaines, une politique ministérielle, s'ajoutent l'état-major des armées et les états-majors d'armées, la direction générale de la gendarmerie nationale (DGGN) et la délégation générale pour l'armement (DGA), qui sont eux-mêmes² les têtes de chaîne d'un ensemble de moyens disposant d'un soutien propre.
- l'enchevêtrement géographique de ses services avec des organismes ne faisant pas partie du périmètre de l'administration centrale. En particulier, trois sites majeurs accueillent des services divers et imbriqués (l'îlot Saint-Germain, Balard et l'école militaire), sur lesquels le soutien est assuré par plusieurs organismes relevant d'autorités différentes.
- un volume important de personnel soutenant par rapport à l'effectif soutenu en matière de soutien de proximité (2789 ETP pour 16.600, soit environ 16,8%), ce qui se traduit par la part élevée des rémunérations et charges sociales dans le coût total du soutien de proximité (100M€ pour 217M€ soit plus de 46%).

L'administration centrale se présente donc comme un ensemble complexe et éclaté, dont la délimitation, souvent mal connue au sein du ministère, ne correspond pas toujours à une logique fonctionnelle claire.

Cette situation influe fortement sur l'organisation et le fonctionnement de son soutien.

Dans ces conditions, les tentatives de rationalisation menées au fil des années, autour d'un service de soutien ministériel et de politiques de soutien intégrés dans des fonctions techniques, se sont heurtées à des insuffisances d'organisation, au mode de fonctionnement spécifique des organismes militaires et à la faiblesse des instruments de pilotage et de connaissance des coûts.

Actuellement, le soutien de l'administration centrale est assuré, à des degrés divers, par

- le service des moyens généraux (SMG)
- l'établissement central de soutien (ECS) pour la DGA
- les commissariats des armées
- deux organismes spécialisés (le service d'infrastructure de la défense – SID – et la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense – DIRISI)
- les formations ou organismes territoriaux des armées et de la gendarmerie implantés en Ile-de-France.

1.1. Le service des moyens généraux a une mission mal définie qu'il lui est difficile de remplir

1.1.1. La conception du soutien de l'administration centrale a été limitée aux aspects d'exécution

Le décret n°99-164 du 8 mars 1999 fixe l'organisation et les attributions du secrétariat général pour l'administration du ministère de la défense.

Les articles 30 et suivants de ce texte créent le service des moyens généraux. Ils prévoient notamment que « *le service des moyens généraux organise et met en œuvre les moyens matériels nécessaires au fonctionnement des services de l'administration centrale et des services déconcentrés chargés des*

¹ Service des pensions des armées (SPA) à La Rochelle ; Direction des statuts, des pensions et de la réinsertion sociale (DSPRS) à Caen ; Centre d'études et de recherches sur l'appareillage des handicapés (CERAH) à Woippy ; Service hydrographique et océanographique de la marine (SHOM) à Brest.

² A l'exception de l'EMA.

anciens combattants dont il assure le soutien. Il gère les crédits prévus à cet effet. Il répartit les immeubles et locaux du ministère entre les états-majors, directions et services intéressés. Il assure notamment le service automobile de l'administration centrale. ».

L'organisation et les missions du SMG sont précisées par l'arrêté du 10 novembre 2003 portant organisation du service des moyens généraux.

La rédaction du décret précité définit clairement le SMG comme un organisme d'exécution.

La notion de politique de soutien est absente du texte et les aspects relatifs à la définition de cette politique, à la prévision, au pilotage et à la conduite des études nécessaires à son évolution ne sont pas évoqués.

Or, la définition d'une politique de soutien de l'administration centrale, son pilotage, la prévision et la planification sont des tâches sans lesquelles le soutien ne peut être conduit de façon cohérente, rationnelle et économe des moyens mis en oeuvre.

De fait, cette fonction n'étant assurée par personne, le SMG s'efforce de combler ce vide, sans être pour autant organisé de manière adéquate et sans disposer du personnel compétent en nombre suffisant. Les cadres des sous-directions du SMG ne peuvent que marginalement et ponctuellement s'y consacrer³.

Au demeurant l'extrême morcellement du périmètre ne le permet pas, pas plus d'ailleurs que l'hétérogénéité et la diversité des missions qu'attribue au SMG l'arrêté de 2003 fixant son organisation⁴.

Par ailleurs, l'absence de compétence formelle du SGA dans le domaine des missions exécutées par le SMG constitue, pour ce dernier, un handicap dans le dialogue qu'il doit mener avec les organismes qu'il soutient. Son positionnement modeste au sein de l'administration centrale du ministère contribue à relativiser la portée de ses actions.

1.1.2. L'organisation du service des moyens généraux (SMG) et les moyens dont il dispose ne lui permettent pas de remplir les missions hétérogènes qui lui sont confiées

1.1.2.1. Le champ d'action du SMG est trop vaste et imprécis

En principe consacrée au soutien des organismes de l'administration centrale, y compris ceux implantés hors Ile-de-France, l'action du SMG s'étend en fait à d'autres entités. Au demeurant, le décret ne précise pas quels sont exhaustivement les services dont le SMG doit assurer le soutien.

³ A titre d'exemple, la mise en place des cartes d'achat et du système des enveloppes ont été le fait d'initiatives individuelles et non le résultat d'un travail d'étude effectué par un bureau chargé de la conception et de la définition de la politique de soutien.

⁴ Selon l'arrêté du 10 novembre 2003 portant organisation du service des moyens généraux, les missions du SMG sont globalement les suivantes :

- administration et gestion du personnel civil de l'administration centrale et de certains militaires en poste permanent à l'étranger (PPE) ;
- maîtrise d'ouvrage et parfois maîtrise d'œuvre (pour les immeubles de l'administration centrale dont il est attributaire) ;
- évaluation du besoin et réalisation de l'approvisionnement en matériels et fournitures ;
- élaboration et notification de certains marchés publics ;
- gestion d'une partie des restaurants ;
- transport du personnel, entretien du matériel du CAD, formation à la conduite pour le SGA et une partie des armées, sécurité et prévention routière dans les armées ;
- gardiennage, nettoyage, entretien des espaces verts ;
- impression et publication de documents divers ;
- fourniture de fluides (gaz, électricité).

Cette imprécision volontaire traduit la réalité de la complexité de l'organisation du soutien de l'administration centrale.

En effet, le périmètre d'intervention du SMG se trouve de facto être celui laissé plus ou moins vacant par les autres services qui pré-existaient et qui, d'une façon ou d'une autre, contribuent au soutien des organismes de l'administration centrale (services des armées, de la gendarmerie et de la DGA - voir infra 1.3).

Par ailleurs, depuis 1999, ce périmètre a fluctué au gré des réorganisations internes. Ceci explique pour une bonne part l'enchevêtrement des structures actuelles de soutien. Ainsi, il n'est pas deux sites sur les 47 qui accueillent des éléments de l'administration centrale, qui soient soutenus de façon identique par le SMG.

Enfin, le texte du décret s'avère parfois irréaliste ou trop ambitieux : c'est ainsi que, dans la réalité, le SMG ne répartit pas les immeubles entre les états-majors, directions et services. Son rôle, en la matière, eu égard à son positionnement au sein de l'administration centrale, est beaucoup plus modeste.

1.1.2.2. L'organisation du SMG, régulièrement modifiée, ne peut s'adapter aux nombreuses missions qui lui sont confiées

Rattaché au SGA, le SMG est organisé en 5 sous-directions, et 1 centre automobile. Ses effectifs sont, au 30 juin 2006, de 1162 ETP⁵.

En outre, sont directement rattachés au chef de service le bureau des ressources humaines qui gère le personnel affecté à l'ensemble du service, le chargé de prévention et la cellule de contrôle de gestion.

Cette organisation interne, conçue pour des tâches d'exécution, ne lui permet pas de conduire simultanément et de façon satisfaisante la mission de pilotage du soutien que, faute de structure adéquate, il se trouve dans l'obligation d'assurer au minimum.

Par ailleurs, le SMG est régulièrement contraint à modifier son organisation interne, ce qui génère instabilité et perturbation au sein de ses cellules élémentaires.

Ainsi, en 2004, la sous-direction (SD) administrative a été scindée en deux sous-directions : la SD du personnel (SDSP) et la SD des affaires financières (SDAF). Puis, en 2005, celle-ci a été divisée en deux autres sous-directions : la SDAF et la SD des achats publics (SDAP). Enfin, la SDAF doit prochainement, à nouveau, être réorganisée en deux sous-directions : la SD du pilotage des programmes du SGA (SDPP), directement rattachée au SGA, et la SDAF, maintenue au SMG et en charge de la gestion des crédits. De même, ses effectifs de techniciens « infrastructure » ont été régulièrement réduits, depuis 2004, en prévision du transfert de ses compétences au nouveau service d'infrastructure de la défense. Cependant, la décision de transfert a été reportée au 1^{er} janvier 2007, de sorte que le SMG continue d'assurer sa mission immobilière avec des effectifs réduits. A contrario, le transfert au SMG de la responsabilité de l'alimentation de l'îlot Saint-Germain prévue au 1^{er} février 2006, a été précédé par la mise en place de ressources humaines et financières. Mais celles-ci sont demeurées inutilisées durant 4 mois, le transfert de la gestion n'ayant finalement eu lieu qu'au mois de juin.

Les textes réglementaires (arrêtés d'organisation définissant les missions et l'organisation du SMG), le périmètre de soutien et la gestion instantanée des effectifs affectés à telle ou telle mission coïncident donc difficilement.

⁵ L'annexe 2 précise l'organisation, les missions et les modalités d'exécution du soutien du SMG.

1.1.2.3. Le taux d'encadrement est insuffisant et explique une certaine démotivation du service.

Le nombre d'agents de catégorie A affectés dans ses services est insuffisant. En particulier, la SDLOG ne compte que 20 cadres de ce niveau pour un effectif total de 413 personnes et la SDAF, 11 pour 56. Ces taux d'encadrement sont manifestement trop faibles pour conduire les tâches qui incombent à ces sous-directions.

En outre, la motivation d'une partie du personnel du SMG se ressent de cette situation, ce qui contribue à expliquer certaines faiblesses ou lenteurs dans l'exécution des tâches qui incombent au service au sein d'une administration centrale où la fonction de soutien est, par ailleurs, peu valorisée.

1.1.2.4. Le partage des responsabilités de gestion et d'administration du personnel civil entre la DFP et le SMG perturbe l'orientation générale du service

Le SMG assure la gestion et l'administration⁶ du personnel sous statut ouvrier d'Etat de l'administration centrale (450 personnes) ainsi que la gestion de la rémunération et la formation des personnels civils de l'administration centrale, soit 6623 agents⁷. Cette compétence est partagée avec la direction de la fonction militaire et du personnel civil (DFP) et les gestionnaires du personnel des services où exercent ces agents. Le SMG assume aussi la rémunération de 179 agents en service au sein des postes permanents à l'étranger (PPE : civils de la DGA et de l'EMA, militaires de la DGA) et il suit la gestion de 130 employés de recrutement local.

Les agents rémunérés par le SMG relèvent de 19 BOP différents, ce qui complique la tâche de rémunération. En outre, la dispersion des différentes tâches d'administration et de gestion génère des difficultés, des délais et des erreurs. Elle est aussi pour le personnel concerné, source de complications.

La coexistence, au sein d'un même organisme, de missions de soutien de proximité et de missions d'administration et de gestion de personnel contribue à brouiller l'orientation générale du service. Elle en rend la direction plus délicate et, par la diversité des buts poursuivis, ne facilite guère le pilotage et le contrôle de l'activité.

1.1.3. Les diverses modalités du soutien exercé par le SMG sont d'une qualité perfectible et sont insuffisamment suivies

1.1.3.1. Les diverses modalités de réalisation des prestations : régie, marchés et enveloppes

Les prestations du SMG sont exécutées selon deux modes différents : en régie ou par la passation de marchés.

L'administration et la gestion du personnel qui lui incombent sont exercées en régie. Il en est de même du soutien matériel de proximité, de l'impression et la maintenance courante (ateliers de Balard et de l'îlot Saint-Germain). Les autres prestations de soutien sont assurées par des marchés passés par le service, dont un contrat de multi-services⁸ (l'ensemble du soutien de proximité est confié à un prestataire qui lui-même en sous-traite une partie). Deux autres contrats du même type ont actuellement à l'étude⁹.

⁶ Il s'agit essentiellement de la notation, des travaux d'avancement, de la mobilité (recrutement, mutation, retraites,...), des décorations et congés de toute nature.

⁷ En juillet 2006.

⁸ Sur le site de Saint-Thomas d'Aquin.

⁹ Pour les sites de Vanves et de la rue de Bellechasse.

Le SMG passe des conventions avec les organismes qu'il soutient, comportant paiement du prestataire par lui-même et remboursement ou non par le bénéficiaire de la prestation, selon les cas. La définition du besoin et la rédaction du marché sont assurées soit par le SMG, soit par les organismes soutenus. Dans le premier cas, les bénéficiaires ne sont que peu ou pas consultés.

Les prestations fournies par le SMG sont financées soit sur ses crédits propres (BOP 21277C) soit sur des crédits alimentés par les BOP dont dépendent les organismes soutenus. Dans une optique de responsabilisation de ces derniers, ces ressources sont réparties au sein d'enveloppes. Les armées peuvent ainsi engager certaines dépenses de soutien sur des lignes fictives de crédits, fongibles dans les conditions de la LOLF.

Ce dispositif, dont bénéficient 39 organismes, s'applique aux :

- frais de déplacement, en métropole et à l'étranger ;
- achats divers ;
- dépenses multi-média ;
- dépenses d'entretien locatif ;
- frais de représentation, de communication et de colloques.

Au demeurant, si le système des enveloppes paraît de nature à intéresser à leur soutien les organismes auxquels il s'applique, le SMG n'a que peu de moyens d'action sur ceux-ci en cas de dépassement des sommes allouées¹⁰.

1.1.3.2. Une qualité de prestations perfectible et un suivi des prestations insuffisant

Exception faite, le plus souvent, des fournitures de bureau, consommables informatiques et papier, et sous réserve que les crédits ne soient pas épuisés, les délais dans lesquels le SMG approvisionne les services en fournitures diverses ne sont pas jugés satisfaisants par nombre d'utilisateurs. Ils peuvent varier entre un et plusieurs mois, notamment pour l'équipement mobilier ou les travaux d'entretien et de réparation. Ces délais peuvent être le fait des prestataires (comme l'UGAP pour le gros mobilier¹¹). Ils peuvent aussi tenir aux clauses ou au retard pris dans la passation de certains marchés ou à la lenteur de traitement des demandes adressées par les services, pour les prestations assurées en régie (tels que les travaux d'impression ou de reprographie). Dans l'hypothèse où les crédits sont consommés en cours d'année, ces délais se trouvent encore augmentés.

Le SMG procède au contrôle de la qualité des prestations selon diverses modalités, complémentaires les unes des autres :

- par des inspecteurs appartenant au service et mis en place par site ou par fonction ;
- par des contrôles réguliers et aléatoires de l'exécution des marchés ;
- par le recueil d'informations de satisfaction exprimées par les organismes ;
- par un dispositif de contrôle de gestion très sommaire, portant sur le seul soutien du personnel et sur les activités du CAD¹².

Ce système ne permet pas d'assurer un bon suivi des prestations exécutées et des coûts supportés. L'effectif du service qui se consacre au contrôle des prestations est trop faible (moins d'une vingtaine d'agents) et leurs qualifications ne sont pas suffisantes. De ce fait, le contrôle de l'exécution des marchés n'est pas permanent et assez approfondi.

En cas de difficulté liée au soutien et outre les moyens et méthodes employés ci-dessus, l'information est en principe transmise directement au SMG par les organismes soutenus.

¹⁰ En cas de dépassement d'enveloppe par un organisme soutenu, le SMG procède à des redéploiements des ressources allouées et, si nécessaire, finance les besoins nouveaux à partir d'une enveloppe de précaution constituée à cette fin.

¹¹ Il peut ainsi s'écouler plus de six mois entre une commande (février) de mobilier de bureau passée par un organisme et sa livraison (octobre).

¹² Des indicateurs sommaires de suivi d'activité existent aussi pour la restauration et la santé.

Un comité directeur piloté par le SMG et associant toutes les parties prenantes peut aussi être réuni si des changements significatifs sont envisagés dans la conduite du soutien. Mais, dans les faits, ce dispositif fonctionne mal. D'une part, le comité, lorsqu'il se réunit, associe trop d'acteurs et, par la lourdeur de son fonctionnement, ne permet pas de dégager des solutions efficaces et rapides aux problèmes qu'il traite. D'autre part, les services sont mal ou tardivement informés des difficultés éventuelles survenant dans les prestations qu'assure le SMG à leur profit.

1.2. Les administrations centrales des armées, de la gendarmerie et de la DGA complètent les prestations du SMG en recourant aux moyens dont elles disposent en Île-de-France

1.2.1. Le soutien de l'administration centrale de la DGA s'appuie sur une centrale d'achat

L'administration centrale de la délégation générale à l'armement (DGA) comprend le cabinet du délégué et la partie centrale des grandes directions et services. L'ensemble représente 1443 personnes, réparties sur sept sites en Ile-de-France, le site de Balard en regroupant à lui seul plus des deux tiers. La dispersion géographique conduit au fractionnement des directions entre plusieurs implantations. En outre, l'échelon central des directions se trouve étroitement imbriqué avec ses services opérationnels.

La politique dans le domaine du soutien est définie par la direction des plans, du budget et de la gestion (DPBG). Les différentes directions de la DGA expriment des besoins dans le domaine du soutien en définissant des priorités. L'établissement central de soutien (ECS) répond aux différents besoins des différentes directions dans le cadre de la politique définie par la DPBG.

La DPBG élabore les budgets « soutien » des directions en concertation avec elles puis, après arbitrage du délégué s'il y a lieu et lorsque les ressources sont attribuées, met en place les crédits auprès des directions et en assure le suivi global.

Le soutien des organismes centraux de la DGA en Ile-de-France est donc assuré essentiellement par l'ECS et accessoirement par le SMG.

1.2.1.1. L'établissement central de soutien (ECS)

Lors de la réforme de la DGA menée en 1996, les quatre organismes de soutien de métier existant antérieurement ont été regroupés au sein de l'ECS.

Rattaché à la Direction des plans, du budget et de la gestion (DPBG), l'ECS est une structure de 595 personnes (effectif de mars 2006) dont la mission consiste à soutenir l'ensemble des administrations centrales, services et établissements implantés dans les régions Ile-de-France et Nord-Est en assurant essentiellement :

- les achats concernant le fonctionnement et les investissements des organismes bénéficiaires ;
- la logistique (transport, magasinage, courrier etc...) ;
- la gestion du patrimoine, l'entretien et la mise à hauteur des installations ;
- dans le cadre de la réalisation des programmes d'armement, des études amont et des opérations non érigées en programmes : la liquidation des créances des fournisseurs, la comptabilité des matériels, l'accomplissement des formalités douanières.

Le soutien de l'administration centrale de la DGA ne représente qu'une faible partie de ses missions : environ 16 % de son activité.

L'ECS comprend, outre une sous-direction ressources humaines, trois sous-directions opérationnelles : comptabilité-achats, opérations de soutien de proximité et soutien aux programmes.

Une part conséquente des prestations est externalisée. Mais l'ECS dispose au total de 160 personnes à statut ouvrier dont une part assure des tâches en régie. C'est notamment le cas pour :

- la reprographie (atelier de 14 personnes à Paris) ;
- le soutien automobile (garage de 8 personnes).

Par ailleurs, l'établissement bénéficiait, jusqu'en juin 2006 de la certification ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités. Conformément à la nouvelle politique qualité de la DGA, il est partie prenante, pour toutes ses activités, à la certification globale de la DGA en cours d'élaboration.

L'ECS dispose enfin d'un système d'information spécifique pour la gestion des demandes et le traitement des prestations (SILLAGE). Ce progiciel met à la disposition des clients de l'organisme un catalogue d'objets et de prestations ainsi que la possibilité de suivre la demande. Les difficultés liées à la gestion des stocks ne permettent cependant pas, pour l'instant, d'envisager la livraison directe aux clients et la distribution des produits est donc encore à la charge de l'ECS.

1.2.1.2. L'ECS assure le soutien de l'administration centrale de la DGA selon une logique de client - fournisseur

L'ECS assure le soutien exclusif de l'ensemble des entités d'administration centrale de la DGA implantées hors du site de Balard¹³.

A titre de prestataire de services dans les différents domaines de sa compétence, l'ECS assure l'exécution des politiques de soutien définies par les directions dans le cadre général posé par la DPBG. Il la suit au moyen d'un dispositif de contrôle de gestion dans lequel, toutefois, manque encore une véritable comptabilité analytique.

Même si le soutien assuré par l'ECS est décliné selon une logique fonctionnelle, l'organisation pratique du soutien de proximité fonctionne dans une logique de site. L'ECS a ainsi mis en place, au sein de la sous-direction des opérations de soutien de proximité, des responsables de soutien de site, chacun étant en liaison avec les différentes sous-directions de l'établissement pour le suivi des prestations, l'aide à l'expression des besoins et le contrôle de l'exécution des marchés.

Dans la cadre de la démarche qualité, une politique de contractualisation est systématiquement mise en œuvre pour chaque site. Elle vise à donner à l'abonné une meilleure connaissance du service réalisé, un moyen de contrôle de la qualité de la prestation et des éléments de coûts prévisionnels ; pour l'ECS, elle permet d'obtenir une clarification du périmètre de soutien, une meilleure attribution des ressources internes et fournit des éléments utiles à la prévision budgétaire.

¹³ Les organismes implantés sur ce dernier site sont, en effet, soutenues conjointement par le SMG et l'ECS. Le SMG, attributaire des locaux sauf ceux de la base aérienne, assure, pour tous les occupants, les prestations globalement liées aux installations. L'ECS assure, au profit des services de la DGA, l'ensemble des autres prestations de soutien.

Un projet de protocole régissant les rapports entre les deux services et reprenant les dispositions d'un précédent accord de 2003, est en cours d'élaboration.

1.2.2. Les organismes militaires recourent davantage à leurs moyens propres qu'à ceux du SMG pour le soutien de leurs administrations centrales

1.2.2.1. Une organisation à deux niveaux

Les organismes militaires de l'administration centrale font appel, pour leur soutien, à deux types de structures :

- des structures internes, portant des appellations diverses (quartiers généraux, services généraux, groupes administration moyens, sections de commandement etc) ;
- des structures territoriales à vocation exclusive ou principale de soutien : formations militaires ou échelons territoriaux des services.

Le recours à des formations opérationnelles est plus exceptionnel et n'engage qu'une part marginale de leur activité.

L'explication de cet état de fait réside, pour une part, dans l'appréciation plus que réservée généralement portée par les armées, directions et services, sur la qualité des prestations assurées par le SMG au bénéfice de leurs organismes centraux¹⁴.

La mauvaise qualité du dialogue entre service de soutien et organisme soutenu, ou, à tout le moins, celle des informations échangées à l'intérieur des procédures de dialogue lorsqu'elles existent¹⁵, l'insuffisante réactivité des prestations assurées face à des besoins parfois difficilement planifiables ou simplement face aux exigences de la continuité du service¹⁶, la mauvaise visibilité dont disposent les organismes soutenus en matière d'exécution des marchés sont des récriminations récurrentes.

Mais cette situation singulière résulte avant tout de la difficulté éprouvée par les armées à concevoir leurs organismes centraux indépendamment de la chaîne dont ils sont la tête.

L'appartenance d'un état-major ou d'une direction à l'administration centrale du ministère ne prévaut pas sur sa qualité de tête de chaîne.

Dès lors, la légitimité du recours exclusif aux moyens du SMG n'apparaît pas clairement face à celle de l'utilisation, somme toute modérée, de moyens organiques. D'une part, l'existence de ces derniers n'est généralement pas justifiée, loin s'en faut, par la seule mission de soutien qu'ils assurent au profit de l'administration centrale et, d'autre part, leur dimensionnement a été fortement rationalisé par rapport au dispositif qui existait à l'époque de la conscription, surtout au sein de l'armée de terre.

1.2.2.1.1. Les structures internes

Beaucoup d'organismes disposent d'une structure interne, plus ou moins développée, chargée d'une double mission :

- l'exécution de tâches de soutien (aux plans matériel, administratif ou financier) au profit de l'organisme ;
- la liaison avec les formations territoriales chargées du soutien.

¹⁴ Cet argument a été très souvent rapporté aux membres de la mission lors de leurs déplacements dans les organismes d'administration centrale.

¹⁵ Les armées se plaignent ainsi de ne pas être suffisamment informées des aléas touchant la vie des marchés dont leurs organismes centraux sont les bénéficiaires. De même, les fiches de suivi de la consommation des enveloppes adressées par le SMG aux organismes ne détaillent pas les dépenses effectuées, ce qui rend suivi et prévisions de dépenses plus difficiles.

¹⁶ Les délais de maintenance ou de remplacement de matériels détériorés ou usagés sont ainsi très souvent cités comme réducteurs et incompatibles avec le rythme de fonctionnement normal d'un organisme central (ex. : trois mois pour le remplacement d'un téléphone portable).

La taille de ces structures peut varier d'une quinzaine de personnes à près de 200, toute comparaison entre elles s'avérant cependant vaine du fait de la forte hétérogénéité des fonctions qui leur sont attribuées.

Rattachées organiquement aux majors généraux, aux officiers supérieurs adjoints ou aux officiers remplissant, au sein des directions, les fonctions de chef de corps, ces structures regroupent généralement une entité de commandement, des services chargés de tâches de gestion administrative et financière¹⁷, des services généraux chargés d'exécuter en régie les prestations de soutien les plus élémentaires et les plus courantes¹⁸, parfois des entités chargées de la gestion du personnel de l'organisme central et des organismes de restauration.

Il arrive également que des fonctions de soutien soient assurées par certains bureaux des organismes centraux. C'est ainsi qu'une part du soutien informatique¹⁹ de l'EMAT et de la direction du personnel militaire de l'armée de terre (DPMAT) est assurée par le bureau de l'organisation des systèmes d'information de chacun de ces organismes.

1.2.2.1.2. Les structures territoriales

Les structures territoriales sur lesquelles s'appuient les organismes centraux pour leur soutien sont de deux types :

- des formations administratives dédiées (groupements de soutien ou bases de soutien au commandement de l'armée de terre, bases aériennes de l'armée de l'air), plus rarement des organismes de soutien (centre administratif de la gendarmerie nationale, centre administratif de la marine à Paris) ;
- les échelons régionaux des services (commissariat, matériel, systèmes d'information).

La DGGN présente la particularité de faire appel, non seulement à des formations de soutien, mais aussi à des formations opérationnelles implantées en Ile-de-France (garde républicaine, force de gendarmerie mobile et d'intervention), le soutien de l'administration centrale constituant, pour ces dernières, une mission annexe.

D'une façon similaire, la direction centrale du commissariat de l'armée de terre est soutenue pour partie par un détachement de soutien, dépendant lui-même d'une formation opérationnelle de ce service.

Certaines de ces structures sont entièrement dédiées au soutien d'un organisme : c'est le cas pour les groupements de soutien chargés du soutien de la DPMAT ou de la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense (DIRISI).

D'autres ont, au contraire, un périmètre de soutien plus large. C'est ainsi que les deux bases aériennes (BA 117 et BA 217) chargées du soutien des organismes centraux de l'armée de l'air assurent également le soutien d'autres formations implantées sur leur site, appartenant ou non à l'armée de l'air, et de personnes isolées.

Il en est de même pour les bases de soutien au commandement de l'armée de terre qui, outre les organismes centraux de cette armée, assurent le soutien d'un nombre conséquent de formations et de services, appartenant ou non à l'armée de terre, implantés en Ile-de-France.

¹⁷ Ils gèrent parfois tout ou partie du budget de fonctionnement de l'organisme, comme à l'EMAT, à l'EMA, à l'état-major de la marine ou à la DGGN, ou passent directement des marchés comme à la direction centrale du service de santé des armées

¹⁸ Achat de petits matériels, entretien locatif d'urgence, entretien des locaux spéciaux ou réservés, déménagements simples ou nécessitant une particulière réactivité

¹⁹ Administration des réseaux, mise en place et maintenance des moyens, dépannage et assistance aux utilisateurs etc...

1.2.2.2. Les moyens organiques consacrés au soutien des organismes centraux varient selon les armées et les sites concernés

1.2.2.2.1. L'armée de terre s'appuie sur un dispositif complexe et de grande ampleur

Le soutien des quatre organismes centraux de l'armée de terre²⁰, qui regroupent 2350 personnes, est assuré, en complément ou en substitution des prestations fournies par le SMG, par le recours à des moyens internes conséquents et l'utilisation des moyens des formations territoriales subordonnées à la région terre Ile-de-France (RTIDF).

Au total, ce sont plus de 400 ETP qui sont consacrés au soutien de ces organismes, selon un schéma décrit dans l'annexe 3.

Les organismes ou formations participant au soutien des organismes centraux sont nombreux et variés. L'organisation du soutien est, en conséquence, très fragmentée : outre le SMG, l'EMAT est ainsi soutenu par deux structures internes et trois organismes extérieurs, la DCMAT par une structure interne et quatre organismes externes.

Pour autant, l'essentiel du personnel de soutien reste fourni par les différentes structures internes (quartier général de l'EMAT, groupe administration moyens pour la DCMAT) et les structures externes dédiées au soutien exclusif d'un organisme (groupement de soutien de Lourcine pour la DPMAT).

En-dehors de ces cas spécifiques, l'utilisation des moyens des formations de la RTIDF reste relative par rapport à l'activité totale déployée par ces structures : elle s'établit par exemple à 2% de l'activité totale de la 2^e base de soutien au commandement (BSC), 12% de celle de la 3^e BSC et 24% de celle de la direction régionale du commissariat de l'armée de terre (DIRCAT).

Même si l'activité de soutien de l'administration centrale ne constitue ni la mission essentielle, ni bien sûr la justification du dispositif territorial de la RTIDF, la mission n'a pas pu ne pas s'interroger sur la nécessité ou non de conserver en l'état, dans le contexte actuel, un tel réseau de formations de soutien²¹.

Enfin, sans méconnaître les contraintes liées à l'encadrement des formations ni l'étendue géographique de leur zone d'action, il convient de souligner l'importance des coûts de structure qui proviennent d'une part de l'organisation des formations de soutien sur le modèle des corps de troupe²² et, d'autre part, de l'insuffisante mutualisation des fonctions de gestion/administration du personnel et de soutien financier²³.

1.2.2.2.2. Le soutien des organismes centraux de l'armée de l'air s'appuie principalement sur deux bases aériennes

Les organismes centraux de l'armée de l'air sont implantés sur deux sites (Balard pour l'état-major, la direction du personnel militaire, la direction centrale du commissariat et la direction centrale du matériel et Brétigny pour la structure intégrée de maintenance du matériel aéronautique de la défense - SIMMAD). L'effectif total est de 1283 personnes.

²⁰ Etat-major de l'armée de terre (EMAT), direction du personnel militaire de l'armée de terre (DPMAT), direction centrale du matériel de l'armée de terre (DCMAT) et direction centrale du commissariat de l'armée de terre (DCCAT).

²¹ En revanche, il est patent que l'armée de terre, pour des raisons principalement historiques, assure encore dans le soutien d'organismes interarmées ou de structures à vocation interarmées une part prépondérante (cas du groupement de soutien de Bicêtre, formation de l'armée de terre support de la DIRISI) et que l'équilibre global des charges entre armées peut être encore amélioré.

²² Cas des groupements de soutien (GSL, GSB).

²³ La présence, dans toutes les structures consacrées au soutien et quelle que soit leur taille, de cellules plus ou moins développées consacrées à la gestion des ressources humaines, à la chancellerie et aux affaires financières doit pouvoir donner lieu à des gains d'effectifs par mutualisation.

Sur chaque site est implantée une base aérienne (BA) chargée de l'essentiel des prestations de soutien assurées par l'armée de l'air²⁴.

Plus de 1000 personnes assurent ainsi des missions de soutien au sein de la BA 117 de Balard et plus de 600 au sein de la BA 217 de Brétigny²⁵. L'annexe 5 décrit le détail du fonctionnement de ce dispositif.

La BA 217 assure les prestations liées au soutien du site pour la SIMMAD ainsi que pour 21 autres organismes dont les principaux sont le CSIA (125 personnes), le service logistique du commissariat de l'air (SELOCA, 88 personnes), le service informatique du commissariat de l'air (SICA, 60 personnes) et l'institut de médecine aérospatiale du service de santé des armées (IMASSA, 34 personnes). Le total représente 1426 personnes. Le ratio personnel soutenant/personnel soutenu est important (2/5). Le coût de structure, pour une activité de soutien ne couvrant pas la totalité des besoins des organismes soutenus, peut être considéré comme relativement élevé.

Le soutien des organismes centraux air implantés à Balard (environ 835 personnes, ce volume étant cependant appelé à diminuer dans le cadre du projet Air 2010) emploie, aux dires de l'armée de l'air, 328 ETP²⁶ soit 28% de l'effectif de la BA 117.

Certes, la BA 117 soutient au total plus de 10.000 personnes, dont la majorité est extérieure à l'administration centrale. Mais le périmètre des prestations qu'elle assure varie beaucoup selon le type de formations ou de personnes soutenues.

L'importance de la base ne peut toutefois se comprendre en-dehors du contexte historique de la cité de l'air, emprise au sein de laquelle le rôle dévolu à l'armée de l'air a toujours été déterminant.

C'est à ce titre que la base exerce encore des missions de soutien au profit de l'ensemble des occupants du site dans des domaines comme la maintenance des installations et des réseaux de téléphonie et d'informatique, la sécurité incendie, le filtrage des entrées ou la restauration (plus de 310 personnes sont affectées à cette mission au sein de la base).

La diminution en cours du format des organismes centraux de l'armée de l'air, les difficultés fréquemment soulignées par celle-ci pour fidéliser le personnel non officier en région parisienne ainsi que la nécessité de clarifier la répartition des missions de soutien au sein du site complexe de la cité de l'air sont autant de raisons qui conduisent à s'interroger sur la pertinence du maintien de la structure administrative et du format actuel de la base aérienne 117.

1.2.2.2.3. Le soutien de la direction générale de la gendarmerie repose sur un dispositif très intégré mais cependant volumineux

Pour le soutien de sa direction générale, la gendarmerie a privilégié une organisation très intégrée et relativement indépendante des prestations pouvant être assurées par le SMG.

A un quartier général restreint dans ses effectifs d'organisation (58 personnes), s'ajoutent des militaires provenant du centre technique de la gendarmerie nationale (CTGN) ou d'unités opérationnelles (garde républicaine et force de gendarmerie mobile et d'intervention) mis pour emploi de façon permanente auprès des services de la direction générale.

²⁴ Les structures internes de soutien propres à chaque organisme central sont réduites. La plus importante est la section de commandement de l'état-major (32 personnels).

²⁵ A côté de ces deux formations, l'armée de l'air dispose de la base aérienne de Villacoublay qui, bien que n'abritant pas d'organismes d'administration centrale, constitue une structure d'appui, en particulier pour l'hébergement d'une partie du personnel affecté en administration centrale.

²⁶ Pour les besoins de l'enquête, l'activité de restauration a été exclue du périmètre du soutien, alors que la BA 117 déclare consacrer 120 personnes à cette activité au profit des personnels de l'administration centrale air. Si l'on retire également les effectifs consacrés à des prestations mineures qui ne concernent pas la seule administration centrale, l'effectif consacré par la BA 117 au soutien des organismes centraux de l'armée de l'air s'établit à **240 ETP**.

Ces mêmes formations fournissent par ailleurs des prestations de soutien, permanentes ou temporaires, soit au profit de l'ensemble de la direction générale, soit au profit de tout ou partie des 12 sites d'implantation.

Ce dispositif est décrit en annexe 6.

Le volume de personnel nécessaire s'avère assez conséquent : il s'établit à 391 ETP. Le recours à des gendarmes adjoints volontaires permet cependant d'en limiter le coût (cf. paragraphe 1.5.1 ci-dessous).

Plusieurs éléments peuvent expliquer cette situation :

- le choix de l'autonomie maximale fait par la gendarmerie, qui la conduit à privilégier l'exécution en interne de prestations²⁷ assurées au profit d'autres organismes centraux par le SMG ou la DIRISI, souvent par la voie contractuelle ;
- la dispersion des sites, qui majore immanquablement les besoins liés au soutien des installations (infrastructures, réseaux de communications, liaisons diverses, gardiennage, entretien) ;
- une conception extensive des besoins liés au soutien automobile (parc important de 370 véhicules, soutenus en interne) et au transport quotidien du personnel (réseau développé, adapté à la dispersion des sites).

L'organisation du soutien de la DGGN privilégie la recherche d'une autonomie maximale. Dans certains domaines, comme celui du soutien en matière de transmissions et d'informatique, il découle des impératifs liés à l'activité propre de l'institution.

Le dispositif adopté s'avère efficace et donne satisfaction aux usagers.

La mission s'interroge cependant sur le faible degré d'externalisation de prestations dont l'exécution en régie n'est manifestement pas dictée par les contraintes liées aux missions de la DGGN, ainsi que sur l'opportunité du maintien du standard actuel des prestations liées au soutien automobile.

1.2.2.2.4. La marine veille à économiser les moyens qu'elle consacre au soutien de ses organismes centraux

La marine dispose d'organismes centraux relativement resserrés dans leur format (1228 personnes au total) et implantés sur un faible nombre de sites.

L'organisation du soutien, telle qu'elle figure dans l'annexe 6, est similaire dans son principe à celle adoptée pour les organismes centraux des autres armées.

Elle s'en distingue cependant assez nettement par une réelle économie de moyens : 131 ETP seulement sont consacrés au soutien des organismes centraux, soit un ratio légèrement supérieur à 1/10.

Cette situation mérite d'autant plus d'être soulignée que la marine recourt assez peu aux prestations du SMG²⁸.

Le format réduit du dispositif de soutien des organismes centraux de la marine résulte notamment d'une politique volontariste en matière d'externalisation, d'une optimisation des achats par la direction du commissariat de la marine à Paris et du dimensionnement au plus juste des structures d'encadrement des formations de soutien ainsi que des cellules de gestion du personnel/gestion financière.

²⁷ Soutien automobile, déménagements, intégralité de l'entretien locatif, soutien téléphonique et informatique, impression et reprographie, entretien des espaces verts.

²⁸ Elle privilégie ainsi le recours à la main d'œuvre militaire pour l'entretien locatif et les déménagements et estime que les prestations fournies par le SMG en matière de fournitures de bureau ou d'ameublement ne correspondent pas pleinement à ses besoins.

1.2.2.3. Une cartographie des soutiens très fragmentée

La cartographie des prestations de soutien dont bénéficient les organismes centraux militaires s'avère très enchevêtrée : elle résulte davantage d'un processus de stratification et de logiques de circonstance que d'une logique générale claire et rationnelle.

L'annexe 3 en donne une illustration simplifiée. Elle est à mettre en relation avec celle du SMG donnée en annexe 16.

La situation est exacerbée sur les sites complexes de Balard et de l'îlot Saint Germain, qui présentent la particularité de concentrer de nombreux services appartenant ou non à l'administration centrale. L'annexe 15 détaille, à titre d'exemple, la cartographie du soutien sur le site de Balard.

1.2.2.3.1. Des doublons fréquents entraînent une redondance des moyens

Pour le soutien de leurs organismes centraux, les armées interviennent soit de façon complémentaire au SMG en assurant en interne des prestations que ce dernier n'assume pas, soit concurremment au SMG en doublonnant les prestations assurées par ce dernier au profit de leurs organismes centraux.

C'est ainsi le cas en matière de soutien automobile, les prestations assurées par le CAD étant complétées dans de nombreux organismes par le recours aux moyens propres aux armées, prélevés sur les parcs des formations de soutien et entretenus dans les ateliers de ces formations.

C'est aussi le cas pour l'approvisionnement en fournitures courantes (fournitures de bureau, consommables informatiques), la majorité des organismes réalisant sur leur budget des achats complémentaires.

Des situations de même nature mais plus isolées peuvent aussi être relevées ; ainsi, sur l'îlot Saint Germain, l'EMAT dispose d'une petite cellule d'entretien courant des installations alors que cette prestation est normalement assurée par le SMG sur l'ensemble du site. L'EMAT a également repris à son compte la gestion de ses photocopieurs alors que le SMG assure la même prestation au moyen d'un contrat global.

Conséquence logique de l'existence de doublons, une redondance de moyens existe en matière de maintenance automobile²⁹, de reprographie ou d'entretien courant.

La situation en matière d'impression et de reprographie a toutefois fait l'objet d'une enquête du contrôle général des armées³⁰ et des décisions de rationalisation ont été prises.

Le projet d'externalisation du soutien automobile (véhicules de la gamme commerciale) devrait lui aussi contribuer à simplifier la situation en ce domaine.

1.2.2.3.2. Une organisation financière parfois complexe

L'enchevêtrement des prestations, aussi bien entre le SMG et les armées qu'au sein de celles-ci entre les différentes structures de soutien, génère des circuits financiers complexes. Les modes de financement des différentes prestations n'obéissent pas à une logique rationnelle : telle prestation effectuée par un organisme support au profit d'un organisme central sera imputée sur le budget de ce dernier alors que telle autre ne le sera pas.

La cartographie des refacturations ne correspond donc pas toujours à celle des prestations.

²⁹ Même si, du fait du mode de soutien choisi, les moyens de maintenance des véhicules mis à la disposition des organismes centraux par les formations support fonctionnent au profit de bénéficiaires multiples.

³⁰ Rapport n° 5678/DEF/CGA/PRB/CREG/LS/MDT/DR du 2 décembre 2005.

Pour les prestations croisées réalisées entre armées au sein d'un site complexe, aucune logique autre qu'historique ne préside à la répartition des dépenses. Les protocoles sont peu nombreux.

Indépendamment de la difficulté qu'elle entraîne pour parvenir, en l'absence de comptabilité analytique, à une reconstitution des coûts fiable, l'organisation financière qui résulte de l'enchevêtrement des prestations et des prestataires engendre des coûts administratifs importants dont témoigne le volume des cellules consacrées à des tâches de gestion financière dans les organismes centraux ou dans les formations support.

Enfin, la mission a pu constater la fragmentation de la cartographie des achats effectués par les structures de soutien des organismes centraux.

La présence, dans de nombreux organismes et dans les formations de soutien, de budgets de fonctionnement généralement massifiés facilite la multiplication des actes d'achat de faible montant, majoritairement effectués selon des procédures simplifiées.

Par ailleurs, si certaines armées, comme la marine, veillent à minimiser leurs achats directs, d'autres, comme l'armée de terre particulièrement pour l'EMAT³¹ et la DPMAT, privilégient les achats directs par rapport au recours à des marchés régionaux, ce qui les prive des avantages économiques de l'achat groupé ainsi que des garanties nécessaires en matière d'achat public.

1.3. En matière d'infrastructure, l'organisation du soutien s'adapte mal à la notion d'administration centrale, et souffre de la dispersion des sites et de la confusion des responsabilités

1.3.1. Reposant sur une logique d'attributaire, le soutien aux infrastructures s'exerce sur un périmètre géographique qui dépasse celui des bureaux de l'administration centrale

Les principes d'organisation et la définition du soutien à l'infrastructure au sein du ministère de la défense, tels qu'ils résultent notamment du décret n°2000-288 du 30 mars 2000, font l'objet de l'annexe 11.

Au sein du ministère, l'organisation du soutien de l'infrastructure suit essentiellement une logique d'attributaire qui est une logique d'immeuble corrigée, à l'occasion, par des considérations géographiques.

Cette organisation ignore donc dans une large mesure la notion d'administration centrale.

En conséquence, le soutien des immeubles abritant des bureaux d'administration centrale ne représente qu'une faible part des responsabilités des attributaires de la défense (états-majors, DGGN, DGA) en matière de soutien à l'infrastructure, à l'exception du SMG.

³¹ Le QG de l'EMAT a ainsi procédé, en-dehors des refacturations internes à l'armée de terre, à 864 achats différents auprès de 211 fournisseurs pour la seule période du 1^{er} janvier au 30 juin 2006 pour un montant total de 439.796 €

Le tableau ci-dessous précise, dans le domaine infrastructure, le poids des divers périmètres de responsabilités.

Surface (m² SHOD) par attributaire

	Immeubles de bureau d'administration centrale ³²	Infrastructure Ile-de-France	Infrastructure en métropole
Gendarmerie	0	1 800 000	7 700 000
Armée de terre	85 000	2 100 000	22 000 000
Marine	23 000	222 000	5 400 000
Armée de l'air	0	468 000	12 100 000
SGA/SMG	265 000	730 000	781 000
DGA	24 000	756 000	2 800 000
Autres		824 000	3 219 000
TOTAL Défense	397 000	6 900 000	54 000 000

Les organismes d'administration centrale des armées, de la gendarmerie et des services sont implantés sur un nombre variable de sites (de un pour le service de santé des armées à 12 pour la DGGN).

Le SMG n'est attributaire que d'une partie d'entre eux. Les procédures de mise en œuvre du soutien sont, elles aussi, variables.

L'organisation du soutien est décrite dans l'annexe 13.

1.3.2. Malgré de profonds changements, l'organisation du soutien aux infrastructures de l'administration centrale présente toujours des faiblesses

Le regroupement en 2005 des trois services d'infrastructure d'une part, la mise en œuvre de la LOLF au 1^{er} janvier 2006 d'autre part, la poursuite de la rationalisation des implantations immobilière en Ile de France dans le cadre de la stratégie ministérielle de réforme enfin, ont entraîné un fort mouvement d'évolution qui est loin d'être achevé et qui peut, dans certains cas, donner l'impression d'une situation un peu confuse.

Au surplus, de nombreux groupes de travail, pilotés par le SGA ou par le directeur du service d'infrastructure de la défense (SID), sont à l'œuvre et n'ont pas encore déposé leurs conclusions.

A moyen terme, le paysage du soutien de l'infrastructure de la défense devrait être notablement changé et rénové.

En dépit des évolutions profondes évoquées ci-dessus la mission d'audit a pu faire un certain nombre de constatations.

1.3.2.1. La dispersion des sites de l'administration centrale complique la tâche des acteurs du soutien

Sur les 6,9 millions de m² (SHOD) dont le ministère de la défense est propriétaire en Ile-de-France, répartis sur 347 emprises bâties, les locaux d'administration centrale occupent 875 000 m² répartis sur 47 immeubles domaniaux³³, dont 3 majeurs (Ilot Saint Germain, Balard et, pour partie, Ecole

³² Au sens du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI). Le SMG est attributaire de certains de ces immeubles abritant des états-majors ou directions centrales :

- DGGN 8 385 m² rue St Didier ;
- EMAT 15 637 m² à l'Ilot St Germain ;
- EMAA et directions centrales 23 000 m² à Balard.

³³ Ces 875 000m² comprennent, outre les bureaux au sens du SPSI (397 000m²), l'ensemble des locaux affectés aux organismes d'administration centrale en Ile-de-France.

militaire). Cette dispersion géographique, combinée aux difficultés de transports inhérentes à la région parisienne, complique la tâche des nombreux acteurs de la chaîne infrastructure.

1.3.2.2. Les responsabilités confiées au SMG par sa qualité d'attributaire conduisent à des situations peu réalistes

La notion de soutien de l'administration centrale, qui fonde le périmètre des responsabilités du SMG, est, dans la pratique, inadaptée à la réalité physique des implantations des organismes du ministère de la défense et aboutit à des solutions qui laissent perplexe.

Ainsi par exemple, le SMG, implanté à Paris, est officiellement responsable de l'entretien de locaux « d'administration centrale » situés à Caen, à La Rochelle et à Woippy en Moselle. A Versailles, où il n'a aucune autre implantation, il est responsable de l'immeuble qui abrite la direction centrale du service d'infrastructure (SID) et trois de ses sous-directions, mais pas de l'immeuble du STBFT. Cet organisme relevant du SID, implanté à proximité immédiate, abrite deux sous-directions du SID ; L'immeuble n'appartient pas à l'administration centrale. Le STBFT est donc responsable de ses propres marchés d'entretien et de maintenance qui concernent, selon les cas, soit la totalité des occupants de l'immeuble, soit seulement ceux relevant du STBFT.

A Balard, dans la rotonde (bâtiment C), des locaux d'une même direction sont, pour les uns, dits d'administration centrale, soutenus par le SMG, tandis que les bureaux voisins, parfois contigus, non réputés d'administration centrale, ne le sont normalement pas. Les prestations communes doivent faire l'objet d'arrangements de bon sens entre le SMG et l'ECS.

1.3.2.3. Une certaine confusion dans les responsabilités d'attributaire et d'occupant

L'organisation de l'infrastructure de la défense est articulée d'une part sur le couple attributaire/occupant, lui-même déduit du fonctionnement des armées et de la gendarmerie, d'autre part sur des réseaux du service constructeur (Génie, Travaux maritimes, infrastructure de l'air) adaptés à leur armée d'origine. Alors qu'à l'origine l'attributaire est le maître de l'immeuble, qu'il a autorité sur les occupants qu'il désigne et à qui il fixe les limites de responsabilité, la situation en Ile-de-France est plus complexe. L'imbrication des organismes et le foisonnement d'institutions et organismes variés créent des rapports de nature variable entre les uns et les autres :

- attributaires sans réelle autorité sur leurs occupants (cas général du SMG) ;
- occupants majeurs sans lien avec l'attributaire (hautes autorités, états-majors) ;
- occupants sans aucune responsabilité d'entretien courant (cas général des bureaux appartenant à un organisme d'administration civile) ;
- occupants assumant toutes les responsabilités y compris celle d'attributaire (DCSSA à Vincennes, SMG pour le CFMD³⁴ à l'Ecole militaire).

A cette typologie contrastée s'ajoute le flou qui entoure la notion de « soutien infrastructure », terme souvent utilisé sans précision supplémentaire alors qu'il recouvre des activités de natures très variées.

1.3.2.4. La coordination du soutien est mal assurée sur les sites complexes

Les sites complexes abritent un grand nombre d'organismes variés dépendant d'autorités diverses³⁵. Cette situation accentue les difficultés existant entre attributaires et occupants et conduit à une multiplication des intervenants pour les opérations d'infrastructure. (cf. annexe 15).

³⁴ Centre de formation au management du ministère de la défense.

³⁵ On dénombre 55 organismes différents à l'Ecole militaire, 52 aux Invalides même si ce site n'abrite aucun organisme d'administration centrale.

1.3.2.5. Les règles de maintenance diffèrent selon les services ou organismes et sont mal coordonnées

Le lien qui unissait chaque service d'infrastructure à son armée d'origine a conduit à des organisations d'entretien et de maintenance de l'infrastructure adaptées à chacune des armées. Les appellations, les contenus, les circuits de financement sont différents, ce qui ne facilite ni la mise en commun des moyens ni la comparaison entre les diverses opérations d'infrastructure. Ces différences sont d'autant plus contraignantes que les établissements des anciens services travaillent en Ile-de-France sur des sites communs. Face à cette situation, le SID a constitué un groupe de travail dont l'objectif est d'harmoniser les différentes procédures en vigueur à la défense.

Par ailleurs, les trois niveaux principaux de maintenance³⁶ (lourde, spécialisée, courante) ne sont pas coordonnés entre eux sauf lorsque l'attributaire est également l'occupant, ce qui n'est pas la règle générale pour l'administration centrale, en particulier sur les sites complexes.

1.4. Dans certains domaines, le soutien est assuré selon une logique intégrée

Dans trois domaines techniques, le soutien de l'administration centrale s'appuie sur des chaînes fonctionnelles intégrées, qui ont été réorganisées par les réformes conduites depuis quelques années au sein du ministère.

1.4.1. La fonction infrastructure

C'est le cas dans le domaine du soutien à l'infrastructure avec la création, depuis le 1^{er} septembre 2005, d'un organisme unique regroupant les anciens services des armées au sein du service d'infrastructure de la défense (SID).

1.4.2. La fonction systèmes d'information est en voie d'intégration

C'est aussi le cas, dans le domaine du soutien à l'activité, avec la création et la montée en puissance de la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense (DIRISI).

Sous l'autorité du chef d'état-major des armées, cet organisme interarmées doit à terme regrouper les chaînes télécommunications et informatique des trois armées. Il sera alors en charge de l'ensemble du soutien des réseaux et des systèmes de communication, y compris, bien sûr, pour les organismes centraux.

Pour l'instant, seule la chaîne télécommunications et informatique de l'armée de terre est intégrée au sein de la DIRISI. Elle assure, au profit des organismes de cette armée³⁷ et de l'EMA, la gestion des achats de matériels à travers le marché GAIA (groupement d'achats informatiques des armées). Elle est également organisme centralisateur en charge de la convention ministérielle de téléphonie mobile et de la convention ministérielle de téléphonie fixe.

En 2007 seront réalisés le transfert de plusieurs prestations assurées par le SMG au profit du SGA (comme les achats de matériels informatiques) et l'intégration de la chaîne SIC de l'armée de l'air et, en 2008, l'intégration de celle de la marine.

Le périmètre du soutien fonctionnel assuré par la DIRISI s'étendra alors à l'ensemble des armées, du SGA et, plus marginalement, de la DGA, rendant ainsi plus lisible l'organisation du soutien de l'administration centrale en matière de télécommunications et d'informatique.

³⁶ La norme AFNOR FD X 60.000 définit cinq niveaux de maintenance et d'exploitation, le niveau 1 correspond à l'exploitation, le 2 à l'entretien courant, les 3 et 4 à la maintenance spécialisée et les grosses réparations, le 5 à la rénovation-reconstruction.

³⁷ Y compris les organismes centraux

Prenant acte de l'ampleur de cette réforme, la mission n'a pas procédé à un état des lieux fonctionnel du soutien de l'administration centrale en ce domaine, qu'elle a, par ailleurs, exclu du champ de ses recommandations.

1.4.3. L'intégration de la fonction automobile demeure incomplète

La rédaction du décret n°99-164 du 8 mars 1999, dans son article 30³⁸, peut laisser penser que le SMG assure l'intégralité du soutien de l'administration centrale en matière d'automobile et de transport.

La réalité est cependant beaucoup plus nuancée. Si le centre automobile de la défense (CAD), dépendant du SMG, assure incontestablement une part importante du soutien de l'administration centrale en matière d'automobile et de transport (notamment la fourniture de l'ensemble des véhicules de fonction), il convient de souligner qu'au minimum 700 véhicules appartenant aux parcs propres des armées ou directions et utilisés pour les besoins exclusifs de l'administration centrale s'ajoutent aux 935 véhicules mis à disposition des organismes centraux par le CAD, sans compter les véhicules fournis par l'ECS à l'administration centrale de la DGA et que l'établissement ne peut pas chiffrer³⁹.

Le soutien en matière automobile n'est donc réellement intégré que pour 57% des véhicules utilisés par l'administration centrale, ce qui souligne la limite de la politique de soutien fonctionnel en la matière ainsi que son inadaptation aux besoins réels de l'administration centrale.

La mise en place, décidée par le ministère, d'une externalisation de la propriété et de la maintenance de 22.000 véhicules de la gamme commerciale va considérablement modifier les conditions d'utilisation de ces véhicules. Une profonde évolution de l'organisation et des missions du CAD est prévue en conséquence.

Elle sera cependant sans effet sur le degré d'intégration de cette fonction de soutien. Il ne semble pas qu'à l'occasion de la réflexion préalable à cette réforme, la question d'une intégration plus poussée⁴⁰ ait été posée.

1.5. La connaissance des coûts est imprécise et le suivi de gestion est inégalement développé

1.5.1. L'absence d'outils efficaces rend difficile la connaissance des coûts du soutien

L'absence de comptabilité analytique au sein des organismes de soutien tels que le SMG et l'ECS ainsi qu'au sein des structures dédiées au soutien dans les armées représente un obstacle considérable pour une bonne connaissance des coûts du soutien.

Le SMG, notamment sa sous-direction de l'action logistique (SDLOG), ne dispose ainsi d'aucun moyen permettant de répartir par entité bénéficiaire le coût des locaux, des immobilisations et même de la majorité des prestations.

A la différence du SMG, l'ECS ne suit pas la valeur économique des immobilisations dont il a la charge, ce qui introduit une marge d'erreur importante dans la détermination du coût complet. De la même manière, aucune distinction n'est réalisée entre les « charges » et les « immobilisations » au sein du titre 5.

Dans les armées, directions et services ainsi qu'au sein des organismes qui assurent leur soutien, les données financières disponibles sont éparses et souvent fragmentaires.

Outre les difficultés rencontrées par la mission pour parvenir à une approximation des coûts du soutien, cette situation entraîne l'impossibilité de déterminer précisément le coût du soutien de chaque

³⁸ « Il assure notamment le service automobile de l'administration centrale ».

³⁹ L'ECS fournit au total 558 véhicules aux organismes de la DGA qu'il soutient.

⁴⁰ Visant à transférer au CAD la gestion de l'intégralité des véhicules utilisés par les organismes d'administration centrale.

organisme (le coût des prestations du SMG, de l'ECS ou de la DIRISI ne pouvant être répartis par bénéficiaires) ainsi que l'impossibilité de déterminer précisément le coût du soutien par prestation.

Le tableau n°1 ci-dessous présente, de manière synthétique, les principales données relatives aux coûts du soutien. Il ne doit être interprété que sous réserve des remarques développées ci-dessus.

Tableau n°1

SYNTHÈSE DES COÛTS DE SOUTIEN DE L'ADMINISTRATION CENTRALE DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

(hors coûts de soutien aux infrastructures)

Entités du Ministère de la Défense												MINDEF Administration Centrale*
TERRE	MER	AIR	DGGN	OIA					SMG	DGA (AC)		
				DIRISI	DCSEA	DCSSA	DCSID	EMA				
Effectifs soutenus												
Soutenus	2 351	1 231	1 749	1 228	NC	123	352	272	783	NC	1 443	16 605
Données soutien de proximité (sans retraitements infrastructures)**												
Soutenants (ETPT dédiés au soutien AC)	401	132	346	391	296	13	50	26	113	1 070	73	2 912
Coût Total Soutien (K€)	20 390	10 495	14 899	14 991	52 756	1 340	1 231	1 150	8 002	148 450	13 215	286 919
dont part budget	7 004	6 587	3 539	4 271	42 737	866	1 231	361	4 072	99 238	10 714	180 619
dont part RCS	13 386	3 908	11 360	10 720	10 020	474	0	789	3 930	49 212	2 501	106 301
Retraitements infrastructures pour mise en cohérence (à défalquer)												
Soutenants (ETPT dédiés au soutien AC)	4	Pas de doublon avec les données recueillies dans le cadre de la partie infrastructures	0	9	Pas de doublon avec les données recueillies dans le cadre de la partie soutien aux infrastructures					109	0	122
Coût Total Soutien (K€)	802		192	671						66 406	1 542	69 613
dont part budget	600		89	390						61 512	922	63 512
dont part RCS	202		103	281						4 895	621	6 101
TOTAL SOUTIEN DE PROXIMITÉ (hors soutien aux infrastructures)												
Soutenants (ETPT dédiés au soutien AC)	397	132	346	382	296	13	50	26	113	961	73	2 789
Coûts												
TOTAL (K€)	19 588	10 495	14 707	14 320	52 756	1 340	1 231	1 150	8 002	82 044	11 673	217 306
part budget	6 404	6 587	3 450	3 881	42 737	866	1 231	361	4 072	37 727	9 792	117 107
part RCS	13 184	3 908	11 257	10 439	10 020	474	0	789	3 930	44 317	1 880	100 200

NC : Non Connu

* Les effectifs soutenus sont issus des données DFP

** cf. annexe 17 : "Coûts du soutien de proximité"

*** Elimination des doublons potentiels

En ce qui concerne les coûts relatifs à l'infrastructure, la structure budgétaire des dépenses infrastructure des armées ne permettant pas d'isoler de façon fiable les dépenses relatives à des bureaux d'administration centrale, le périmètre retenu permettant d'obtenir des agrégats cohérents englobant les immeubles d'administration centrale est celui de l'Ile de France. Les montants figurant dans le tableau n°2 ci-dessous sont les coûts d'entretien « occupant » prenant en compte l'ensemble des dépenses exécutées et les RCS du personnel concerné (totalité des coûts de structure et des coûts en régie) pour l'entretien courant et l'entretien spécialisé relevant de l'occupant. Dans la pratique, cela concerne essentiellement les dépenses sur le titre III et les « masses »⁴¹.

L'examen des résultats conduit aux observations suivantes :

Compte tenu des crédits qu'elles peuvent consacrer à l'entretien de leur patrimoine immobilier, l'armée de terre, la marine et l'armée de l'air ont respectivement des coûts complets d'entretien de 21,97 €/m², 25,67 €/m² et 30,37 €/m². Le calcul pour l'armée de terre a été effectué sur une base de 1,2 millions de m², ce volume incluant des ensembles à l'entretien vraisemblablement plus réduit ou moins coûteux que dans Paris ce qui peut diminuer le ratio global. Pour la marine, les établissements de l'aéronautique navale de Dugny et Toussus, entretenus par le SSBAIF au lieu des travaux maritimes, ont été retirés pour préserver l'homogénéité du résultat. Le calcul porte donc sur une base

⁴¹ En effet, les dépenses du titre 5 sont, à la défense, affectées en charge pure et ne font pas l'objet d'une dotation aux amortissements. Dans ces conditions, et sauf à examiner au cas par cas les dépenses sur des durées très longues (10 à 15 ans), il n'est pas possible d'intégrer de façon pertinente dans le coût de possession au m² les investissements immobiliers du titre 5.

de 99 000m² essentiellement sur Paris et Houilles. Par ailleurs, des dépenses d'entretien d'infrastructure imputées au titre 5, « mesures conservatoires et amélioration diverses » (MCAD) n'ont pas été prise en compte compte-tenu de la méthodologie retenue⁴².

Le coût constaté pour l'armée de l'air prend en compte, sans qu'il soit possible de les isoler de façon rigoureuse, les dépenses liées à l'entretien de la plate-forme aéronautique de Villacoublay.

Enfin, les coûts plus bas constatés pour la gendarmerie et la DGA, 12,57 et 11,51 €/m²/an, traduisent vraisemblablement le fait que dans les dernières années la gendarmerie a du, compte tenu de ses possibilités, réduire ses dépenses d'entretien⁴³ tandis que la DGA, dans une position d'expectative quant à ses implantations futures, a pratiqué une politique d'économie sur l'entretien de ses infrastructures.

Le coût moyen d'entretien du ministère de la défense en Ile de France s'établit à 17,13€/m²/an sur une base de 5,1 millions de m².

Tableau n°2

		Entités du Ministère de la Défense							Ministère de la Défense *
		TERRE	MER	AIR	DGDN	SMG	DGA	AUTRES dont DCSEA DCSSA	
Dépenses totales d'infrastructure (€)									
Ile-de-France	Dépenses totales	50 511 508	18 323 916	44 262 149	69 330 109	37 460 512	18 468 256	69 763 588	308 120 038
	dont RCS	8 015 041	1 170 504	10 349 961	4 926 239	4 182 973	420 091	32 334 140	61 398 949
Part AC estimée*	Dépenses totales	13 545 537	6 928 589	1 001 433	2 019 552	32 907 420	1 305 343	522 913	58 230 787
	Part AC / IDF	26,82%	37,81%	2,26%	2,91%	87,85%	7,07%	0,75%	18,9%
Approche "occupant"									
Ile-de-France	Dépenses en tant qu'occupant (€)	26 957 389	2 554 602	11 774 939	32 007 798	9 092 761	5 966 971	41 809 832	130 164 292
	SHOD utilisée (m ²)	1 226 845	99 506	387 684	2 546 654	378 288	518 522	729 830	5 887 329
	Dépenses/surface (€/m ²)	21,97	25,67	30,37	12,57	24,04	11,51		
Part AC estimée*	Dépenses en tant qu'occupant (€)	8 184 882	595 763	25 726	116 489	9 042 984	1 094 538	439 779	19 500 161
	SHOD utilisée (m ²)	653 218	27 666	85 037	16 770	156 355	103 187	4 095	1 046 328

ETPT relevés	TERRE	MER	AIR	DGDN	SMG	DGA	AUTRES dont DCSEA DCSSA	MINDEF
ETPT IDF	209	31	224	188	109	7	770	1 538
ETPT AC	84	0	50	9	109		1	253
ETPT SID IDF	0	7	10	0	0	8	0	25
ETPT SID AC	0	5	0	0	0	0	0	5
Total ETPT IDF	209	38	234	188	109	15	770	1 563
Total ETPT AC	84	5	50	9	109	0	1	258

* ESTIMATION PART AC
- SID: la part AC a été estimée par le SID pour chaque site
- Autres organismes: chaque entité a désigné les sites AC ou non AC dont elle est l'attributaire
Le calcul des dépenses (RCS et Budget) et des surfaces a été estimé sur la base de ces données

Les ratios au m² ci-dessus sont fondés sur une approche «occupant», c'est à dire d'entretien, et non pas d'attributaire, qui serait une approche de « propriétaire ».

⁴² En ajoutant 50% du montant des MCAD, soit 6,5 €/m², le coût d'entretien pour la marine sur Paris et Houilles serait d'environ 32 €/m², ce coût incluant de façon exhaustive le personnel affecté aux tâches de soutien à l'infrastructure.
⁴³ Toutefois, des dépenses d'entretien sont également effectuées sur le titre 5 à hauteur d'1,5€ par m² et par an.

Le tableau n°3 ci-dessous présente une synthèse générale. Elle ne doit être lue que sous de strictes réserves d'interprétation, tenant notamment au fait que les années de référence entre les tableaux 1 et 2 ne sont pas identiques et que les données de la part « administration centrale » du tableau 2 n'ont pu être obtenues que par extrapolation.

Tableau n°3

SYNTHESE GENERALE DES COUTS DE SOUTIEN DU MINISTERE DE LA DEFENSE
Administration Centrale

Ce tableau est illustratif et doit être uniquement considéré à ce titre. Les données soutien de proximité sont basées sur un périmètre administration centrale et les données soutien aux infrastructures sur une estimation obtenue à partir du périmètre Ile de France. Les périmètres initiaux étant différents, la synthèse globale figurant ci-dessous ne peut être qu'une extrapolation donnant une vision indicative du coût du soutien de l'administration centrale.

Entités du Ministère de la Défense													MINDEF Administration Centrale*	
TERRE	MER	AIR	DGGN	OIA					SMG	DGA** AC	Autres ***			
				DIRISI	DCSEA	DCSSA	DCSID	EMA						
SOUTIEN DE PROXIMITE (organismes et hommes)														
Effectifs soutenant (ETPT dédiés au soutien AC)	397	132	346	382	296	13	50	26	113	961	73		2 789	
COUT TOTAL (K€)	19 588	10 495	14 707	14 320	52 756	1 340	1 231	1 150	8 002	82 044	11 673		217 306	
SOUTIEN AUX INFRASTRUCTURES														
Effectifs soutenant (part AC estimée)***	84	5	50	9						109	0	1	258	
COUT TOTAL (k€)	13 546	6 929	1 001	2 020						32 907	1 305	523	58 231	
TOTAL Administration Centrale														
TOTAL EFFECTIFS SOUTIENS	2 351	1 231	1 749	1 228		NC	123	352	272	783		NC	1 443	16 605
TOTAL EFFECTIFS SOUTENANTS	481	137	397	391		296	13	50	26	113		1 070	73	3 047
TOTAL COUTS	33 134	17 424	15 709	16 339	52 756	1 340	1 231	1 150	8 002	114 951	12 978	523		275 537

* Les effectifs soutenus sont issus des données DFP

** Les effectifs DGA en Ile de France sont ici présentés à titre indicatif mais ne sont pas pris en compte dans les totaux soutien AC du ministère

*** ESTIMATION PART AC

- SID: la part AC a été estimée par le SID pour chaque site

- Autres organismes: chaque entité a désigné les sites AC ou non AC dont elle est l'attributaire

Le calcul des dépenses (RCS et Budget) et des surfaces a été estimé sur la base de ces données

**** Pour la partie infrastructures, les entités telles que la DCSEA et la DCSSA ont été prises en compte dans la section "Autres"

1.5.2. A l'exception de ceux mis en œuvre par l'ECS et sur certaines fonctions du SMG, les outils de contrôle de gestion sont embryonnaires ou inexistent

Malgré l'absence d'une comptabilité analytique, l'ECS s'est doté d'indicateurs financiers et d'activité émis mensuellement lui permettant d'avoir une vision satisfaisante de son activité. Ces indicateurs traitent de la maîtrise des ressources et de l'objectif de performance (taux de marchés passés après mise en concurrence, suivi des demandes de prestation donnant lieu à des actes simples, suivi des factures à payer en montant de titre 3 et 5, suivi des intérêts moratoires et taux de rejet par l'ACSIA, suivi de la distribution de fournitures courantes en stock, suivi du taux de réalisation dans les délais annoncés).

En revanche, le contrôle de gestion, mis en place au sein du SMG en 2003, n'est réellement mis en œuvre que dans certaines sous-directions.

Ainsi, la sous-direction du soutien du personnel (SDSP) effectue un contrôle de gestion axé sur des objectifs précis, auquel participent les chefs de bureaux. En matière de suivi de l'activité de formation, des indicateurs et des tableaux de bord existent et permettent de mesurer, à des fréquences variées, la satisfaction des besoins de formation et les coûts liés.

S'agissant de la rémunération, les tableaux de bord révèlent des indicateurs pertinents, en nombre volontairement limité.

Le Centre Automobile de la Défense (CAD) dispose aussi d'outils de contrôle de gestion plutôt performants, qui ont été créés avant 2003.

Seule la SDLOG, dotée d'un budget d'intervention conséquent (107,8 M€d'AE en 2006), peut suivre l'activité de ses parcs immobiliers (chiffrage exact des locaux occupés et répartition des parties communes selon des clés à définir pour les postes de dépenses communs aux emprises comme le nettoyage, le gardiennage, les fluides, etc.). Pour autant, elle ne peut la répartir de façon précise par occupant. En effet, en dehors d'un outil informatique dédié à cette tâche, ce type de suivi apparaît difficile à mettre en œuvre de manière manuelle pour un service, en charge du soutien sur place de nombreux sites. A ce jour, ces outils n'ont été mis en œuvre que pour les services soutenus « hors budget » (DGA, DPSD, etc) dans le cadre des procédures d'atténuation de dépenses, ou pour les comptes de gestion de certains états-majors et services.

Enfin, la fonction soutien n'est pas identifiée en tant que telle dans les outils de pilotage dont disposent les armées, tant au sein de leurs organismes centraux qu'au niveau des formations ou services participant au soutien de ces derniers.

1.5.3. L'impossibilité d'avoir une vision complète du soutien

L'absence d'outils performants à la SDLOG/SMG et dans les organismes de soutien des armées, conjuguée à la diversité des acteurs et à la répartition morcelée des périmètres d'intervention ne permettent pas d'avoir une vision complète du soutien, sur la base d'indicateurs fiables et pertinents.

La valorisation des prestations en régie des activités marchandes n'est pas assez recherchée et aucune comparaison ne peut être effectuée avec, par exemple, des prestations identiques dans le secteur privé. De fait, s'agissant des activités telles que la restauration, la reprographie, le transport, la maintenance, ou le gardiennage, des indicateurs financiers simples comme le coût d'un repas, le coût d'une heure de maintenance ou de gardiennage, ne sont pas formalisés.

La vision stratégique de ces activités est donc fortement limitée. Il en résulte que les décisions d'externaliser des activités marchandes probablement plus onéreuses en régie que celles effectuées dans le secteur, ou au contraire de reprendre en régie certaines activités déléguées au privé, ne peuvent pas être prises en l'état actuel de l'information disponible.

II – PROPOSITIONS

2.1. Une réelle rationalisation du soutien ne peut être atteinte sans une étape intermédiaire

Trois constats majeurs sont apparus au cours de l’audit : l’absence de politique générale du soutien de l’administration centrale, la fragmentation de l’organisation du soutien et l’importance du dispositif mis en œuvre par les armées au profit de leurs organismes centraux en complément ou en doublon des prestations du SMG.

Au demeurant, s’il est vrai qu’une réforme d’envergure du dispositif existant serait grandement facilitée par une réelle rationalisation des implantations, la dispersion de l’administration centrale est une donnée incontournable à court et moyen terme, malgré les améliorations qu’apporteront le regroupement de la DGGN sur un site unique à l’horizon 2009 et le projet de regroupement de la DGA.

L’objectif recherché consiste cependant à parvenir, à plus long terme, à une prise en charge du soutien de l’administration centrale par un service unifié et organisé à cette fin.

Pour être atteint de manière réaliste, cet objectif suppose néanmoins deux conditions :

- un service de soutien rénové et performant ;
- la poursuite du mouvement de regroupement des services d’administration centrale.

Une démarche en deux temps est dès lors nécessaire.

Dans un premier temps, il s’agira de :

- préciser et clarifier les périmètres et les missions de soutien des différents intervenants ;
- réformer le SMG en précisant ses missions et en faisant évoluer son organisation afin de lui donner les moyens de conduire une action dynamique au profit d’acteurs clairement identifiés.

Dans un second temps, après avoir confirmé la validité de la nouvelle organisation, il conviendra d’envisager la mise en place d’un service unifié de soutien de l’administration centrale.

Dans cette perspective, les propositions concrètes du rapport portent sur le premier temps et visent à améliorer avant tout la rationalité du dispositif existant ainsi que la qualité du soutien dont bénéficient les organismes.

2.2. L’organisation du soutien de l’administration centrale doit obéir à quelques principes simples

2.2.1. Rationaliser la fonction achats

La rationalisation des achats de prestations de soutien nécessite de mettre en place une organisation globale au niveau de la région parisienne appuyée sur une logique de métier et d’acheteur qualifié.

La situation actuelle de l’organisation du soutien nécessite cependant de conduire au préalable, au plus haut niveau de l’administration, une réflexion complète sur le sujet, associant l’ensemble des armées et des services de soutien, puis de mettre en œuvre ses conclusions.

Proposition n° 1 :	Créer un comité directeur du soutien en Ile-de-France, chargé de piloter la réorganisation du soutien en Ile-de-France, présidé par le SGA et composé de représentants des chefs d’état-major, du DGA, du DGGN, de l’économat des armées, du SMG, de l’ECS, du SID et de la DIRISI.
---------------------------	--

Proposition n° 2 :	Faire établir, pour le 1^{er} juin 2007, un plan de mutualisation des achats visant à répartir les types de prestations de soutien entre les différents services acheteurs et à désigner un ou deux services ou organismes acheteurs qualifiés par type de prestation au profit de l'ensemble des administrations implantées en Ile-de-France.
---------------------------	---

Le tableau ci-dessous indique une répartition possible des services acheteurs.

Nature de la prestation	Organisme acheteur pour l'Île-de-France
- entretien infra grosses réparations	SID
- entretien infra petites réparations (maintenance spécialisée)	SID
- maintenance multitechnique	SID
- maintenance courante	Selon résultats de l'étude SID
- fluides et énergies	SMG
- contrats multiservices	SID, SMG ou ECS
- soutien courant (nettoyage, gardiennage, déménagements, espaces verts...)	SMG et ECS
- mobilier - fournitures de bureau - habillement - photocopieurs - équipements audiovisuels	A déterminer par le comité directeur du soutien en Ile-de-France
- reprographie et impression	Application de la réforme en cours
- informatique	DIRISI à terme
- téléphonie	DIRISI à terme
- véhicules	Dans le cadre de l'externalisation en cours

Il importe de remédier à la confusion existant au sein de nombreuses structures de soutien (surtout celles qui relèvent des organismes militaires et les structures territoriales) entre les prescripteurs (chargés du recueil des besoins, de leur analyse et de la définition de la nature des prestations) et les acheteurs (chargés de la recherche des meilleurs fournisseurs pour une prestation donnée).

Dans ce cadre, il importe également d'organiser les relations entre les prescripteurs et chaque acheteur.

Proposition n° 3 :	Etendre à l'ensemble des services ou organismes chargés de missions de soutien la distinction claire entre les fonctions de prescripteur et celles d'acheteur. Organiser les relations entre les prescripteurs et chaque acheteur.
---------------------------	---

2.2.2. Interdire les achats des organismes non qualifiés comme acheteurs

Enfin, pour mettre un terme à la multiplicité des acheteurs pour une même prestation et de parvenir à une spécialisation des structures chargées de les réaliser au profit de l'ensemble des organismes, il importera, une fois établi le plan de mutualisation, d'interdire aux entités non qualifiées effectuant aujourd'hui des achats, d'exercer cette compétence.

Proposition n° 4 :	Après l'établissement du plan de mutualisation des achats en Ile-de-France et la désignation des nouveaux services acheteurs, interdire aux organismes non qualifiés comme acheteurs d'exercer dorénavant cette compétence.
---------------------------	--

2.2.3. Instaurer l'unicité des responsabilités par type de soutien sur chaque site

Afin de clarifier les responsabilités des services prescripteurs en matière de soutien, la mission propose de distinguer entre le soutien au site et le soutien aux activités.

Le soutien au site concerne des prestations globalement liées aux infrastructures et relativement indépendantes de l'occupant ou des activités menées sur le site.

Le soutien aux activités⁴⁴ concerne les prestations liées aux missions propres de l'organisme soutenu.

Le tableau ci-après précise les domaines de chacun de ces deux types de soutien :

Soutien au site	<u><i>Infrastructure :</i></u> <ul style="list-style-type: none">– entretien infra grosses réparations– entretien infra petites réparations– maintenance multi-technique– maintenance courante <u><i>Exploitation :</i></u> <ul style="list-style-type: none">– fluides et énergies– espaces verts– contrats multiservices⁴⁵– nettoyage– gardiennage
Soutien aux activités	<ul style="list-style-type: none">– déménagements– mobilier– fournitures de bureau– habillement– photocopieurs– reprographie et impression– informatique– téléphonie/moyens audiovisuels– véhicules et transport– restauration

La désignation, sur chaque site et dans chaque domaine, d'un organisme responsable unique du soutien pour chaque type de soutien, paraît de nature à remédier à l'enchevêtrement des responsabilités constaté actuellement, particulièrement sur les sites complexes.

Proposition n° 5 :	Désigner, pour chaque site à vocation administrative en Ile-de-France, y compris pour les sites complexes, un organisme unique, pour chacun des types de soutien, responsable du soutien pour l'ensemble des occupants du site.
---------------------------	--

Il conviendra d'organiser, sous l'égide du SGA, la répartition et le transfert en conséquence des responsabilités et des moyens financiers.

⁴⁴ Parfois appelé « soutien à la personne ».

⁴⁵ Ou conduite et entretien courant des exploitations techniques.

Le tableau ci-après détaille les propositions concrètes de la mission pour les principaux sites en région parisienne.

Pour ce qui concerne le soutien au site, et plus particulièrement ce qui relève de l'entretien de l'infrastructure, on notera la position particulière du SID et de ses établissements. Outre le fait que le SID est service acheteur, qu'il est responsable des travaux en régie qu'il peut conduire, le SID est également prestataire de conseils spécialisés auprès des organismes de soutien aux sites (SMG, ECS, BSC etc...) représentant les administrations et le commandement dans leurs responsabilités d'attributaires et d'occupants⁴⁶.

Site	Organisme ou autorité de soutien au site (prescripteur)	Organisme ou autorité de soutien aux activités (prescripteur)	Observations
Ilot St Germain	SMG ⁴⁷	SMG	Site complexe avec autorité de coordination à créer
Ecole militaire	1 ^{ère} BSC	1 ^{ère} BSC	Idem
Balard A/B	SMG	SMG	Idem
Victor	SMG	ECS	Idem
Autres sites DGA	ECS	ECS	
St Didier	DGGN	DGGN	Soutien assuré, après transfert à Issy-les-Mx, dans le cadre du contrat spécifique relatif à l'opération
Autres sites DGGN	Organisme Gendarmerie	Organisme Gendarmerie	
Lourcine	Organisme Armée de terre	Organisme Armée de terre	
Reuilly	Organisme Armée de terre	Organisme Armée de terre	(soutien par SMG si départ de l'inspection de l'armée de terre)
Royale	Organisme Marine	Organisme Marine	
Pépinière	Organisme Marine	Organisme Marine	
Unités de la garnison de Versailles	3 ^{ème} BSC	3 ^{ème} BSC	3 ^{ème} BSC unité de soutien (peut être érigée en BSVIA)

Hors de l'Ile-de-France, le soutien des organismes d'administration centrale (DSPRS, SPA, CERAH, DIAC) doit être délégué au cas par cas, le SMG assurant le suivi financier du soutien.

2.2.4. Rechercher autant que possible l'externalisation du soutien

Sous réserve que les sites s'y prêtent et que les coûts soient supportables, la mission recommande de recourir autant que possible aux prestations externalisées.

En particulier, les contrats de multi-services offrant l'avantage de la simplicité (un interlocuteur unique) et de la globalité (le soutien courant et une partie du soutien à l'infrastructure peuvent être intégralement assurés par le prestataire), doivent être systématiquement étudiés.

⁴⁶ Ce « conseil » peut aller du simple conseil sur l'état technique d'un immeuble jusqu'à l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour une opération donnée.

⁴⁷ L'EMAT doit retransférer au SMG la totalité de son soutien.

Proposition n° 6 :	Rechercher l'externalisation des prestations de soutien au site par la voie de contrats multi-services.
---------------------------	--

2.3. Rénover l'organisation et le fonctionnement des structures de soutien

2.3.1. Clarifier le périmètre d'intervention et la structure du SMG

Outre le fait que les textes réglementaires organisant le soutien de l'administration centrale ne confient à personne la responsabilité de la définition et du pilotage de la politique de soutien, la trop grande variété des organismes bénéficiaires des prestations du SMG est une des causes majeures de la dispersion de son action et de la qualité inégale de ses prestations.

Il importe donc, avant d'envisager d'étendre son action en tant que prescripteur à l'ensemble de l'administration centrale, de la recentrer prioritairement sur le soutien des entités dépendant du SGA en Ile-de-France et des organismes centraux ne disposant pas d'une chaîne de soutien organique, en excluant chaque fois que nécessaire les services éloignés des sites d'activité du SMG et qui pourraient être soutenus à bon compte par d'autres prestataires.

Le décret n°99-164 du 8 mars 1999 doit être revu et sa rédaction renvoyer à un arrêté précisant le périmètre d'intervention du SMG.

Proposition n° 7 :	Modifier le décret n°99-164 du 8 mars 1999 en prenant en compte la nécessité de définir le responsable de la politique du soutien de l'administration centrale et de clarifier, par renvoi à un texte de niveau inférieur, le périmètre d'intervention du SMG.
---------------------------	---

Le soutien automobile constitue cependant un domaine fonctionnel dans lequel l'action du SMG, à travers le CAD, peut être étendue au bénéfice d'un soutien plus rationnel.

Proposition n° 8 :	Etudier les conditions dans lesquelles les organismes qui ne font pas appel au CAD pour leur soutien automobile pourraient en bénéficier.
---------------------------	--

2.3.2. Réorganiser le SMG, le doter des compétences et du personnel qui lui font défaut et moderniser son fonctionnement

Il apparaît nécessaire que :

- le personnel civil de l'administration centrale soit administré au sein d'une seule structure ;
- que cette dernière soit distincte de la direction de la fonction militaire et du personnel civil (DFP), direction dont la vocation est le pilotage au niveau ministériel ;
- que les tâches d'administration du personnel civil soient regroupées au sein d'un seul et même bureau, dans le cadre d'un SMG rénové.

Proposition n° 9 :	Réorganiser le SMG, qui pourra à terme être constitué en direction, en quatre entités distinctes exerçant chacune une mission précise : <ul style="list-style-type: none"> - une sous-direction de la conception, chargée de la définition de la politique de soutien et de son pilotage ; - une sous-direction des ressources humaines, chargée de l'administration du personnel civil de l'administration centrale ; - un établissement de soutien de l'administration centrale (type ECS) ; - le centre automobile de la défense.
---------------------------	---

Proposition n° 10 :	Transférer l'ensemble de l'administration du personnel civil de l'administration centrale au bureau du personnel civil créé à cet effet et relevant du SMG.
----------------------------	--

S'agissant du contrôle de l'activité, l'accent doit être mis sur la mise en place d'un personnel compétent, formé à cette mission et assurant un suivi permanent de l'exécution des prestations, surtout externalisées. L'amélioration du fonctionnement du SMG passe aussi par l'introduction d'un véritable contrôle de gestion, étendu à l'ensemble des activités du service, comprenant notamment une comptabilité analytique.

Proposition n° 11 :	Approfondir le contrôle de l'exécution des prestations du SMG par : <ul style="list-style-type: none">- la réalisation d'un effectif de gestionnaires suffisant et formé à ces tâches ;- la mise en place d'un contrôle de gestion complet, incluant notamment une comptabilité analytique.
----------------------------	---

Le dispositif de dialogue « SMG – client » pourrait également être amélioré par l'instauration d'une relation formalisée entre le service et les bénéficiaires de ses prestations.

Proposition n° 12 :	Définir les modalités d'un dialogue formalisé et régulier entre le SMG et les services qu'il soutient.
----------------------------	---

2.3.3. Examiner au cas par cas l'organisation du soutien des organismes centraux des armées et de la gendarmerie

Le double constat :

- d'une insuffisance globale des prestations réalisées par le SMG en matière de soutien de proximité au profit des organismes centraux pouvant bénéficier de la chaîne de soutien de leur armée ;
- de la fréquence des doublons entre les prestations du SMG et celles réalisées directement par les armées.

conduit à préconiser de revoir et de clarifier au cas par cas les responsabilités du soutien de leurs organismes centraux par les armées et la gendarmerie sur tous les sites où elles sont occupants uniques ou majoritaires.

D'éventuels transferts de charges conduiront naturellement au transfert des financements correspondants.

Cette proposition devrait être par ailleurs de nature à simplifier l'organisation financière du soutien.

Proposition n° 13 :	Examiner au cas par cas la répartition des responsabilités du soutien des organismes centraux des armées et de la gendarmerie sur les sites où elles sont occupants uniques ou majoritaires.
----------------------------	---

2.3.3.1. Améliorer le dispositif de soutien des organismes de l'armée de terre

L'importance du dispositif de soutien des organismes de l'armée de terre et l'imbrication des prestations de soutien entre les formations justifient que soit conduite, dans le cadre d'une réflexion approfondie sur les missions et l'organisation de la RTIDF, une étude relative aux structures les plus

adaptées aux missions des organismes de soutien. Il n'est, en effet, pas certain que l'organisation propre à une formation opérationnelle soit adaptée à une formation en charge de missions de soutien.

Proposition n° 14 :	Dans le cadre d'une étude relative aux missions et à l'organisation de la RTIDF, réfléchir à une rationalisation du dispositif territorial. Poursuivre l'allègement des structures des bases de soutien en les adaptant strictement aux besoins de leurs missions.
----------------------------	---

2.3.3.2. Etudier l'allègement du dispositif de soutien de l'armée de l'air

En s'appuyant sur les trois bases dont l'armée de l'air dispose en Ile-de-France (BA 107, BA 117 et BA 217), il est souhaitable de simplifier la structure administrative de la BA 117, surtout dans le contexte des propositions relatives au site complexe de Balard (cf § 2.3.4 ci-dessous).

Proposition n° 15 :	Alléger la structure administrative de la BA 117.
----------------------------	--

2.3.4. Les sites complexes doivent faire l'objet d'un traitement particulier dans lequel la logique géographique doit être privilégiée.

En complément de la logique fonctionnelle qui préside à la répartition des domaines d'activité entre structures de soutien au site et à l'activité telle que présentée ci-dessus, il est nécessaire, pour les sites complexes (Ilot Saint Germain, Balard, Ecole militaire dans la perspective du transfert de l'EMAT), d'adopter une logique géographique, seule à même de mettre un terme à l'enchevêtrement des responsabilités et des prestations qui y règne actuellement.

Il est donc proposé, pour chaque site, de clarifier et de simplifier la répartition des responsabilités, que ce soit en matière de soutien au site ou en matière de soutien à l'activité.

De plus, pour assurer la coordination des activités de soutien, principalement de soutien au site, ainsi que le recueil à un bon niveau des préoccupations des divers occupants, il convient de confier, sur chaque site, à une autorité reconnue, les fonctions d'autorité de coordination de site dont le champ de responsabilité pourrait faire l'objet d'un arrêté du ministre (cf. annexe 19).

Proposition n° 16 :	Pour chaque site complexe, procéder à la désignation d'un attributaire unique, d'un coordonnateur de site, d'un opérateur unique pour le soutien au site, et d'un établissement constructeur unique. Désigner éventuellement un opérateur unique particularisé pour le soutien à l'activité. Clarifier la chaîne de responsabilité de l'élaboration du schéma directeur avant son approbation par le DMPA.
----------------------------	---

Il est proposé la répartition suivante :

	<i>Ilot Saint Germain</i>	<i>Balard (A et B)</i>	<i>Balard/Victor⁴⁸</i>	<i>Ecole militaire</i>
<i>Attributaire</i>	<i>SMG</i>	<i>SMG</i>	<i>SMG</i>	<i>Armée de terre</i>
<i>Coordonnateur de site</i>	<i>Autorité représentant le CEMA</i>	<i>Autorité représentant le CEMAA</i>	<i>Autorité représentant le CEMAA</i>	<i>GMP</i>
<i>Organisme de soutien au site</i>	<i>Cf. Prop 5</i>	<i>Cf. Prop 5</i>	<i>Cf. Prop 5</i>	<i>Cf. Prop 5</i>
<i>Organisme de soutien à l'activité</i>	<i>Cf. Prop 5</i>	<i>Cf. Prop 5</i>	<i>Cf. Prop 5</i>	<i>Cf. Prop 5</i>
<i>Etablissement constructeur⁴⁹</i>	<i>EG Paris</i>	<i>STTIM</i>	<i>STTIM</i>	<i>EG Paris</i>

Cette recommandation pourrait donner lieu à la mise sur pied d'un groupe de travail, piloté par la DMPA, chargé d'en étudier les modalités particulières de réalisation. La réflexion lancée récemment par le SMG sur le soutien du site de Balard s'intégrerait naturellement dans ce cadre.

2.4. Clarifier et coordonner les différentes actions en matière de soutien à l'infrastructure

2.4.1. Redéfinir les rôles des attributaires et des occupants

La qualité d'attributaire doit être revue sur deux aspects. Il convient de réaffecter les immeubles du domaine de la défense aux divers attributaires en fonction des responsabilités réaménagées dans le cadre de la proposition 13, notamment pour ce qui concerne l'administration centrale. Il faut également mieux préciser les responsabilités des attributaires et des occupants, en particulier prendre en compte le fait qu'un attributaire ne peut désigner de sa propre initiative qu'un occupant sous son autorité hiérarchique.

Proposition n° 17 :	Redéfinir les attributaires du domaine de la défense, notamment pour les immeubles abritant des organismes d'administration centrale.
----------------------------	--

Proposition n° 18 :	Redéfinir les responsabilités et les relations respectives des attributaires et des occupants⁵⁰ en distinguant notamment ce qui relève de l'entretien de l'immeuble de ce qui relève de l'éventuelle subordination entre attributaires et occupants.
----------------------------	--

2.4.2. Coordonner les actions de soutien à l'infrastructure

La rationalisation géographique du soutien à l'infrastructure est une étape indispensable mais non suffisante. Compte-tenu de la complexité, de la diversité et de l'étendue du soutien infrastructure en Ile de France, il apparaît absolument indispensable qu'une autorité compétente assure régulièrement la coordination concrète entre les différents acteurs, attributaires et occupants, organismes chargés de l'entretien spécialisé et organismes chargés de l'entretien courant⁵¹ et organise les rapports entre les trois principaux type de maintenance (lourde, spécialisée, courante) lesquelles interfèrent chacune sur les deux autres mais sont conduites par des autorités différentes.

⁴⁸ En prenant en compte le regroupement de la DGA à Bagneux.

⁴⁹ Selon propositions DCSID.

⁵⁰ Un groupe de travail, piloté par la DMPA, doit prochainement faire des propositions sur cette question.

⁵¹ Cf. § ci-après.

Proposition n° 19 :	Créer, sous l'autorité du directeur régional du génie en Ile-de-France, un comité permanent de coordination du soutien à l'infrastructure ayant pour mission d'organiser les rapports et les responsabilités entre les diverses autorités chargées des trois principaux types de maintenance sur un même immeuble.
----------------------------	---

2.4.3. Etudier l'externalisation de l'entretien courant

L'entretien courant, coûteux en main d'œuvre, doit être externalisé chaque fois que possible. Toutefois, les diverses études menées par les services constructeurs, bien que partielles, montrent qu'une certaine prudence doit être de mise, en particulier sur les immeubles anciens. La démarche doit donc être résolue mais encadrée.

Proposition n° 20 :	Désigner un organisme du SID et préciser son champ d'intervention en tant qu'établissement pilote en appui des démarches d'externalisation de la maintenance courante.
----------------------------	---

**OBSERVATIONS DES SERVICES
ET RÉPONSE DE LA MISSION :**

Le rapport intègre les propositions issues de la phase contradictoire

ANNEXES

Liste des annexes :

ANNEXE 1 Effectifs des organismes d'administration centrale du ministère de la défense	43
ANNEXE 2 Organisation, missions et modalités d'exécution du soutien du SMG	45
ANNEXE 3 Cartographie simplifiée de l'organisation du soutien de proximité des organismes centraux (hors prestations SMG).....	53
ANNEXE 4 Le soutien de proximité des organismes centraux de l'armée de terre.....	59
ANNEXE 5 Le soutien de proximité des organismes centraux de l'armée de l'air.....	68
ANNEXE 6 Le soutien de proximité de la direction générale de la gendarmerie nationale.....	74
ANNEXE 7 Le soutien de proximité des organismes centraux de la marine.....	78
ANNEXE 8 Le soutien de proximité de l'état-major des armées.....	83
ANNEXE 9 Le soutien de proximité des organismes interarmées de l'administration centrale .	86
ANNEXE 10 Le soutien de l'administration centrale en matière d'automobile et de transport .	93
ANNEXE 11 Organisation générale du soutien de l'infrastructure au ministère de la défense ..	98
ANNEXE 12 La chaîne budgétaire et financière en matière d'infrastructure	102
ANNEXE 13 L'organisation du soutien des organismes centraux du ministère de la défense en matière d'infrastructure	104
ANNEXE 14 Le soutien des infrastructures sur les sites complexes	110
ANNEXE 15 Organisation du soutien sur le site de Balard	112
ANNEXE 16_Cartographie des prestations de soutien assurées par le SMG	116
ANNEXE 17_Coûts du soutien de proximité.....	118
ANNEXE 18_Coûts du soutien à l'infrastructure des organismes implantés en Ile-de-France.	125
ANNEXE 19 Projet de décision relative à l'autorité de coordination de site complexe.....	131

ANNEXE 1
Effectifs des organismes d'administration centrale du ministère de la défense

ANNEXE 1

Effectifs des organismes d'administration centrale du ministère de la défense

Situation des effectifs au 30 juin 2006	Total militaires		Total civils	Total
Organismes énumérés dans le décret n°2000-1178 du 4 décembre 2000 (modifié)	Effectifs théoriques	Effectifs réalisés	Effectifs réalisés	Effectifs réalisés
Organismes militaires (art.2)				
Inspection générale des armées/terre	86	86	13	99
Inspection générale des armées/marine	13	13	1	14
Inspection générale des armées/air	14	16	0	16
Inspecteur général du service de santé des armées	12	8	0	8
Inspection générale des armées/gendarmerie	17	17	0	17
État-major des armées	695	662	28	690
Direction centrale du service de santé des armées	248	253	59	312
Direction centrale du service des essences des armées	66	69	44	113
Direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense	844	760	77	837
État-major de l'armée de terre	617	641	111	752
Direction du personnel militaire de l'armée de terre	551	572	104	676
Direction centrale du commissariat de l'armée de terre	145	156	130	286
Direction centrale du matériel de l'armée de terre	327	316	321	637
Direction centrale des télécommunications et de l'informatique			131	131
Service de la trésorerie des armées			0	0
État-major de la marine	525	512	137	649
Direction du personnel militaire de la marine	196	211	31	242
Direction centrale du commissariat de la marine	73	70	44	114
Direction centrale du soutien de la flotte	33	36	6	42
Service hydrographique et océanographique de la marine	7	5	14	19
Service des systèmes d'information de la marine	62	69	115	184
État-major de l'armée de l'air	462	400	50	450
Direction du personnel militaire de l'armée de l'air	323	325	25	350
Direction centrale de la structure intégrée du maintien en condition opérationnelle des matériels aéronautiques du ministère de la défense	422	386	10	396
Direction centrale du commissariat de l'armée de l'air	98	91	13	104
Direction centrale du matériel de l'armée de l'air	215	176	21	197
Direction générale de la gendarmerie nationale	1 111	1 156	105	1 261
Contrôle général des armées	110	105	79	184
Bureau des officiers généraux	24	28	1	29
Organismes divers	2 088	2 002	192	2 194
Total organismes militaires	9 384	9 141	1 861	11 019
Organismes à caractère civil (art.3)				
Délégation générale pour l'armement	45	75	93	168
Direction des systèmes d'armes	21	32	48	80
Direction des systèmes de forces et des stratégies industrielle, technologique et de coopération	10	99	176	275
Direction de l'expertise technique	44	46	43	89
Direction du développement international		33	56	89
Direction des essais	2	24	35	59
Direction des plans, du budget et de la gestion	1	24	69	93
Direction de la qualité et du progrès	4	35	109	144
Direction des ressources humaines	6	40	185	225
Service de maintenance aéronautique	197	202	21	223
Secrétariat général pour l'administration	12	14	76	90
Direction des affaires financières	49	48	122	170
Direction de la fonction militaire et du personnel civil	71	71	867	938
Direction des affaires juridiques	58	59	160	219
Direction de la mémoire, du patrimoine et des archives	34	34	187	221
Service historique de la défense	152	140	157	297
Direction des statuts, des pensions et de la réinsertion sociale			163	163
Direction du service national	105	93	60	153
Service des moyens généraux	104	75	1 020	1 095
Direction centrale du service d'infrastructure de la défense	78	90	160	250
Délégation aux affaires stratégiques	61	67	103	170
Délégation à l'information et à la communication de la défense	126	117	86	203
Direction générale des systèmes d'information et de communication	6	4	3	7
Sous-direction des bureaux des cabinets	34	32	151	183
Total organismes à caractère civil	1 220	1 454	4 149	5 603
TOTAL	10 604	10 595	6 010	16 605
Pour info : Service des pensions des armées (inclus dans total DFP)	36	27	363	390

ANNEXE 2

Organisation, missions et modalités d'exécution du soutien du SMG

ANNEXE 2

Organisation, missions et modalités d'exécution du soutien du SMG

1. Organisation et missions du SMG

1.1 Présentation

Héritier de la réforme du SGA de 1999, le SMG a été créé par le décret n°99-164 du 8 mars 1999¹. Selon ce texte, le « service des moyens généraux organise et met en oeuvre les moyens matériels nécessaires au fonctionnement des services de l'administration centrale et des services déconcentrés chargés des anciens combattants dont il assure le soutien. Il gère les crédits prévus à cet effet. Il répartit les immeubles et locaux du ministère entre les états-majors, directions et services intéressés. Il assure notamment le service automobile de l'administration centrale. »

1.2 Missions

Les missions du SMG sont définies par l'arrêté du 10 novembre 2003 portant organisation du service des moyens généraux. Ces missions recouvrent, les prestations suivantes au bénéfice d'une partie de l'administration centrale :

- administration et gestion du personnel civil de l'administration centrale et de certains militaires en poste permanent à l'étranger (PPE)² ;
- maîtrise d'ouvrage et d'œuvre (éventuellement déléguée sur les immeubles de l'administration centrale dont il est attributaire) ;
- évaluation du besoin et réalisation de l'approvisionnement en matériels et fournitures ;
- élaboration et notification de certains marchés publics ;
- gestion d'une partie des restaurants ;
- transport du personnel, entretien du matériel du Centre automobile de la défense (CAD), formation à la conduite pour le SGA et une partie des armées (RAN, armée de l'air), sécurité et prévention routière dans les armées ;
- gardiennage, nettoyage, entretien espaces verts ;
- impression et publication de documents divers ;
- fourniture de fluides (gaz, électricité).

1.3 Organisation – effectifs

1.3.1 Organisation

Rattaché au SGA, le SMG est organisé en 5 sous-directions qui sont :

- la SD de l'action logistique ;
- la SD des affaires financières ;
- la SD des achats publics ;
- la SD des systèmes d'information, d'administration et de gestion ;
- la SD du soutien du personnel.

¹ Décret fixant les attributions et l'organisation du secrétariat général pour l'administration du ministère de la défense (version consolidée au 20 décembre 2005).

² Mission en cours d'évolution s'agissant des PPE.

Aux sous-directions s'ajoutent :

- Le centre automobile de la défense (CAD) ;
- le bureau des ressources humaines (BRH)³ ;
- le chargé de prévention et la cellule de contrôle de gestion.

BRH, chargé de prévention et cellule de contrôle de gestion sont directement rattachés au chef de service.

1.3.2 Effectifs

Les effectifs réalisés, au 30 juin 2006, sont de 1162 ETP, non compris les agents de l'ex-SDSI qui ont quitté le SMG le 31 mars. Ils se répartissent comme suit :

- Direction : 8
- BRH : 23,2
- SDLOG : 363,6
- SDAF : 47,2
- SDAP : 41,3
- SDSP : 106,5
- CAD : 572,2

2. Réalisation du soutien de l'administration centrale

Les prestations du SMG sont exécutées selon deux modes différents : en régie ou par la passation de marchés.

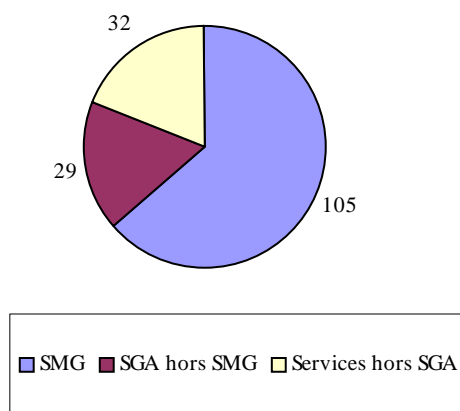
2.1 Marchés et activités en régie

La passation des marchés incombe à la sous-direction des achats publics (SMG/SDAP). Cette prestation pour le compte de l'administration centrale couvre l'ensemble des opérations, de la détermination des besoins à satisfaire jusqu'à la notification des actes contractuels. Elles intègrent donc la rédaction des pièces constitutives des contrats, les opérations de publicité, les procédures de soumission aux organismes de contrôle, et les correspondances avec les prestataires. Elles concernent autant les actes contractuels initiaux (marchés, conventions, accords cadres) que les actes contractuels complémentaires (avenants, ordres de service, certificats administratifs).

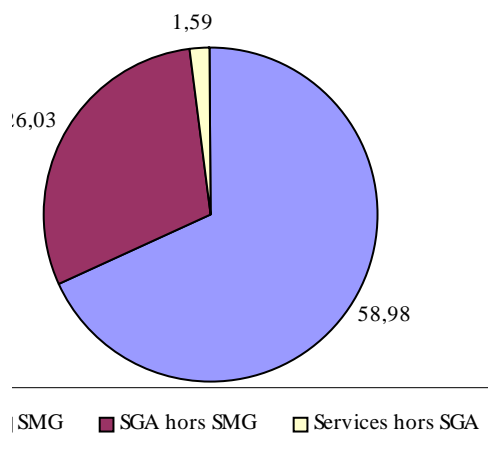
L'activité du SMG/SDAP au profit des directions et services clients se répartit comme suit :

³ Qui gère le personnel affecté à l'ensemble du service.

Actes contractuels notifiés (janv-juil 06)



Montant des actes contractuels notifiés (janv-juil 06) (en M€)



Lorsqu'il recourt au marché, le SMG passe des conventions avec les organismes qu'il soutient, comportant remboursement ou non, selon les cas. L'expression du besoin et la rédaction des marchés sont assurées par le SMG.

Les activités exercées en régie sont :

- L'administration et la gestion du personnel ;
- L'impression et la diffusion de documents ;
- La maintenance courante (ateliers de Balard et de l'îlot Saint-Germain).

2.2 Soutien financier

La fonction financière du SMG est exercée à la fois par la sous direction des affaires financières (SDAF), en relation avec les services financiers des responsables d'unités opérationnelles qui lui sont rattachées, et par ses sous-directions techniques qui exercent des compétences de service utilisateur⁴ (la sous direction du soutien du personnel (SDSP), la sous direction de l'action logistique (SDLOG) et le centre automobile de Défense (CAD)⁵).

Le SMG exerce certaines activités financières au titre de ses responsabilités budgétaires et d'autres en raison de ses attributions de service gestionnaire.

2.2.1 Le rôle budgétaire du SMG

Il désigne les attributions qu'exerce le SMG au bénéfice du :

- responsable de programme du SGA (RPROG SGA) ;
- responsable de budget opérationnel de programme de l'administration centrale (RBOP 21277C ou RBOP AC).

Soutien du RPROG SGA

Le bureau des programmes du SGA (SDAF/BP) est chargé de :

⁴ Le service utilisateur est un opérateur qui intervient dans le processus de détermination des besoins et d'exécution des crédits qui sont mis à sa disposition pour engager la dépense et la liquider. Il transmet à l'issue de ce dernier processus le dossier de liquidation à la SDAF qui intervient comme ordonnateur principal délégué pour le contrôler, le valider (ex ordonnancement) et le transmettre pour paiement au comptable (l'ACSIA).

⁵ En outre le SMG gère également les crédits qui lui sont confiés par deux autres services utilisateurs: le service de pension des armées (SPA) qui relève de la DFP, et la cellule financière de la DIRISI en charge des crédits de fonctionnement informatique.

- la construction budgétaire des quatre programmes du SGA ;
- suivre de l'exécution budgétaire des différents BOP ;
- préparer les décisions du responsable de programme.

Ce bureau rattaché au SMG bénéficie en outre d'un lien direct avec le directeur, adjoint au SGA par l'intermédiaire de la sous-directrice, qui est également chargée de mission auprès dudit directeur.

Responsabilité de BOP

En tant que RBOP 21277C, le SMG contribue à :

- l'élaboration du projet de loi de finances ;
- l'établissement des documents de prévision budgétaire ;
- l'instruction des demandes de crédits complémentaires ;
- l'établissement du bilan d'ouverture de l'Etat ;
- la préparation des mesures de régulation budgétaire.

Par ailleurs, il examine et instruit les demandes de crédits (abondements, transferts) des cinq RUO rattachés au BOP AC (DAJ/CX, DAJ/APM, CGA, DCCAT et INSEE⁶). Il les soumet ensuite à l'arbitrage du RPROG qui en saisit pour validation les autorités financières du ministère. Enfin il gère les crédits du BOP.

A terme, le SMG devrait être déchargé d'une partie de ses attributions financières. Une sous-direction des programmes rattachée directement au SGA devrait reprendre les attributions de pilotage budgétaire et des RH pour le BOP AC et les programmes du SGA. Les activités de gestion resteront au SMG.

2.2.2 Les activités de service gestionnaire

Dans le cadre de ces activités, le SMG gère ses propres crédits ainsi que ceux que les autres RBOP lui confient selon des modalités inhérentes aux objectifs de gestion qu'ils poursuivent. Ces prestations n'ont pas encore fait l'objet d'une convention de délégation, la fonction de RUO dérivant de celle de SG telle qu'elle était exercée jusqu'au 31 décembre dernier. Le SMG intervient dans ce cadre pour le compte de 7 programmes et 22 BOP

Les sept RPROG sont les suivants : 144, 146, 152, 167, 169, 178 et 212.

Les 22 BOP sont les suivants : 14401, 14403, 14455, 14463, 14605, 15251, 16704, 16774, 16775, 16778, 16976, 17811, 17821, 17831, 17861, 17864, 17865, 17867, 21270, 21275, 21277, 21279.

Cette activité de service gestionnaire conduit le SMG à effectuer des actes qui vont de la mise en place de crédits (actes préparatoires à la dépense) jusqu'à l'ordonnancement. Pour l'exercice de cette fonction comptable, une délégation de pouvoir lui est attribuée pour agir comme ordonnateur principal délégué. Par ailleurs, il procède également au recouvrement des recettes et aux restitutions des données financières.

Le SMG exécute le plan d'engagement qui lui est confié et rend compte de l'état d'exécution des crédits aux responsables de BOP. Ses principales interventions sont :

La mise en place de crédits

Le SMG met en place les crédits de :

- l'état-major des armées (EMA) ;
 - la délégation aux restructurations (DAR) ;
 - la délégation aux affaires stratégiques (DAS) ;
 - la direction centrale du service des essences des armées (DSCEA) ;
 - la délégation à l'information et à la communication de la défense (DICOD) ;
 - la direction de la protection et de la sécurité de la défense (DPSD) ;
 - la direction de la mémoire du patrimoine et des archives (DMPA).
- Sur le plan central, le SMG en tant que service gestionnaire crée les opérations et les réservations de crédits nécessaires au paiement des dépenses.
 - Sur le plan local, son rôle consiste à notifier des autorisations d'engagement (AE) aux ordonnateurs secondaires et à leur déléguer les crédits de paiement (CP) correspondants.

La participation au circuit de la dépense

Le SMG procède aux engagements juridiques et à la liquidation des factures des organismes de l'administration centrale qu'il soutient.

⁶ Au titre de crédits de rémunération au profit de personnels mis à la disposition du ministère de la défense.

Les opérations de régularisation

Les opérations de régularisation concernent essentiellement les titres de perception (TP) et les procédures de remboursement par bordereau d'annulation et ordonnance de virement (BA/OV).

Le suivi des consommations

Le SMG fournit aux différents organismes pour lesquels il effectue les mouvements de crédits mentionnés précédemment des synthèses financières régulières ou à la demande. En outre, il renseigne les tableaux du suivi de gestion envoyés par la DAF en février, mai et septembre.

La rémunération du personnel

Enfin, le SMG assure la rémunération de l'ensemble du personnel civil de l'administration centrale, ainsi que la rémunération des personnels permanents à l'étranger (PPE) et personnels de recrutement local (PRL). Cette activité intéresse sept programmes et 19 BOP.

2.2.3 le système des enveloppes

Un système d'enveloppes de fonctionnement mises à la disposition des services soutenus pour lui permettre de réaliser les engagements qu'il souhaite a été mis en place en 2004. Il vise à responsabiliser chaque bénéficiaire du soutien sur l'emploi des crédits qui lui sont consacrés.

En 2006, les dépenses concernées par ces enveloppes incluent :

- les frais de déplacements en France et à l'étranger ;
- les frais de représentation ;
- les dépenses de communications et de téléphonie ;
- les achats divers, dont le mobilier, les dépenses de maintenance des locaux.

Ne sont pas concernés :

- les dépenses informatiques (hors des consommables) qui dépendent de la DIRISI ;
- les fluides ;
- les grosses réparations.

2.3 Le soutien de l'homme

2.3.1 La fonction gestion / administration du personnel

Le service des moyens généraux (SMG) est chargé de la gestion des dossiers des personnels ouvriers de l'Etat affectés dans les directions et services relevant du périmètre de l'administration centrale. A ce titre, le service gère 450 dossiers dont environ 50 dossiers au profit d'une dizaine d'organismes extérieurs.

Le rôle du SMG recouvre la notation, les travaux d'avancement et de mobilité (recrutement, mutation, retraites,...), décorations, congés de toute nature.

Le BRH est également gestionnaire de proximité de tous les personnels fonctionnaires et contractuels employés par le SMG, les actes de gestion étant établis par la DFP- GPC.

Outre les effectifs directement gérés par lui, le SMG assure également la rémunération et la formation des personnels civils de l'administration centrale, soit plus de 6600 agents.

Le bureau de la formation est chargé de la mise en œuvre de la formation au profit de l'ensemble du personnel civil de l'administration centrale.

2.3.2 La fonction alimentation

Le bureau du soutien des restaurants (BSR) de la sous-direction du soutien du personnel (SDSP) supervise le fonctionnement de trois restaurants (kiosque Saint-Dominique, cercle mixte du quartier Gallieni, restaurant des conseillers).

Le SMG assure :

- le contrôle administratif et financier ;
- le contrôle de gestion ;
- le contrôle de l'application de la réglementation en matière d'hygiène alimentaire (HACCP)
- l'élaboration et le suivi des contrats d'externalisation.

2.3.3 La fonction santé

Le SMG est chargé de l'organisation du contrôle médical, du comité médical et des commissions de réforme ministériels, de la gestion des congés liés à la santé ou à la naissance (ou l'adoption), et de la liquidation de frais liés aux accidents ou maladies professionnelles.

2.3.4 La fonction habillement

La sous-direction de l'action logistique assure au profit de certains personnels de l'administration centrale (conducteurs, agents de service et ouvriers), le suivi et le renouvellement des habits de travail et de sécurité.

2.4 Le soutien des sites

Le soutien des sites comprend d'une part la gestion des immeubles dont le service est affectataire, la maintien en état des superstructures, l'adaptation des locaux aux besoins des utilisateurs, les tâches de service intérieur (nettoyage, gardiennage, déménagements, approvisionnement en mobilier et consommables), et d'autre part les relations avec les différents fournisseurs externes de prestation.

2.5 Le soutien reprographie et impression

Le SMG assure également la reprographie et l'impression de documents au profit des principales entités de l'administration centrale. Près de 120 agents (principalement ouvriers de l'Etat) mettent en oeuvre trois pôles de reprographie-impression (ISG, Balard et Tulle).

Le SGA a initié une démarche de regroupement, sous la responsabilité du SMG, de l'ensemble des pôles d'impression de la région parisienne, actuellement encore sous la direction de la DGA, de l'EMAT et de la DGA. Le principe retenu est de maintenir en région parisienne un seul pôle d'impression (SMG), doublé d'un pôle de reproduction par site principal, équipé de matériels performants et rapides. Il appartiendra ensuite au SMG de gérer cette fonction impression en fonction de l'évolution de l'effectif qui y est consacré du besoin des utilisateurs et des crédits qui doivent y être affectés.

ANNEXE 3
Cartographie simplifiée de l'organisation du soutien de proximité des organismes centraux (hors prestations SMG)

ANNEXE 3

Cartographie simplifiée de l'organisation du soutien de proximité des organismes centraux (hors prestations SMG)

Organisation du soutien des organismes centraux de l'armée de terre

Prestations	EMAT	DPMAT	DCMAT	DCCAT
Nettoyage des locaux				
Gardiennage				
Espaces verts				
Fournitures bureau				
Mobilier				
Déménagements				
Reprographie*				
Photocopieurs				
Équipements audiovisuels				
Téléphonie fixe				
Téléphonie mobile				
Abonnements – documents				
Entretien courant				
Fluides				
Chauffage				
Restauration				
Véhicules				
Informatique				
Gestion droits individuels				

	Soutien interne à l'organisme (QG, GAM...)
	SMG
	Autre service ou formation de soutien (notamment territoriale)
	Externalisation
	Remboursement de l'organisme prestataire

* Evolution en cours suite audit CGA

Organisation du soutien des organismes centraux de l'armée de l'air

Organisation du soutien des organismes centraux de la marine

ANNEXE 4
Le soutien de proximité des organismes centraux de l'armée de terre

ANNEXE 4

Le soutien de proximité des organismes centraux de l'armée de terre

Les organismes de l'armée de terre inclus dans le périmètre de l'administration centrale du ministère sont :

- l'état-major de l'armée de terre (EMAT) – 752 personnels ;
- la direction du personnel militaire de l'armée de terre (DPMAT) – 676 personnels ;
- la direction centrale du commissariat de l'armée de terre (DCCAT) – 286 personnels ;
- la direction centrale du matériel de l'armée de terre (DCMAT) – 637 personnels ;

soit, au total, **2350 personnels**, civils et militaires.

Ces organismes sont implantés :

- sur un site unique pour la DCMAT et la DCCAT, respectivement le camp de Satory à Versailles et le quartier général Estienne à Rambouillet ;
- sur deux sites (Ilot Saint Germain et Ecole militaire) pour l'EMAT qui sera par ailleurs transféré à terme sur le site de l'école militaire dans le cadre du plan d'aménagement du pôle stratégique parisien. La DPMAT est également implantée sur deux sites parisiens.

1- Organisation générale du soutien de proximité

Le soutien de proximité des organismes centraux de l'armée de terre est assuré par trois catégories d'intervenants :

- des structures de soutien d'administration centrale :
 - o SMG
 - o DIRISI
 - o SID
- des structures internes à chaque organisme :
 - o quartier général pour l'EMAT
 - o groupe administration-moyens pour la DCMAT et la DCCAT
- des structures externes, subordonnées organiquement à la région terre Ile-de-France (RTIDF) :
 - o 1^o base de soutien au commandement (BSC) à l'école militaire (quelques bureaux de l'EMAT y sont implantés pour l'instant, mais la totalité de l'état-major doit rejoindre le site à terme dans le cadre du plan relatif au pôle stratégique parisien)
 - o 2^o BSC à Vincennes
 - o 3^o BSC à Satory
 - o groupement de soutien de Lourcine (GSL), organisme dédié au soutien de la DPMAT
 - o 8^o régiment de transmissions à Suresnes (les unités de cette formation dépendent fonctionnellement de la DIRTEI)
 - o 5^o régiment du génie à Versailles⁷
 - o direction régionale des télécommunications et de l'informatique (DIRTEI)
 - o direction régionale du matériel (DIRMAT)
 - o direction régionale du commissariat (DIRCAT)

La définition du périmètre des prestations de soutien assurées par chaque type d'intervenant varie selon les organismes et selon les sites d'implantation : le SMG est ainsi beaucoup plus impliqué dans le soutien de l'EMAT sur le site de l'îlot Saint Germain qu'il ne l'est dans celui de la DCCAT ou de la DPMAT (même s'il réalise moins de prestations au profit de l'EMAT qu'il n'en assure au profit des autres occupants de l'îlot Saint-Germain)..

L'héritage de l'histoire et des étapes successives de l'organisation de l'armée de terre expliquent pour une grande part ces différences de périmètre.

⁷ Régiment des forces (brigade génie), cette structure n'a qu'une fonction de soutien très limitée.

En tout état de cause, il en résulte un paysage très fragmenté et une imbrication forte des différentes structures de soutien au profit de chaque organisme.

Si l'on excepte les formations dédiées (groupement de soutien de Lourcine au profit de la DPMAT et groupement de soutien de Bicêtre au profit de la DIRISI, organisme dépendant de l'EMA), le soutien des organismes centraux n'est cependant qu'un aspect, marginal au demeurant, de l'activité de soutien déployée par les formations support appartenant à la RTIDF.

Ces formations ont, en effet, un périmètre de soutien commun à plusieurs organismes, centraux ou non, appartenant à l'armée de terre ou non⁸, implantés en région parisienne. La part consacrée au soutien des organismes centraux terre dans leur activité et leur budget des formations est en général faible. C'est ainsi que, pour la 3^e BSC, qui assure le soutien de la DCMAT et de la direction centrale du service d'infrastructure de la défense (DCSID, organisme dépendant du SGA), le soutien des organismes d'administration centrale ne représente que 12 ETP (sur 593) et 22% du budget de la formation.

2- Soutien de l'EMAT

Six organismes interviennent dans le soutien de l'EMAT, à des titres divers.

Le SMG assure, pour l'EMAT, les prestations qu'il fournit au profit de l'ensemble des occupants l'îlot Saint Germain dans une logique de site, à l'exception notable de la mise en place et de la gestion des photocopieurs et de l'entretien locatif :

- le soutien automobile : mise à disposition, par le CAD, de véhicules et de chauffeurs, réalisation de la maintenance ;
- la gestion de l'approvisionnement en énergie (eau, électricité) et du chauffage
- certains travaux de reprographie
- le nettoyage des locaux
- la sécurité incendie et l'entretien des monte-charges et ascenseurs
- la restauration (prestation externalisée)

La DIRISI en sa qualité de service gestionnaire, réalise les achats de matériels informatiques (T5).

La DIRTEI assure le traitement des dépenses liées aux communications de téléphonie fixe et mobile. Les unités du **8^e RT** qui lui sont rattachées au plan fonctionnel (**Centre des télécommunications et de l'informatique du ministère de la défense** – CTEI Mindef- notamment) et qui assurent l'administration et le soutien des réseaux au profit de l'ensemble de l'administration centrale agissent bien évidemment au profit de l'EMAT.

Rattaché pour emploi à l'officier supérieur adjoint du cabinet du chef d'état-major de l'armée de terre, le CTEI MINDEF regroupe 244 personnels (dont un tiers de personnels civils) et dessert, outre l'EMAT, l'ensemble des sites situés dans Paris intra muros en matière d'exploitation et de maintenance des réseaux de télécommunications et d'informatique.

La 2^e BSC assure l'habillement des personnels, la gestion des crédits sport, la mise en place et la maintenance de 6 véhicules en complément de ceux fournis par le CAD, l'entretien de certains locaux gérés par l'EMAT mais situés en-dehors de l'îlot Saint Germain (cas des bureaux situés à l'école militaire).

Deux entités internes à l'EMAT interviennent également dans le soutien de l'organisme.

Le quartier général (QG), entité du Groupement de commandement et de soutien (GCS) de l'état-major, unité commandée par l'officier supérieur adjoint au major général de l'armée de terre.

⁸ Les unités du 8^e RT, régiment de la composante stratégique des transmissions, agissent non seulement au profit de l'ensemble de l'administration centrale, mais leurs missions de supervision, d'administration et de soutien de réseaux élargissent leur domaine d'action à l'ensemble de la chaîne TEI, en métropole, outre-mer et sur les théâtres d'opération.

Le GCS comprend, outre le quartier général, un comité de direction (qui assure les tâches de coordination et de secrétariat des sous-chefs, la direction des ressources humaines de l'EMAT, le service administratif et financier et la chancellerie).

Le groupement de commandement et de soutien regroupe 87 personnels dont 21 personnels civils.

Il assure notamment :

- l'entretien locatif (QG) : cette prestation, pour laquelle figure au budget de fonctionnement en 2006 la somme de 178.000€ était assurée par le SMG jusqu'en 2005. La mission est exécutée par une petite cellule infrastructure, complétée par le recours, par contrat, à un prestataire de service à mi-temps (au total 1,5 ETP)
- l'achat et la mise en place de l'ameublement (QG)
- l'approvisionnement en fournitures de bureau (QG) – par recours à un marché UGAP et à des achats directs pour les cas d'urgence
- les déménagements (QG)
- le service photographique (QG)
- la gestion des matériels (SAF)
- le traitement du courrier (QG)
- le règlement des dépenses engagées sur le budget de fonctionnement et le suivi de la trésorerie (SAF)
- l'établissement des commandes et la réception des fournitures et matériels (SAF)
- la gestion administrative du personnel de l'EMAT (DRH, chancellerie)
- le suivi des droits individuels des personnels (SAF)

Parmi les prestations fournies, sont externalisées :

- la fourniture d'ameublement (marché DIRCAT)
- la mise en place et la gestion des photocopieurs (28 contrats différents, majoritairement de location-maintenance) ; une réflexion est cependant en cours pour transférer cette prestation au SMG, comme cela était le cas avant 2003.
- les déménagements
- une partie de l'entretien locatif

Enfin, le **bureau organisation des systèmes d'information (BOSI)** de l'état-major assure, à travers sa section administrations systèmes et soutien utilisateurs (20 militaires et 4 personnels civils) et pour l'ensemble de l'EMAT, le soutien bureautique et technique :

- administration du réseau et des serveurs
- fourniture de moyens informatiques
- dépannage et soutien aux utilisateurs
- formation
- mise en œuvre de la sécurité des systèmes d'information.

Aspects financiers

L'EMAT dispose d'un budget de fonctionnement, sur crédits massifiés, dont la gestion est assurée par la cellule financière du quartier général.

La majorité des dépenses est réalisée par achats directs avec une importante dispersion des achats (plus de 230 prestataires pendant le premier semestre de l'année 2006). Deux marchés formalisés existent cependant : le marché UGAP relatif aux fournitures de bureau et le marché d'achat de mobilier passé par la DIRCAT.

Le montant du BF s'est élevé en 2005 à 1.795.561€

L'EMAT n'est pas service gestionnaire et n'a donc pas la qualité d'ordonnateur principal délégué. Les dépenses sont, en conséquence, réalisées sur le mode habituel des formations administratives de l'armée de terre.

Les achats en matière d'informatique sont effectués :

- pour l'achat de postes, sur le T5 géré par la DIRISI
- pour l'achat de logiciels, de petits matériels et de consommables, soit sur le budget de fonctionnement de l'EMAT, soit sur une enveloppe de titre 3 gérée, pour l'ensemble des formations stationnées en Ile-de-France, par la RTIDF.

3- Soutien de la DPMAT

L'organisation du soutien de la DPMAT est relativement simple, l'existence d'une structure territoriale dédiée limitant le recours aux organismes externes.

Le SMG assure :

- le nettoyage des locaux
- le gardiennage du site de la caserne Lourcine (prestation externalisée)
- la reprographie (uniquement au profit de la sous-direction du recrutement)
- la mise en place et la gestion des photocopieurs
- le soutien automobile (mise à disposition et maintenance par le CAD de 11 véhicules)

La DIRISI, la **DIRTEI** et les formations dépendant du 8°RT (**CTEI MINDEF** notamment) assurent le même type de soutien que celui décrit dans le paragraphe précédent en matière d'administration et de maintenance des réseaux, de mise en place des matériels de téléphonie et d'informatique et de gestion des communications.

La DPMAT dispose, co-localisée au sein de la caserne Lourcine, d'un organisme spécifique de soutien, dépendant organiquement de la RTIDF, le groupement de soutien de Lourcine (GSL).

Cette formation, formant corps, regroupe 98 personnels (42 militaires et 56 civils dont 18 personnels civils de la DPMAT, détachés pour emploi). 98% de ses missions s'effectuent au profit de la DPMAT sur ses deux sites.

Le GSL assure les prestations suivantes :

- administration et gestion des personnels de la DPMAT ;
- traitement du courrier ;
- soutien financier : gestion du budget de fonctionnement de la DPMAT ;
- approvisionnement en fournitures de bureau ;
- approvisionnement en mobilier ;
- abonnements et documentation ;
- reprographie (pour le site de la caserne de Lourcine) ;
- entretien locatif (équipe de maintenance de 6 personnels) des bureaux, du bâtiment pour cadres célibataires implanté au sein de la caserne Lourcine (463 chambres, au profit d'ayant droits appartenant à l'ensemble des organismes parisiens de l'armée de terre) et des chambres de la cellule d'aide aux blessés de l'armée de terre (CABAT)
- entretien des espaces verts ;
- gardiennage du site de Montparnasse ;
- sécurité incendie ;
- restauration (section restauration de 33 personnels – 6 militaires et 27 civils - pour le fonctionnement d'un cercle-mess servant 500 repas de midi par jour) ;
- actions de formation permanente au profit de ses propres personnels, de ceux de la DPMAT et de la 2° BSC ;
- gestion des énergies et du chauffage ;
- mise en place et gestion de la flotte de téléphones mobiles ;
- maintenance informatique de proximité.

Parmi ces prestations, celles relative au gardiennage, au chauffage, à l'entretien des espaces verts sont externalisées.

Le *bureau organisation des systèmes d'information (BOSI)* remplit, vis-à-vis de la DPMAT, les mêmes missions que son homologue de l'EMAT au profit de cet organisme. Le bureau consacre 2 officiers, 9 sous-officiers et 2 personnels civils au soutien informatique du site.

Aspects financiers

Le GSL et la DPMAT disposent chacun d'un budget de fonctionnement, mis en place respectivement par la RTIDF et l'EMAT/bureau planification finances.

Le BF du GSL est constitué de masses pour le fonctionnement courant (de la formation et de la DPMAT), de frais de déplacement et d'une allocation de carburants. Il s'élève à 678.639€ pour 2006.

Le BF de la DPMAT est composé de masses (499.851€ en 2006) et de frais de déplacement pour le fonctionnement courant de l'organisme ainsi que frais de déplacement et d'allocation de carburant pour l'activité. Le GSL assure la trésorerie de ce budget.

Les dépenses sont effectuées par achats directs (grande dispersion des achats), certaines dépenses (ameublement, chauffage) étant réalisées sur des marchés passés par la DIRCAT Ile-de-France.

La DPMAT n'est pas service gestionnaire, et donc pas ordonnateur principal délégué. Les dépenses sont réalisées selon le mode habituel aux corps de troupe.

Les modes d'approvisionnement en matériels informatiques sont identiques à ceux en vigueur au sein de l'EMAT.

4- Soutien de la DCMAT

Le soutien de la DCMAT, organisme central implanté au camp de Satory et regroupant 637 personnels civils et militaires, fait appel à des organismes externes (SMG et formations de la RTIDF) ainsi qu'à une structure interne, le Groupe administration moyens (GAM).

Le SMG intervient peu et n'assure que la comptabilité des matériels HCCA (mobilier).

Le GAM (partie intégrante de la DCMAT, regroupant 77 personnels - 4 officiers, 12 sous-officiers, 4 EVAT et 57 personnels civils, dont 27 de gestion déconcentrée), assure :

- la gestion des personnels civils et militaires ainsi que les réservistes de la DCMAT ;
- la gestion des frais de déplacement et de mission de ces derniers ;
- la gestion du budget de la DCMAT ;
- la gestion des contrats relatifs aux énergies, au chauffage urbain et à la téléphonie mobile ;
- la gestion du pool transport ;
- le traitement du courrier.

Le reste des prestations de soutien est assuré par des organismes subordonnés à la RTIDF :

La 3^e BSC (implantée également au camp de Satory) assure :

- la maintenance du parc automobile de la DCMAT (158 véhicules et 3 véhicules de fonction, ces derniers devant être à terme repris par le CAD), le carburant étant remboursé par la DCMAT ;
- la fourniture de fioul pour le chauffage ;
- le soutien en armement ;
- la sécurité du quartier (prestation effectuée en régie pendant la nuit et externalisée en journée) ;
- la comptabilité des matériels ;
- l'entretien locatif (prestation externalisée au moyen d'un marché passé par la DIRCAT) ;

- l'entretien des espaces verts et le nettoyage des locaux (id°) ;
- la restauration (cercle-mess de la 3° BSC, abonné au point d'alimentation de Satory) ;
- le transport des personnels ;
- la médecine de prévention.

Le 5° Régiment du génie (Versailles) assure, pour sa part :

- le soutien santé des personnels militaires ;
- le soutien en munitions ;
- la sécurité incendie ;
- la reconversion des personnels militaires.

La direction régionale des télécommunications et de l'informatique (DIRTEI) assure, au moyen de ses unités subordonnées et, notamment, la **compagnie de transmissions et d'informatique 2** (CTEI2) de Satory, la supervision, l'administration et le soutien des réseaux de téléphonie et d'informatique.

La direction régionale du matériel (DIRMAT) assure enfin le soutien de sa direction centrale en réalisant les achats de photocopieurs et de matériels d'informatique sur ses marchés propres, sur des marchés au profit exclusif de la DCMAT ou sur des marchés passés par le commissariat de l'armée de terre.

Aspects financiers

La DCMAT dispose d'un budget de gestion géré par le GAM. Ce budget est alimenté par deux OBI :

- OBI 017811C 3 5405 4 (Cat. 31) :
 - o 1.915.503€ de crédits de fonctionnement ;
 - o 239.000€ de frais de déplacement de personnels militaires ;
 - o 314.000€ de bons uniques de transport et de billetterie aérienne.
- OBI 0 17811C 3 5305 4 (Cat. 31) :
 - o 568.080€ de crédits de soutien.

Les crédits sont positionnés à la DIRMAT (du moins pour les crédits de fonctionnement) qui est ordonnateur secondaire (la sous-direction administration de la DCMAT ne mandate pas).

Trois autorités ont la responsabilité de PRM : le directeur central, le directeur central adjoint, le sous-directeur administration.

5- Soutien de la DCCAT

Implantée à Rambouillet dans le même quartier que trois organismes qui lui sont subordonnés, la direction centrale du commissariat de l'armée de terre (DCCAT), regroupant 286 personnels civils et militaires, fait appel, pour une part importante de son soutien, au détachement de soutien du commissariat de l'armée de terre (DSCAT), unité rattachée organiquement au 1° groupement logistique du commissariat de l'armée de terre (GLCAT), formation à vocation opérationnelle stationnée pour sa partie centrale à Bretigny.

Elle dispose également d'un groupe administration moyens interne à sa structure et bénéficie des prestations du SMG et de la 3° BSC.

Le DSCAT (2 officiers, 8 sous-officiers et 73 personnels civils), assure, au profit de la DCCAT mais aussi de trois organismes subordonnés à cette dernière et implantés sur le même site, les prestations suivantes :

- restauration et hébergement (équipe de 26 personnels dont 2 militaires et 24 civils)
 - o cercle-mess fournissant 350 repas de midi/jour
 - o deux bâtiments cadres célibataires, 90 chambres

- transport (gestion du parc automobile, fourniture de conducteurs)
- entretien de l'infrastructure (en régie, 1 agent NII et 18 agents N III)
- entretien des espaces verts (4 agents NIII)
- gestion des contrats relatifs aux énergies
- gardiennage (externalisé)
- nettoyage des locaux (externalisé)
- entretien des ascenseurs et monte-charges (externalisé)
- hygiène et sécurité du travail, traitement des ordures
- trésorerie, gestion du centre de responsabilité élémentaire (CRE) de la DCCAT en qualité de chef d'objectif

Le **Groupe administration moyens** (13 personnels militaires et 11 civils) de la DCCAT complète ce soutien en matière de :

- traitement du courrier
- reprographie
- gestion du personnel civil
- chancellerie du personnel militaire

La 3° BSC assure une part du soutien automobile : elle met en place auprès du DSCAT un pool de 53 véhicules dont 4 véhicules de fonction. La maintenance est partagée, selon le niveau, entre le DSCAT et la 3° BSC.

Le SMG assure le soutien des photocopieurs de la DCCAT et de l'ameublement des autorités.

Le service central d'études et de réalisations du commissariat de l'armée de terre (SCERCAT), implanté dans le même quartier, dispose de son propre budget de gestion. Il est par ailleurs l'ordonnateur des dépenses de l'ensemble des organismes du quartier.

La DCCAT bénéficie, au même titre que les autres organismes centraux terre, du soutien fourni par la **DIRTEI** et ses unités subordonnées (**CTEI2**) en matière de réseaux et de téléphonie.

Enfin, **le BOSI de la DCCAT** assure le soutien informatique (achat et mise en place de matériels et de logiciels, maintenance) dans le cadre de l'action qu'il conduit au profit de l'ensemble du commissariat de l'armée de terre.

Aspects financiers

Centre de responsabilité supérieure pour le budget de gestion du commissariat de l'armée de terre, la DCCAT est aussi centre de responsabilité intermédiaire pour deux centres de responsabilité élémentaires (CRE) :

- le CRE DCCAT
- le CRE CEDICAT (centre d'études et de développement informatiques du commissariat de l'armée de terre)

Le CRE DCCAT dispose de chefs d'objectifs correspondant aux sous-directions et aux charges communes, confiées au commandant militaire.

Le commandant du DSCAT dispose, pour sa part, d'un budget de fonctionnement qui lui est alloué par la RTIDF.

Ce budget couvre les dépenses réalisées en matière d'infrastructure (entretien courant), de maintenance des installations du cercle-mess, de prévention, de maintenance automobile, de fournitures de bureau, de sports, de documentation.

Il assure, en parallèle, la gestion de la part « charges communes » du BG de la DCCAT, ce qui recouvre les dépenses relatives au chauffage, aux énergies, à l'enlèvement des ordures, au nettoyage des locaux, à la climatisation et à l'entretien des ascenseurs⁹.

Pour les achats réalisés par le commandant militaire au profit du DSCAT, le pouvoir adjudicateur est confié au SCERCAT.

Formation administrative de l'armée de terre, le DSCAT réalise les dépenses courantes de son BF selon la procédure en vigueur au sein des corps de troupe.

La part DCCAT de la part « charges communes » du budget de gestion de la DCCAT s'est élevée en 2005 à 428.271€

Le BF du DSCAT s'élève, en 2006, à 576.342€

⁹ Cette situation complexe devrait être prochainement modifiée si le projet de transformation du DSCAT en groupement de soutien voit le jour. La nouvelle formation serait alors placée entièrement sous le régime du budget de gestion.

ANNEXE 5
Le soutien de proximité des organismes centraux de l'armée de l'air

ANNEXE 5

Le soutien de proximité des organismes centraux de l'armée de l'air

Les organismes de l'armée de l'air inclus dans le périmètre de l'administration centrale du ministère sont, aux termes du décret n°2000-1178 du 5 décembre 2000 :

- l'état-major de l'armée de l'air (EMAA) – 433 personnels au 1/09/2006, y compris le cabinet du chef d'état-major
- la direction du personnel militaire de l'armée de l'air (DPMAA) – 350 personnels au 1/09/2006
- la direction centrale du commissariat de l'armée de l'air (DCCA) – 104 personnels au 1/09/2006, y compris la sous-direction finances de la DCMAA qui lui est rattachée
- la direction centrale du matériel de l'armée de l'air (DCMAA), organisme partiellement transféré sur la base aérienne (BA) 106 de Bordeaux à l'été 2006
- la direction centrale de la structure intégrée de maintien en condition opérationnelle des matériels aéronautiques du ministère de la défense (SIMMAD), à l'effectif de 396 personnels

L'application du plan Air 2010 entraîne une évolution importante de l'organisation et de l'implantation des structures centrales de l'armée de l'air. Leur mission sera recentrée vers des attributions de maîtrise d'ouvrage. Aux côtés de l'EMAA, de la direction des ressources humaines de l'armée de l'air (DRH AA) et de la SIMMAD, une direction de service à vocation administrative et financière sera créée à partir du regroupement d'attributions de la DCCA, de la DCMAA et de l'EMAA. A l'horizon 2009, le volume des effectifs de l'administration centrale affectés en Ile-de-France sera substantiellement modifié par le transfert d'une grande partie de la DRH AA sur la BA 705 de Tours.

L'organisation du soutien décrite ci-dessous est celle en vigueur à l'été 2006.

L'effectif total de l'administration centrale « air » implantée en Ile-de-France au 1/09/2006 s'élève donc à cette date à 1283 personnels.

Ces organismes sont stationnés :

- sur la cité de l'air, à Paris, pour l'état-major et l'essentiel des directions centrales
- à Brétigny (91) pour la SIMMAD

1- Organisation générale du soutien de proximité

La relative concentration des implantations des organismes centraux de l'armée de l'air conduit à une organisation du soutien simplifiée mais qui nécessite cependant le recours à deux formations administratives à vocation de soutien, la base aérienne (BA)117, pour le site de Balard, et la BA 217 pour le site de Brétigny.

Trois types de structures participent au soutien des organismes centraux « air » :

- les organismes spécialisés de soutien : SMG, DGA/ECS
- la BA 217 et la BA 117, formations dont le périmètre d'action s'étend au-delà des organismes centraux
- les structures internes à chaque organisme (sections de commandement, division de soutien)

La concentration des structures d'administration centrale sur le site de la cité de l'air et leur co-localisation avec le SMG explique en grande partie le rôle important dévolu à ce dernier service dans le soutien de l'état-major et des directions centrales ; de même, la proximité entre l'implantation de la SIMMAD et celle d'entités de la DGA explique la place tenue par l'ECS dans le soutien de cet organisme.

La base aérienne 117, dont l'effectif théorique global au 1/09/2006 est de 1076 personnels¹⁰, soutient, à des degrés divers, près de 10.000 personnels appartenant ou non à l'armée de l'air : outre le soutien des organismes centraux de l'armée de l'air implantés à la cité de l'air, elle assure en effet le soutien d'autres entités parisiennes de l'armée de l'air, de l'ensemble des personnels de l'armée de l'air en fonction dans des organismes parisiens ou en poste à l'étranger et elle contribue au soutien des personnels de la DGA ou des autres organismes du ministère employés sur le site de la cité de l'air. Même si le périmètre du soutien apporté par la BA 117 aux organismes centraux de l'armée de l'air diffère de celui qu'elle apporte aux autres catégories d'organismes ou de personnels (dans le second cas, elle n'assure surtout un soutien administratif), la mutualisation des missions réalisées au profit de différentes composantes du ministère est réelle, au prix d'une organisation financière et administrative souvent complexe (conventions, protocoles, remboursements etc...).

Le soutien de la direction centrale de la SIMMAD est assuré, pour les prestations de soutien au site et la gestion de la téléphonie, par la BA 217, en application d'un protocole passé en février 2005 entre la région aérienne nord (RAN) et la SIMMAD, la base soutenant également, outre la partie opérationnelle de la SIMMAD, d'autres organismes (Centre d'essais en vol, institut de médecine aérospatiale du service de santé des armées...), ce qui représente un total de 1426 personnels. La SIMMAD comprend également une structure interne dédiée à son soutien qui assure les prestations liées au soutien à l'activité.

2- Soutien de l'EMAA, de la DPMAA et de la DCCA

Le SMG, dans une logique de site, assure les prestations suivantes :

- nettoyage des locaux (externalisé)
- fournitures de bureau et mobilier
- déménagements
- photocopieurs
- reprographie
- gestion des communications téléphoniques (fixe et mobile, cette dernière dépense sur le système des enveloppes)
- abonnements et documentation générale
- entretien des espaces verts
- comptabilité des matériels commissariat
- gestion des dépenses d'énergie (eau, électricité, fioul, gaz, chauffage urbain) avec remboursement de la DCCA
- soutien automobile (CAD)
- entretien locatif et du propriétaire des bâtiments, le service des travaux immobiliers de la marine (STTIM) assurant les interventions sur deux bâtiments

¹⁰ 896 militaires et 180 civils, non comptés les unités qui lui sont rattachées organiquement mais qui ont une vocation autre que le soutien (Bureau air information, DITAP etc...).

La BA 117 prend à sa charge :

- la maintenance des infrastructures téléphoniques : l'escadron de soutien de l'informatique et des communications (ESIC) soutient au total 9200 postes, dont, en exécution de protocoles, 44% en service à la DGA et 15% en service au SMG.
- la protection (gendarmerie de l'air)
- l'accueil et le filtrage des visiteurs (SGA, BA 117, organismes centraux air et DGA)
- la sécurité et protection incendie
- la maintenance des réseaux et les matériels informatiques (mais pour les seuls organismes centraux de l'armée de l'air)
- la restauration, assurée par la division restauration logement (DRL) : 320 personnes, 130 civils, 190 militaires). Les personnels de l'armée de l'air ne représentent que 35% des usagers. Les armées et le SGA ont des protocoles avec application d'un tarif forfaitaire et remboursent le mess unique sur ces errements. La DGA participe, par convention, aux frais de fonctionnement du mess.
- l'hébergement de personnels militaires et civils de la défense, stationnés ou administrés (223 pour l'administration centrale air)
- la gestion et l'administration des personnels :
 - i. pour les personnels militaires des organismes centraux de l'armée de l'air, la BA 117 assure :
 - 1. le recrutement des militaires techniciens de l'air (MTA),
 - 2. l'administration,
 - 3. la formation,
 - 4. les concours
 - ii. pour les personnels civils, la BA 117 assure la gestion des ouvriers d'administration centrale, les fonctionnaires étant administrés par la DFP
 - iii. équipement informatique
 - iv. indemnisation des frais de déplacement de personnels militaires et civils de l'armée de l'air
- l'habillement
- le paiement de la solde (sauf pour les officiers généraux)
- le carburant des véhicules (y compris ceux du CAD)
- le soutien santé (visites systématiques et de prévention pour les militaires), la DGA prenant à sa charge la médecine de prévention pour les personnels civils
- des prestations diverses (élimination des ordures, entretien de la voirie, réception, entreposage et distribution des matériels)

La sections de commandement de l'état-major et, dans une moindre mesure, la section commandement de la DPMAA et la section support de la DCCA, fournissent également des prestations de soutien au profit de leurs organismes respectifs, en complément des prestations fournies par les autres organismes de soutien. Les dépenses sont réalisées sur les budgets de fonctionnement des organismes centraux.

La section de commandement de l'EMAA intervient notamment en matière de :

- photocopieurs ;
- fournitures de bureau, de mobilier, de consommables informatiques ;
- documentation spécialisée ;
- service général ;
- travaux d'impression ;
- frais de correspondance et de relations publiques ;
- équipements et prestations audiovisuelles, accès internet ;
- assistance informatique de premier niveau ;
- achats de matériels d'entretien et d'outillage.

La DCCA dispose également, outre sa section support, d'une cellule interne dédiée à la gestion du personnel et à la chancellerie.

Aspects financiers

Les dépenses relatives au fonctionnement et au soutien des organismes sont financés par :

- une enveloppe gérée par le SMG (suivie par la BA 117 uniquement en comptabilité sommaire)
- les BF de l'EMAA, de la DCCA et de la DPMAA : ces budgets, alloués par le bureau finances de l'EMAA, est mis en place par la DCCA qui délègue les crédits au service administratif du commissariat de l'air – SACA-, sauf pour la DCCA qui délègue ses crédits à la BA 117. Ces BF sont gérés par les sections de commandement et sections support, qui effectuent des achats sur masses)
- le BF et les crédits budgétaires de la BA 117

Les montants pour 2005 se sont élevés à :

- 635.896€ pour l'enveloppe SMG
- 489.103€ pour le BF de l'EMAA, 77.913€ pour le BF de la DCCA, 34.694€ pour le BF de la DPMAA. 413.000€ ont, en outre, été consacrés à l'équipement informatique.
- 3.508.100€ pour les ressources (BF et crédits budgétaires) de la BA 117.

En 2006, les ressources de la base s'élèvent à 4.169.017€, au sein desquels 901.264€ sont estimés correspondre aux besoins de soutien de l'administration centrale air implantée à Balard.

3- Soutien de la direction centrale de la SIMMAD

La SIMMAD dispose de *structures internes* assurant des missions de soutien :

- la division soutien (23 personnels) :
 - o gestion des véhicules,
 - o suivi de l'infrastructure,
 - o relations avec la BA 217,
 - o suivi des documents financiers
 - o achats de documentation et gestion d'abonnements techniques
 - o achats de fournitures de bureau et de consommables informatiques
 - o abonnements audiovisuels (internet)
 - o achats d'ameublement et d'équipements de bureau
 - o entretien des photocopieurs (la base prépare avec la SLAM de Villacoublay un contrat global qui prendra en compte l'ensemble des photocopieurs de la base)
- la section administration (15 personnels) : chancellerie, instruction des dossiers des personnels

La BA 217 (616 personnels) assure les prestations de soutien liées au soutien du site. Un protocole précisant les conditions d'exécution de ces prestations a été signé en 2005 entre la région aérienne nord, autorité organique de la base, et la SIMMAD.

La BA 217 assure ses prestations :

- soit avec ses moyens propres (gardiennage, sécurité incendie, maintien en condition des infrastructures, télécommunications et informatique, soutien en véhicules, approvisionnement en matériels divers, habillement, comptabilité et maintenance des matériels, soutien des véhicules, y compris ceux mis en place par la marine et l'armée de terre, transport des personnels)
- soit par recours à des services spécialisés (SSBA Ile-de-France pour la construction et la restructuration des locaux) ou à des prestations externalisées.

Organisation financière du soutien

La SIMMAD bénéficie, pour son budget de fonctionnement, de deux allocations :

- OBI fonctionnement massifié : 479.450€ en 2006
- OBI fonctionnement non massifié : 507.587 € en 2006

Par ailleurs, depuis 2006, le périmètre des dépenses liées au soutien de la SIMMAD a été identifié dans le budget de fonctionnement de la BA 217 avec la mise en place d'une enveloppe spécifique

« périmètre soutien SIMMAD » (422.000€), de manière à éviter des charges de refacturation.. Cette somme était auparavant incluse dans les allocations du BF de la SIMMAD.
Enfin, 230.000€ ont été consacrés à l'équipement informatique en 2005.

Le BF de l'organisme est attribué par l'EMAA, les crédits gérés par l'organisme étant délégués auprès de la SLAM de Villacoublay (pour le fonctionnement massifié), ordonnateur secondaire des dépenses exécutées par la BA 217 au profit de la direction centrale de la SIMMAD.

La BA 217 est chargée de l'exécution de la dépense du BF de la SIMMAD pour la direction centrale. Pour les achats, la SIMMAD recourt au service des achats groupés de la base.

ANNEXE 6

Le soutien de proximité de la direction générale de la gendarmerie nationale

ANNEXE 6

Le soutien de proximité de la direction générale de la gendarmerie nationale

Seul organisme de la gendarmerie inclus dans le périmètre de l'administration centrale du ministère de la défense, la direction générale de la gendarmerie nationale (DGGN) regroupe, au 30/06/2006, 1261 personnels¹¹ : 526 officiers, 605 sous-officiers, 25 volontaires et 105 personnels civils.

Elle est implantée sur **12** sites différents, dont seuls 5 sont situés à Paris intra muros, ce qui n'est pas sans conséquences pour l'organisation du soutien de l'organisme.

1- Organisation générale du soutien de proximité

Le soutien de la DGGN se distingue par un recours peu conséquent aux prestations délivrées par le SMG. Le quartier général, qui constitue l'organisme interne chargé du soutien général, s'appuie sur des formations spécialisées ou territoriales. Par ailleurs, les services de la DGGN reçoivent le renfort de personnels, administrés par ces structures et mis pour emploi à leur disposition.

Le quartier général (QG) de la DGGN est un service à vocation exclusive de soutien. Il regroupe 58 personnels affectés à la DGGN et reçoit le renfort, pour l'exécution de ses missions, de personnels affectés à des organismes ou formations extérieures :

- 35 militaires du centre technique de la gendarmerie nationale (CTGN) pour constituer la section d'exploitation et de soutien des télécommunications et de l'informatique (SESTI) ;
- 25 militaires du CTGN qui forment le groupe de transport de l'administration centrale (GTAC) ;
- 30 personnels du CTGN pour le cercle mixte de la DGGN ;
- 9 personnels du CTGN pour l'entretien général des locaux ;
- 31 gendarmes adjoints volontaires (GAV) de la force de gendarmerie mobile et d'intervention (FGMI) pour le renfort des différents services du QG ;
- 14 militaires de la FGMI pour le service de garde.

Au total, l'effectif employé par le QG, acteur principal du soutien direct de la DGGN, est de 193 personnels, civils et militaires.

En-dehors des renforts fournis au quartier général par la FGMI, la garde républicaine participe au soutien direct de la DGGN par le détachement d'un huissier et de trois conducteurs.

Le soutien de la DGGN est également assuré par le recours à des organismes centraux dont les missions sont majoritairement ou partiellement des missions de soutien :

- centre technique de la gendarmerie nationale (CTGN) ;
- centre administratif de la gendarmerie nationale (CAGN).

¹¹ Sont inclus dans les tableaux d'effectifs de la DGGN des organismes qui, dans les armées, ne sont pas inclus dans les effectifs des états-majors. Pour la gendarmerie, il s'agit du Service de relations publiques des armées/gendarmerie (53 personnes), de l'inspection de la gendarmerie (53 personnes), de l'inspection du service de santé dans la gendarmerie (4 personnes), de la délégation aux réserves (3 personnes), de la délégation au patrimoine (5 personnes), du conseil de la fonction militaire de la gendarmerie (7 personnes). Si l'on ne prend en compte, au sein de la DGGN, qu'un périmètre fonctionnel comparable à celui des états-majors des armées, l'effectif global de personnels affectés est de **1140 personnes** (effectifs réalisés), mais il convient de rajouter à ce chiffre les 109 gendarmes adjoints volontaires (GAV) affectés à la FGMI et mis pour emploi à la DGGN en qualité de secrétaires au sein des différents bureaux.

En sus des personnels qu'ils détachent pour emploi à la DGGN, les formations ou services énumérés ci-dessus consacrent une part de leur activité au soutien général de ces personnels (administration, logistique) et au soutien des emprises de la DGGN implantées dans leurs propres locaux. Ces missions représentent, selon une estimation faite par la DGGN, 411 jours/gendarmes/an pour le CTGN, 500 jours/gendarmes/an pour la FGMI et 400 jours/gendarmes/an pour la garde républicaine.

La part d'activité du CAGN consacrée au soutien administratif direct de la DGGN est infime, compte tenu de l'ampleur des compétences de cet organisme.

Le SMG assure enfin les missions incombant au propriétaire sur les deux sites parisiens de la partie centrale de la DGGN et intervient sur l'ensemble des sites pour une partie de l'entretien locatif (nettoyage des locaux notamment).

2- Organisation fonctionnelle du soutien

La faible part assurée, dans l'ensemble des prestations, par le SMG ainsi que l'imbrication des missions et des personnels entre le QG et les formations externes rendent impossible une présentation par organisme. L'organisation fonctionnelle du soutien est donc présentée ci-dessous par domaine de soutien

Gestion des énergies :

Elle est assurée par le SMG pour les sites de la rue Saint-Didier, mais par les formations d'accueil (GR, FGMI, CTGN) pour les bureaux de la DGGN implantés dans des emprises dont elles sont affectataires.

Nettoyage des locaux :

Cette prestation est externalisée, sur tous les sites, par un contrat passé par le SMG. Il convient cependant de noter le recours à du personnel civil de la défense appartenant au quartier général pour le nettoyage des parties sensibles du sites central de la DGGN.

Entretien des espaces verts, gardiennage, sécurité incendie :

Ils sont assurés sur tous les sites par du personnel de la gendarmerie.

Fournitures de bureau :

Cette prestation est assurée pour partie par le SMG et principalement par le QG sur budget de fonctionnement.

Ameublement et matériel :

Cette prestation est assurée, pour partie, par le SMG et, pour partie, par les services du QG sur budget de fonctionnement. En cas d'urgence, la DGGN recourt à une entreprise prestataire.

Reprographie – impression :

La reprographie est réalisée, par mutualisation, par le QG et la FGMI sur le site de Maisons-Alfort. Les autres travaux d'impression sont réalisés par le service de diffusion de la gendarmerie (SDG), implanté à Limoges, qui en assure la diffusion.

Equipements audiovisuels :

L'achat et la maintenance sont effectués par le QG et la SESTI.

Photocopieurs :

Cette prestation (externalisée dans les deux cas) est assurée pour le SMG pour les photocopieurs noir et blanc et le QG/DGGN pour les appareils couleur.

Abonnement et documentation :

Cette prestation est assurée par le QG.

Téléphonie fixe et mobile, informatique :

Toutes les prestations de ce secteur sont réalisées par la gendarmerie. La SESTI s'appuie sur des marchés ministériels pour la téléphonie fixe et un marché passé par la DGGN pour la téléphonie mobile. En matière d'équipements informatiques, les matériels sont achetés par la sous-direction des télécommunications et de l'informatique sur les marchés nationaux (GAIA/UGAP) de la gendarmerie. La maintenance des installations techniques de base est assurée par la SESTI pour les sites de la rue Saint-Didier et par les bureaux informatiques des formations support pour les autres sites de la DGGN.

Automobile et transport :

La DGGN dispose, hors véhicules des offices centraux de police judiciaire qui lui sont rattachés, d'un parc de 370 véhicules (dont 14 véhicules de fonction) appartenant tous à la gendarmerie. La gestion et le fonctionnement de ce parc sont assurés par deux structures :

- le groupe de transport de l'administration centrale (GTAC) avec son atelier (10 mécaniciens, sous-officiers de gendarmerie ou du corps technique), un pool de conducteurs d'autorités et un pool motocycliste
- la cellule régulation (16 personnels) qui assure la permanence de conducteurs et des missions de liaison.

Par ailleurs, le transport de certains personnels entre leur résidence en petite couronne et leur lieu de travail est assuré par des bus fournis par les formations support.

Administration – finances :

Plusieurs tâches liées à l'administration générale sont exécutées, au profit de certains personnels de la DGGN, par le quartier général :

- interface avec le CAGN pour l'ensemble des personnels
- suivi des dossiers de tous les sous-officiers de tous statuts de la DGGN
- établissement des ordres de mission, des passeports et visas

Le CAGN assure, pour sa part, la gestion de tous les personnels affectés à la DGGN ainsi que la préparation de la solde et du paiement des frais de déplacement. Il gère l'ensemble du matériel.

Par ailleurs, le QG assure le traitement du courrier et participe au fonctionnement diurne du standard téléphonique.

3- Organisation financière

La DGGN dispose, pour le financement de son fonctionnement, d'une dotation dite « dotation de la direction générale » (DDG), constituée d'autorisations budgétaires attribuées, pour leurs dépenses de fonctionnement, aux services et bureaux de la direction générale. Elle est composée de crédits massifiés et de crédits budgétaires, délégués respectivement au CAGN et au commissariat résident du Blanc.

En 2006, la DDG s'élève à 5,23M€(4,51M€de l'OBI 350223 et 720.000€de l'OBI 350224).

Par ailleurs, la DGGN dispose d'une dotation de crédits budgétaires ordonnancés au plan central (DCB/OPC) composée de crédits gouvernés par la gendarmerie qui font l'objet de règlements à l'échelon central par l'intermédiaire de la direction des affaires financières (DAF) du ministère de la défense. Elle concerne le marché de photocopieurs de la DGGN (88.000€) et des frais de correspondance.

Le commandant du quartier général assure la gestion d'une partie du budget de fonctionnement (DDG) de la DGGN.

L'ordonnateur secondaire est le commissaire résident du Blanc, la PRM pour les marchés centralisés étant le chef du service des plans et moyens de la DGGN.

ANNEXE 7

Le soutien de proximité des organismes centraux de la marine

ANNEXE 7

Le soutien de proximité des organismes centraux de la marine

Les organismes de la marine inclus dans le périmètre de l'administration centrale du ministère de la défense et implantés en Ile-de-France sont les suivants :

- état-major de la marine (EMM) : 649 personnels au 30/06/2006
- direction centrale du commissariat de la marine (DCCM) : 111 personnels
- direction des personnels militaires de la marine (DPMM) : 242 personnels
- direction centrale du service de soutien de la flotte (DCSSF) : 42 personnels
- la direction centrale du service des systèmes d'information de la marine (DCSSIM) : 184 personnels

ce qui représente, au total, 1228 personnels.

Les implantations territoriales sont au nombre de cinq, dont deux à Paris intra-muros, l'hôtel de la marine étant de loin la plus importante (950 personnels).

1- Organisation générale du soutien de proximité

Pour leur soutien, les organismes centraux de la marine s'appuient sur :

- des entités externes hors marine et à vocation exclusive de soutien : SMG, établissement central de soutien (ECS) de la DGA
- des organismes de soutien de la marine à Paris : centre marine Pépinière (CMP), centre administratif de la marine (CAM) à Paris, centre médical de la marine à Paris (CMMPP), groupe automobile de la marine à Paris (GAMAP), direction du commissariat de la marine à Paris (DCM/P), direction des systèmes d'information de la marine (DIRSIM) à Paris, direction des travaux maritimes (DTIM) à Paris, centre commandant Millé à Houilles, établissements de l'aéronautique navale (EAN) de Dugny (93) et de Toussus-le-Noble (78)
- les services généraux des organismes centraux.

L'organisation du soutien des organismes centraux de la marine se caractérise par une notable économie de moyens, favorisée, il est vrai, par la relative concentration des implantations, la taille modeste des organismes et la quasi-absence de formations ou de services opérationnels en Ile-de-France.

Le soutien apporté par le SMG est peu conséquent et les prestations de soutien courant (à l'exception de celles relatives à la maintenance des installations) sont souvent complétées par des prestations réalisées, sur les crédits marine, par les organismes ou structures de soutien de la marine.

2- Soutien des organismes implantés à l'hôtel de la marine (EMM, DCCM, DPMM)

L'hôtel de la marine accueille l'essentiel de l'EMM et de la DPMM (à l'exception de quelques bureaux implantés à proximité avec le commandement de la marine à Paris ainsi qu'un bureau à Dugny – 93), la DPMM, la DCCM (à l'exception d'une partie de la division logistique de cette dernière implantée à Balard et du bureau informatique, sis au centre marine Pépinière avec l'expert marché du commissariat de la marine).

Le soutien de cet ensemble repose sur :

- les services généraux de l'hôtel de la marine (54 personnels, dont 2 officiers, 24 officiers marins, 9 matelots et 21 personnels civils) subordonnés directement au major général de la marine
- le SMG

- le commandement de la marine à Paris (services administratifs, médicaux, de restauration pour les personnels non officiers et d'hébergement)
- les échelons régionaux de certains services centraux (DIRSIM, direction du commissariat de la marine à Paris, STTIM)

Les services généraux de l'hôtel de la marine (SG) assurent certaines prestations au profit de l'ensemble des occupants du site, d'autres prestations étant réalisées directement par les organismes implantés dans l'hôtel :

- sécurité du site : outre le gardiennage effectué par la gendarmerie maritime, les SG prennent à leur charge des prestations complémentaires
- sécurité incendie (8 personnels)
- entretien courant et mise en œuvre des installations spécifiques (équipe de 10 personnels) en liaison avec le service technique des travaux immobiliers maritimes
- fourniture de mobilier au profit du seul état-major de la marine (achat direct sur les masses) et à l'exception des armoires fortes fournies par le SMG
- approvisionnement en fournitures de bureau au profit exclusif de l'EMM : cette prestation est réalisée, sur un marché passé par la DCM/P, en complément de celle proposée par le SMG et elle est financée par le recours aux crédits marine
- restauration : mess des officiers (20 personnels) commun aux trois organismes centraux
- déménagements : prestation réalisée à la demande, pour tous les mouvements de bureaux, par du personnel de la marine, à l'exception des déménagements de charges lourdes

Le SMG assure les prestations suivantes :

- gestion des énergies (eau, gaz, électricité, fioul, chauffage)
- nettoyage des locaux (externalisé)
- approvisionnement en fournitures de bureau
- ameublement (partiellement)
- photocopieurs (avec refacturation au nombre de copies)
- soutien automobile et transport (4 véhicules de pool en sus des 30 véhicules de fonction)

Par ailleurs, la **DPMM**, qui dispose d'un budget propre, procède, sur les marchés régionaux passés par la DCM/P, à des achats de prestations diverses :

- externalisation de travaux d'impression en complément du recours au prépresse de la marine et aux prestations financées par le SMG sur le droit de tirage annuel
- abonnements et documentation
- matériels informatiques
- fournitures de bureau (en complément des achats effectués via le droit de tirage accordé annuellement par le SMG)

La **DCCM** dispose également d'un budget propre destiné à compléter les prestations offertes par le SMG. Ces achats sont assurés et liquidés par la DCCM elle-même.

Les organismes dépendant du commandement de la marine à Paris (COMAR Paris) assurent, au profit des organismes centraux, les missions suivantes :

- administration des personnels et gestion des droits individuels - Centre administratif de la marine à Paris (CAMP)
- soutien santé – Centre médical marine pépinière (CMMP) – 25 personnels militaires, 3 personnels civils
- restauration :
 - o au sein du Centre marine Pépinière (CMP), est assurée la restauration de l'ensemble des personnels militaires non-officiers des organismes centraux ainsi que des personnels civils de rang équivalent – 24 officiers marins, 1 TSEF, 10 ouvriers)
 - o les EAN de Dugny et du Bourget participent aussi à cette fonction
- hébergement des personnels ayants droit et ouvrants droit – CMP et EAN Dugny et Le Bourget

- soutien automobile et maintenance : le groupe automobile de la marine à paris (GAMAP) fournit 2 véhicules à l'hôtel de la marine et en assure l'entretien, de même que celui des deux véhicules appartenant à la DCCM ; cette structure regroupe 19 personnels civils et militaires.
- soutien courant et soutien technique - CMP

Les échelons régionaux de services centraux (STTIM, DIRSIM Paris, DCM/P) assurent diverses prestations, soit au profit exclusif de leur direction centrale, soit au profit de l'ensemble des organismes centraux :

- **DIRSIM Paris** (au profit de tous les organismes centraux) :
 - o informatique et téléphonie fixe et mobile (accueil téléphonique, maintenance des terminaux et dépannages, maintenance du réseau téléphonique)
 - o équipements audio-visuels
- **STTIM** (*Idem*): entretien du propriétaire, entretien courant et entretien locatif : STTIM
- **DCM/P** :
 - o Au profit de tous les organismes centraux :
 - Assistance juridique (marchés publics d'études et de toutes les prestations de soutien externalisées par les organismes centraux)
 - Habillement, délivrance d'effets, maître tailleur
 - Traitement des frais de déplacement
 - o Au profit de la DCCM :
 - Marchés de matériels informatique
 - Maintenance
 - Marchés de développements et d'applications
 - Transport
 - Soutien des applications informatiques (spécifiques et ministérielles)
 - Gestion des ressources humaines
 - o Au profit de l'EMM :
 - Marchés relatifs aux relations publiques
 - Marchés d'études
 - Entreposage, douanes

3- Soutien de la direction centrale du service de soutien de la flotte (DCSSF)

Implanté dans une enceinte de la DGA, boulevard Victor à Paris, le SSF s'appuie pour son soutien sur :

- un bureau affaires générales (2 personnels)
- des organismes de soutien de l'administration centrale du ministère de la défense (SMG, CAD, ECS)
- des organismes à vocation de soutien dépendant des armées ou de la DGA (DIRSIM Paris, ESIC de la BA 117, CEDOCAR, COMAR Paris, DGQ/DQP/CTSI)

A l'exception des tâches de coordination et d'achats divers (certains mobiliers ou certaines fournitures via l'UGAP) réalisées par le bureau affaires générales ainsi que des opérations de suivi des droits individuels des personnels réalisées par le bureau finances de la DCSSF, les acteurs externes réalisent l'essentiel du soutien de l'organisme.

Eu égard à son implantation, **l'ECS de la DGA** joue un rôle majeur dans de nombreux domaines:

- nettoyage des locaux, gardiennage, entretien des espaces verts, gestion des énergies et du chauffage
- reprographie, impression, photocopieurs
- fournitures de bureau et ameublement
- téléphonie fixe

Ces prestations sont assurées par voie contractuelle.

Les services informatiques de la DGA assurent le soutien de 90% du réseau utilisé par la DCSSF.

Le SMG intervient dans le soutien automobile (3 véhicules) et, en qualité de sous-traitant de l'ECS, dans le soutien en téléphonie fixe.

Le CEDOCAR (DGA) assure les abonnements et l'approvisionnement en documentation spécifique.

La DIRSIM Paris assure le soutien de 10% du réseau informatique ainsi que le soutien en téléphonie mobile.

Les personnels sont enfin soutenus au plan administratif par la DGA et le CAMP.

4- Soutien de la direction centrale des systèmes d'information de la marine (DCSIM)

Implantée à Houilles, cette direction centrale est soutenue à titre principal par le centre « Commandant Millé », unité à vocation de soutien regroupant 119 personnels, dont 78 sont considérés comme dédiés à des titres divers au soutien de la DCSIM, principal organisme implanté sur le site.

Le centre CC Millé assure un soutien complet (hébergement, restauration, moyens généraux, logistique, énergies, infrastructure, gardiennage) à l'exception des prestations assurées, au même titre que pour l'ensemble des personnels de la marine affectés en région parisienne, par les organismes administratifs dépendant de COMAR Paris.

Cette unité assure, par ailleurs, diverses prestations au profit d'autres organismes de la marine (point de pré-presse, soutien audiovisuel notamment).

ANNEXE 8

Le soutien de proximité de l'état-major des armées

ANNEXE 8

Le soutien de proximité de l'état-major des armées

L'état-major des armées (EMA) se définit comme un organisme interarmées à la disposition du chef d'état-major des armées (CEMA).

Il regroupe 783 personnels (26 officiers généraux, 438 officiers, 207 sous-officiers, 80 militaires du rang et 32 personnels civils) dont 250 appartiennent au centre de planification et de conduite opérationnelle (CPCO).

L'EMA est implanté sur trois sites principaux :

- l'îlot Saint Germain et le site de la rue de Bellechasse (Paris 7°)
- l'école militaire
- le Mont Valérien

La mise en œuvre du plan dit « pôle stratégique parisien » va entraîner, dans les années à venir, plusieurs mouvements internes à l'EMA se traduisant par des déménagements et des installations provisoires. A terme cependant, la quasi-totalité de l'état-major devrait être implantée sur le site de l'îlot Saint Germain.

Cette évolution se conjugue avec une montée en puissance de la structure qui découle directement des nouvelles responsabilités conférées au chef d'état-major des armées par la LOLF et le décret du 21 mai 2005 (22% d'augmentation des effectifs entre 2005 et 2006).

1- Organisation du soutien

Pour son soutien, l'EMA s'appuie sur :

- une structure interne dédiée, le quartier général
- la division espace programmes interarmées de l'EMA pour la réalisation des matériels informatiques
- le SMG
- la DIRISI, organisme interarmées dépendant également du CEMA

Les moyens propres des armées sont, en revanche, peu sollicités.

Le quartier général de l'EMA regroupe 75 personnes (67 militaires, 8 civils) auxquels il faut rajouter le personnel de deux structures qui ne lui sont pas rattachées, le quartier général du CPCO (4 personnels) ainsi qu'une partie de la cellule de mise en œuvre des systèmes d'information et de communication (CMOSIC) du CPCO, soit 3 personnels de l'EMA et 10 sous-officiers détachés par le 41° régiment de transmissions.

Outre l'EMA, le quartier général soutient quelques OIA dépendant du CEMA¹² ainsi que les missions militaires françaises à l'étranger. Le périmètre de ce soutien varie cependant en fonction du type d'organisme soutenu.

Le quartier général assure les prestations suivantes :

- soutien informatique (matériel et réseau) ;
- infographie, équipements audiovisuels ;
- représentations, réceptions et séminaires ;

¹² Aumôniers en chef, commissariat général aux transports (COMIGETRA), collège interarmées de défense (CID), bureau géographique interarmées, inspection des forces en opérations et de la DOT (IFODT), mission de reconversion des officiers généraux (MIRVOG), structure destinée à être transférée au SGA en 2007.

- vérifications de sécurité et de sûreté ;
- mise en place d'abonnements et documentations spécifiques ;
- soutien administratif et financier ;
- gestion des missions et des frais de déplacement (2M€ en 2006).

Il dispose, pour les achats courants, certaines prestations de services (déménagements, nettoyage...), les dépenses liées à l'entretien locatif et les dépenses de multimedia d'un droit de tirage sur les enveloppes mises en place au SMG.

Le SMG assure l'essentiel du soutien de proximité, qu'il soit lié à l'infrastructure (entretien locatif au moyen d'une équipe de site travaillant en régie, installations de sécurité, gestion des énergies, nettoyage des locaux, enlèvement des ordures à l'exception des sites sensibles) ou qu'il soit lié au fonctionnement de l'organisme (achats de fournitures courantes, abonnements, documentation, déménagements, reprographie)

Pour les achats de matériels informatiques, la définition du besoin à l'exception des matériels spécifiques du CPCO est effectuée par la *division espaces programmes interarmées*, les marchés étant passés par le SMG.

La DIRISI assure enfin la gestion des réseaux et des communications de téléphonie, fixe et mobile.

2- Organisation financière

Les dépenses de fonctionnement correspondant au soutien de l'EMA sont financées par trois types de crédits :

- *une enveloppe* mise en place au SMG sous forme de droit de tirage pour les achats divers, l'entretien locatif et les dépenses multimédia ; en 2006, cette enveloppe s'élevait à **986.710€**. Le SMG paie directement, de même que pour tous les organismes implantés à l'îlot Saint Germain, les dépenses liées aux énergies.
- *le budget de fonctionnement de l'EMA*, mis en place au QG qui le gère, et dont la dotation 2006 s'élève à **2.923.295€** (dont 745.200€ pour les OIA)
- *des crédits budgétaires* gérés par le bureau budget de l'EMA.

Le montant des dépenses externalisées (marchés divers de prestations de services essentiellement), gérées directement par le QG, s'élève à **422.600€** (soit 14% du BF) en 2006.

Le quartier général dispose d'une section achats et financière (SAF) qui recense les besoins et notifie les marchés < 90.000€, y compris les marchés de petits matériels et de consommables informatiques. La régie du SMG liquide les dépenses < 2000€ et les frais de déplacement.

Enfin, pour les marchés > 90.000€ et les marchés complexes, la rédaction et la passation sont effectuées par le SMG.

ANNEXE 9

Le soutien de proximité des organismes interarmées de l'administration centrale

ANNEXE 9

Le soutien de proximité des organismes interarmées de l'administration centrale

Le décret n°2000-1178 du 4 décembre 2000 indique que 18 organismes interarmées (OIA), dépendant soit du ministre, soit des armées, soit du secrétariat général pour l'administration, soit du chef d'état-major des armées appartiennent au périmètre de l'administration centrale du ministère de la défense.

La mission s'est intéressée plus particulièrement à l'organisation du soutien des organismes suivants :

- direction centrale du service de santé des armées
- direction centrale du service des essences des armées
- direction centrale du service d'infrastructure de la défense
- direction centrale de la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense

L'organisation générale du soutien de ces entités est identique à celle des organismes centraux des forces : elle s'appuie sur des structures internes mais recourt aux prestations fournies par des structures externes (SMG, ECS, formations des armées ou des services).

La part des prestations externalisées directement par l'OIA, est très variable.

1- Soutien de la direction centrale du service de santé des armées

La direction centrale du service de santé des armées (DCSSA) est un organisme à l'effectif théorique de 314 personnes (effectif réalisé de 352) implanté sur le site de la 2^o base de soutien au commandement (BSC) de Vincennes. Elle dispose également de locaux au sein de l'hôpital d'instruction des armées (HIA) du Val-de-Grâce et du HIA Bégin à Saint-Mandé.

Le soutien de la DCSSA s'appuie sur :

- des entités internes à l'organisme (cabinet, service intérieur, courrier, cellule informatique) regroupant au total 31 personnels
- des organismes de soutien ministériels (SMG, CAD, DIRISI)
- la 2^o BSC, formation territoriale de l'armée de terre à vocation exclusive de soutien (345 personnels en organisation, 370 en effectifs réalisés).

Ne faisant que faiblement appel aux organismes de soutien ministériels, le soutien de la DCSSA est conçu selon une logique de proximité. Il repose principalement sur les prestations assurées par la 2^o BSC et sur une large application du principe d'externalisation.

Les entités internes à la DCSSA réalisent les prestations suivantes :

- gestion du courrier
- soutien financier et achats divers
- gestion des matériels
- installation, maintenance et gestion du parc informatique
- sécurité des systèmes d'information
- mise en œuvre des moyens audiovisuels
- administration et gestion des droits individuels

Le bureau du service intérieur réalise notamment plusieurs achats de prestations externalisées :

- nettoyage des locaux
- vérification et maintenance des installations de sécurité incendie
- fournitures de bureau
- ameublement
- déménagements
- location de photocopieurs
- abonnements
- téléphonie mobile
- matériels informatiques

Le SMG intervient dans deux domaines :

- le soutien automobile, le CAD mettant à disposition 6 véhicules de fonction et un chauffeur
- l'abonnement à deux publications officielles

La DIRISI assure le soutien en téléphonie fixe grâce à son antenne installée au sein de la 2° BSC.

La 2° BSC assure les prestations suivantes :

- gardiennage du site de Vincennes
- gestion des énergies par mutualisation des charges au sein des dépenses de la formation
- entretien des espaces verts (id°)
- sécurité incendie, mise en place des extincteurs (id°)
- enlèvement des déchets

Ces prestations sont externalisées par le biais de marchés passés par la direction régionale du commissariat de l'armée de terre en Ile-de-France (la part de la DCSSA dans ces prestations s'est élevée à 298.000€ en 2005)

Aspects financiers

La DCSSA dispose d'un budget de fonctionnement alimenté par trois OBI :

- fonctionnement non massif
- matériels amortissables
- alimentation

L'allocation initiale pour 2006 est de 1.037.000€ (dont 105.000€ de crédits d'alimentation).

Le directeur central est ordonnateur principal et le directeur adjoint a la qualité de PRM.

En 2005, le montant total des contrats d'externalisation s'est élevé à 261.860€ (soit 23% de l'allocation BF 2005).

2- Soutien de la direction centrale du service des essences des armées

La direction centrale du service des essences des armées (DCSEA) est un organisme regroupant 123 personnels civils et militaires. Elle est implantée au fort de Vanves à Malakoff (92) sur un site unique.

Le soutien de l'organisme est assuré par :

- une structure interne : le commandant de la formation administrative (CFA) disposant de quatre services (courier, intérieur, budget, impression, assistant informatique et réseau), au total 15 personnels, civils et militaires
- des organismes ministériels : SMG et DPSD
- des organismes dépendant de la région terre Ile-de-France

Les services du CFA assurent :

- l'approvisionnement en fournitures de bureau et en ameublement
- la gestion des contrats de photocopieurs
- la gestion des abonnements et de la documentation

- le soutien en téléphonie fixe et mobile
- une partie du soutien informatique (suivi comptable et administration des machines en réseau), la maintenance étant assurée via des contrats nationaux passés pour l'ensemble du service
- le soutien en transport et véhicules (14 véhicules dont la maintenance est assurée en externalisation)
- la sécurité incendie
- le nettoyage des locaux et l'entretien des espaces verts (externalisation par un marché national)

Les prestations de reprographie et d'impression sont réalisées par le point d'impression de l'établissement administratif et technique du SEA de Nancy ou externalisées selon les cas.

Par ailleurs, la sous-direction administration de la DCSEA assure des tâches de soutien administratif et financier.

Le SMG assure la gestion des énergies, le gardiennage (contrat d'externalisation) et la surveillance des dispositifs de sécurité incendie.

La DPSD assure la restauration des personnels au sein de son organisme nourricier propre.

Aspects financiers

Le budget de fonctionnement de la DCSEA s'élève à 787.964€ en 2006.

L'ensemble des dépenses du service est réalisé de manière centralisée, l'organe liquidateur tant l'EATSEA de Nancy.

Le directeur central est PRM pour les marchés relatifs au soutien de l'administration centrale.

Le montant de ces derniers s'est élevé à 77.500€ en 2005 (soit 8% du BF 2005).

3- Soutien de la direction centrale du service d'infrastructure de la défense

Implantée à Versailles sur deux sites différents, la direction centrale du service d'infrastructure de la défense (DCSID) regroupe, au 1/09/2006, 90 personnels militaires et 187 personnels civils, soit un total de 277 personnes.

La création récente (septembre 2005) du SID explique pour partie l'organisation très éclatée de son soutien, la réunion des trois directions centrales antérieures n'ayant entraîné que partiellement pour l'instant le regroupement des trois dispositifs de soutien existant auparavant.

Le soutien de la DCSID repose donc sur trois types de structures :

- une entité interne, le bureau des moyens généraux de l'établissement
- un organisme ministériel de soutien (SMG et CAD)
- plusieurs entités externes dépendant de structures militaires territoriales des trois armées :
 - o 3° base de soutien au commandement (BSC) de Satory
 - o établissement du génie de Versailles
 - o centre médical de garnison (Versailles)
 - o médecine de prévention (Satory)
 - o cercle-mess de garnison (Versailles)
 - o direction régionale des télécommunications et de l'informatique (DIRTEI)
 - o 5° régiment du génie (Versailles)
 - o SMCAT
 - o BA 107 (Villacoublay)
 - o COMAR Paris

Le bureau des moyens généraux de l'établissement (2 officiers, 4 sous-officiers, 2 militaires du rang, 17 personnels civils de niveau II et III) assure les prestations suivantes :

- passation et gestion des contrats de chauffage et de climatisation, de sécurité incendie, d'entretien du couchage des agents de permanence, de la badgeuse (sur budget de gestion – BG)¹³
- achats de fournitures de bureau (concurrentement avec le SMG et en complément sur BG)
- achats d'ameublement complémentaire (BG)
- achats d'équipements audiovisuels (BG)
- maintenance du parc de photocopieurs dont le SID est propriétaire (BG)
- gestion de la téléphonie mobile (BG)
- achat de moyens et consommables informatiques (concurrentement avec la DIRTEI, le SMG et en complément sur BG), la maintenance en étant assurée par le bureau soutien des systèmes de la DCSID
- soutien administratif et financier (BG)

Le SMG n'assure que quelques prestations, parmi lesquelles la gestion des contrats d'énergie, la gestion des contrats de nettoyage des locaux, l'approvisionnement en fournitures de bureau, les déménagements, le paiement des frais de déplacement des personnels civils, l'entretien locatif. Le CAD fournit 4 véhicules de fonction.

La 3^e BSC intervient pour les prestations relatives au gardiennage des locaux (contrat) et à la fourniture de 17 véhicules (dont la DCSID confie la maintenance à des prestataires privés).

La DFP prend en charge la formation centralisée du personnel civil de la DCSID (à hauteur de 24500€ en 2006).

Les autres organismes dépendant des structures militaires territoriales assurent des prestations en relation avec leur mission, le soutien apporté par COMAR Paris et la BA 107 concernant essentiellement l'administration des personnels de la marine ou de l'armée de l'air ainsi que l'hébergement des ayant droits.

Aspects financiers

Le budget de fonctionnement pour la part BG de l'organisme s'élève à 505.235€ en 2006 (OBI 350874). L'ordonnateur est le sous-directeur finances et la PRM le chef de l'établissement. Ce dernier engage la totalité du BG mis à sa disposition, dont 42.800€ de contrats et 24.500€ de crédits formation décentralisée.

¹³ Un projet de contrat multi-services piloté par le SMG est en cours de finalisation.

4- Soutien de la direction centrale de la direction interarmées des réseaux d'infrastructure et des systèmes d'information de la défense

Regroupant 643 personnels, la direction centrale de la DIRISI, organisme interarmées rattaché à l'EMA, est implantée sur deux sites : le fort du Kremlin-Bicêtre (92) et Maisons-Laffitte (78).

Le soutien de l'organisme est assuré à trois niveaux :

- le groupement de soutien Bicêtre (BSB), qui est une base de soutien à vocation interarmées (BSVIA) de l'armée de terre, en charge du soutien de la direction centrale, essentiellement sur le site du Kremlin-Bicêtre. Le centre de l'administration et des moyens généraux (CADM), installé à Maisons-Laffitte, agit en relais du GSB sur ce dernier site.
- des structures de soutien externes à l'organisme (SMG, CAD, 2° BSC)
- quatre bureaux de la direction centrale (bureau budget opérationnel de programme, bureau ordonnancement, bureau des marchés, bureau des affaires générales) qui apportent un soutien en matière administrative et financière ainsi qu'en matière de soutien de l'homme au groupement de soutien Bicêtre et au CADM

Le groupement de soutien Bicêtre (GSB) est un organisme formant corps et regroupant 55 personnels de l'armée de terre (69 en réalisé) plus 4 personnels du service de santé (5 en réalisé) auxquels il faut ajouter 34 personnels civils de catégorie C ainsi que 11 personnels civils en renfort., soit un total réalisé de 119 personnels.

Il assure la quasi-totalité des prestations de soutien au profit de la direction centrale :

- gestion des énergies et chauffage (marchés financés par le budget de fonctionnement du GSB)
- nettoyage des locaux, entretien des espaces verts, gardiennage, sécurité incendie (marchés DIRCAT financés par le BF du GSB)
- fournitures de bureau, ameublement, déménagements (marchés financés par le budget de gestion du GSB)
- reprographie, équipements audiovisuels, impression, photocopieurs, abonnements et documentation (même financement)
- entretien locatif (en complément du SMG)
- téléphonie fixe et mobile (prestations financées par le budget propre de la DIRISI)
- administration, finances (sur le site du Kremlin-Bicêtre)
- soutien automobile (10 véhicules de la DIRISI) en complément du soutien assuré par la 2° BSC

L'action du GSB est relayée sur le site de Maisons-Laffitte par le **Centre de l'administration et des moyens généraux (CADM)**, structure regroupant 22 personnels militaires des trois armées ainsi que 4 personnels civils (2 réalisés).

L'action du CADM concerne le soutien administratif, le soutien des réseaux du site ainsi que le soutien technique (infrastructure, prévention, sécurité, télécommunications, photocopieurs, entretien des espaces verts, fournitures courantes). 19 véhicules appartenant à la DIRISI sont affectés au site mais utilisés par l'ensemble de ses occupants.

Le **bureau affaires générales** du fort du Kremlin-Bicêtre, structure de la direction centrale à vocation exclusive de soutien, regroupe 17 personnels militaires des trois armées ainsi qu'un personnel civil (non réalisé). Il intervient en matière d'administration et de sécurité.

Le soutien automobile de la direction centrale, en sus des 29 véhicules qu'elle possède en propre, est assuré par le **CAD** pour les véhicules de fonction et la **2°BSC** à laquelle est rattaché le groupe de transport (doté de 19 véhicules légers, 6 véhicules utilitaires et 2 bus) implanté au fort de Bicêtre.

Le **SMG** prend à sa charge, sur le site de Maisons-Laffitte, la gestion des énergies, le gardiennage, le nettoyage des locaux ainsi que la sécurité incendie.

Aspects financiers

Pour l'exécution de prestations de soutien réalisées à son profit, la direction centrale de la DIRISI alloue un budget de gestion au GSB et au CADM. Ces budgets sont alimentés d'une part par le BOP DIRISI et, d'autre part, par le BOP Terre.

Le GSB bénéficie par ailleurs d'un budget de fonctionnement mis en place par la RTIDF.

Les budgets de gestion s'élève respectivement à :

- 1.648.644€ pour le GSB année 2006) dont 594.844€ de frais de déplacement
- 695.000€ pour le CADM, dont 400.000€ délégués au SMG dans le cadre d'un protocole de soutien entre le SMG et la DIRISI pour le soutien de l'emprise de Maisons-Laffitte.

Le budget de fonctionnement du GSB s'élève, pour sa part, à 1.231.185€

Pour les dépenses réalisées sur les budgets de gestion, l'ordonnateur et la PRM sont le directeur central de la DIRISI.

Pour les dépenses réalisées sur le BF du GSB, la PRM est le directeur régional du commissariat de l'armée de terre (DIRCAT), le chef de corps du GSB ayant délégation pour notifier les commandes.

Le montant global annuel des contrats passés par la DIRCAT sur le BF du GSB s'élève à 559.118€ (chauffage, sécurité, maintenance, entretien du mess, entretien des locaux, entretien des monte-charges etc...), soit 45% du BF.

ANNEXE 10

Le soutien de l'administration centrale en matière d'automobile et de transport

ANNEXE 10

Le soutien de l'administration centrale en matière d'automobile et de transport

Le domaine des transports et des véhicules est l'une des composantes les plus intégrées de la fonction soutien de l'administration centrale de la défense : il se caractérise, en effet, par le rôle de premier plan joué par le centre automobile de la défense (CAD), organisme extérieur dépendant du SMG. Le CAD assure, en effet, un peu plus de la moitié des missions de soutien liées au transports et aux véhicules, qu'il s'agisse de la mise en place de véhicules, de leur maintenance, des transports organisés de personnels et de fret, de la formation des conducteurs ou de l'action en matière de prévention et de sécurité routière, et ce au profit de la quasi-totalité des organismes de l'administration centrale du ministère.

Il s'agit là du résultat d'une politique déjà ancienne, le CAD étant en effet l'héritier depuis 1999 du Service automobile de l'administration centrale du ministère des armées (SAACMA), organisme interarmées créé en 1963 par unification des quatre services automobiles centraux existant antérieurement.

Pourtant, même dans cette fonction très intégrée, la place du CAD n'est pas exclusive, tous les organismes centraux des forces ayant recours, à des degrés divers, à des structures ou des moyens complémentaires.

Cette fonction pourrait enfin être appelée à connaître des évolutions considérables lorsque la réforme visant à l'externalisation des véhicules de la gamme commerciale du ministère de la défense sera effectivement mise en œuvre.

1- Le soutien assuré par le centre automobile de la défense (CAD)

11- Organisation et moyens de la structure

Organisme interarmées regroupant 576 ETPT, aux 2/3 personnels civils, majoritairement fonctionnaires et ouvriers d'Etat, le CAD assure les missions suivantes :

- pourvoir aux besoins en transport des organismes de l'administration centrale
- assurer le transport des personnalités et des autorités militaires étrangères en visite auprès du ministre de la défense
- participer à la préparation des textes réglementaires

Son organisation repose sur quatre pôles correspondant à ses fonctions principales :

- un centre d'exploitation des véhicules
- un centre de réparation automobile
- un centre de formation automobile
- la mission prévention et sécurité routière dans les armées

La partie centrale du CAD est implantée à Maisons-Laffitte, les moyens étant répartis entre plusieurs implantations en Ile-de-France et en province.

Le centre d'exploitation des véhicules gère et exploite 885 véhicules légers¹⁴ ainsi que des camions et des cars.

Les véhicules de fonction ont un kilométrage moyen annuel de 16 300 km, celui des autres véhicules, qui ont réalisé 52 000 missions en 2005, est de 18 300 km.

¹⁴ 350 véhicules de fonction, 521 véhicules de pool et 255 véhicules affectés dans les organismes bénéficiaires.

Ces moyens sont répartis entre 9 gares routières¹⁵ auxquelles sont rattachés des abonnés (organismes de la défense et d'autres ministères) selon une logique de proximité géographique.

La gare routière de Créteil dispose de poids lourds, utilisés principalement pour les liaisons entre l'administration centrale et le centre d'impression de Tulle.

Le CAD met également en place des véhicules en-dehors du ministère de la défense au profit d'autorités bénéficiaires d'une autorisation du cabinet du ministre de la défense.

Le centre de réparation automobile exploite trois garages en Ile-de-France¹⁶. Plus de 110 personnels, en majorité ouvriers d'Etat très qualifiés, sont capables de réaliser la totalité des actions de maintenance sur tous les types de véhicules. Un service de dépannage 24H/24 sur une zone de 100 Km autour de Paris a été mis sur pied.

Le dispositif de maintenance étant manifestement sur-dimensionné par rapport à la charge effective de travail, le CAD a conclu des protocoles avec des formations militaires implantées en Ile-de-France ainsi qu'avec d'autres ministères comme celui de la Justice pour développer son plan de charge, dans le respect cependant d'une priorité accordée à son propre parc.

Le centre de formation automobile, structure implantée à Maisons-Laffitte mais travaillant à plus de 50% au profit de personnels extérieurs à l'administration centrale, assure une mission générale de formation des conducteurs. Il n'est armé que par 7 personnels.

La mission pour la prévention et la sécurité routière dans les armées, organisme rattaché au CAD et armé par 16 personnels, agit, dans le domaine de la formation des personnels et de la production documentaire, à l'échelon national.

A ces entités directement en charge des missions confiées au CAD, il faut rajouter une structure de commandement et d'administration, une équipe d'entretien du casernement de la portion centrale (10 personnels) et un cercle mixte situé à Maisons-Laffitte (20 personnels civils et militaires, 350 repas de midi par jour au profit du CAD et de la DIRISI, co-localisée dans la même enceinte).

12- Eléments de coût

Le CAD produit un compte de gestion depuis 1993. Les éléments de coût pour 2005 font apparaître un niveau de ressources globales stable par rapport à 2004 (25,442 M€).

L'activité de transport représente 57% des effectifs. Son coût global s'élève à 14,3 M€

L'activité de maintenance, pour sa part, représente une charge de 5,92 M€ Les taux d'activité du personnel des ateliers, conséquence directe de la sur-dimensionnement des structures par rapport au plan de charge, sont faibles : 36% pour la mécanique VL avec un coût horaire rapporté aux heures réalisées de 148,9 euros, 29% pour la mécanique PL avec un coût horaire rapporté aux heures réalisées de 168,2 euros et 75% pour la carrosserie-peinture avec un coût horaire sur heures réalisées de 98,29 euros.

Les coûts de structure sont élevés, notamment en raison du poids important des structures d'administration, de soutien et de commandement internes ou externes aux centres principaux d'activité. Le coût de l'élément de commandement et de soutien de Maisons-Laffitte représente à lui seul 10% des dépenses globales du CAD, les coûts de structure représentant 54% du coût de l'activité maintenance¹⁷.

¹⁵ Créteil, Vincennes, Paris école militaire, Paris Balard, Paris Saint Dominique, Paris cabinet du ministre, Maisons-Laffitte, La Rochelle, Compiègne.

¹⁶ Paris Balard, Maisons-Laffitte et Créteil.

¹⁷ Ces coûts sont notamment liés aux exigences de la formation, effectuée par le CAD, des jeunes sous-officiers affectés par les armées.

2- Le soutien automobile assuré par les armées, la DGA et les services

Le CAD met en place ou exploite, au profit des organismes de l'administration centrale du ministère de la défense, 935 véhicules. L'audit a permis de déterminer le volume du soutien complémentaire assuré, en matière d'automobile et de transport, par les armées et les différents services au profit de leurs organismes centraux : au minimum 700 véhicules sont concernés, sachant par ailleurs qu'il convient de rajouter à ce chiffre ceux que l'ECS met à disposition de l'administration centrale de la DGA mais que cet organisme n'est pas en mesure de déterminer.

Le volume de ces prestations complémentaires diffère sensiblement selon les cas :

- *pour la gendarmerie*, le soutien automobile de la DGGN est assuré exclusivement par le recours à des véhicules de la gendarmerie, qu'ils soient spécifiques ou banalisés. Le parc dont dispose cet organisme s'élève à 370 véhicules, une part non négligeable de ce dernier étant constituée par des véhicules à fort kilométrage retirés du service courant des unités opérationnelles après une procédure de nivellement de potentiel. La maintenance est entièrement assurée par la gendarmerie.
- dans *l'armée de terre*, les organismes centraux disposent, en complément de ceux fournis par le CAD, de 217 véhicules appartenant soit à leur propre parc (cas de la DCMAT) soit à la 3^e BSC. La maintenance est effectuée par la 2^e BSC (pour les véhicules de l'EMAT) ou par la 3^e BSC (pour les véhicules de la DCMAT ou de la DCCAT).
- dans *la marine*, le groupe automobile de la marine à Paris (GAMAP) fournit et entretient 4 véhicules au profit de l'EMM et de la DCCM
- dans *l'armée de l'air*, si les organismes centraux implantés à Balard ne bénéficient d'aucun soutien automobile autre que celui fourni par le CAD (véhicules de fonction et véhicules du pool de Balard), la SIMMAD bénéficie quant à elle, outre les 3 véhicules de fonction mis en place par le CAD, de 27 véhicules fournis par la BA 217
- à la *DGA*, outre les 50 véhicules de fonction et 5 véhicules de service mis en place par le CAD, le soutien automobile est assuré par l'établissement centralisé de soutien (ECS) au moyen d'un parc de 558 véhicules de liaison, 40 véhicules utilitaires et 4 cars ; l'organisme n'est malheureusement pas en mesure de déterminer quelle part est utilisée par l'administration centrale. L'exploitation et la maintenance de ces moyens est assurée par une équipe opérationnelle 24 personnels.
- plusieurs *organismes interarmées* bénéficient de prestations fournies par les armées (c'est le cas de la DCSID qui dispose de 11 véhicules fournis et entretenus par la 3^e BSC et de la DIRISI qui bénéficie de 19 véhicules fournis par la 3^e BSC) ou utilisent des véhicules de leur propre parc (cas de la DCSEA et de ses 14 véhicules).

3- Le projet d'externalisation des véhicules de la gamme commerciale et ses conséquences

Un projet consistant à confier à un opérateur privé le financement, la gestion et la maintenance du parc de véhicules légers de la gamme commerciale (20 000 véhicules pour l'ensemble du ministère) est à l'étude au ministère de la défense depuis 2004.

Après l'interruption d'une procédure de dialogue compétitif fin 2005, un appel d'offres ouvert a donné lieu à un appel public à la concurrence en début 2006, l'objectif étant de parvenir à la notification du marché dans le courant du 3^e trimestre 2006¹⁸, sa mise en œuvre pouvant intervenir en début 2007.

La fonction soutien automobile de l'administration centrale est concernée au premier chef, l'essentiel des véhicules mis en œuvre dans ce cadre appartenant à cette catégorie.

Si ce projet aboutit, le CAD verra ainsi ses activités gestion et maintenance profondément transformées. Il s'y prépare en envisageant la création d'un « centre national d'externalisation des

¹⁸ Il s'agit d'un marché de location sous la forme d'un crédit-bail d'une durée de 7 ans et 7 mois.

véhicules » à compétence nationale et servant d'interface entre le titulaire du marché et les correspondants opérationnels locaux (COL) dont chacun aurait environ 150 véhicules en compte. Ce centre fonctionnerait à partir de personnels du CAD réorientés vers cette nouvelle mission, à raison d'un agent pour 1000 véhicules légers dépendant de 10 à 15 COL. L'activité maintenance serait, quant à elle, supprimée.

En tout état de cause, ce projet a d'ores et déjà eu des conséquences sur le fonctionnement du CAD :

- les achats de véhicules ont été interrompus en 2005
- gel de décisions de rationalisation des moyens depuis 2004
- élaboration d'un plan de départ de personnels (54 militaires mutés en 2007, 54 personnels civils déplacés en 2008)

La réforme concernera également, mais dans une moindre mesure, les services assurant un soutien automobile complémentaire au sein des organismes centraux des armées, directions et services, sans qu'il soit possible, à ce stade, d'en estimer précisément les conséquences.

ANNEXE 11

Organisation générale du soutien de l'infrastructure au ministère de la défense

ANNEXE 11

Organisation générale du soutien de l'infrastructure au ministère de la défense

1. Les attributaires

Au sens de la réglementation de la défense (décret 2000-288 du 30 mars 2000) :

- « L'attributaire d'un élément du domaine affecté au ministère de la défense est l'état-major, la direction ou le service qui en reçoit la disposition ou en assure la garde »
- « ... (Les attributaires) ont en charge l'infrastructure mise à leur disposition ou sous leur garde. Ils en établissent les règles d'utilisation... »
- « ... (ils) ont obligatoirement recours au service d'infrastructure de la défense sous réserve... »
- « Les attributaires désignent les occupants... qui reçoivent le droit d'usage de tout ou partie d'un élément immobilier »
- « Les occupants sont responsables devant les attributaires de l'intégrité, de la surveillance et de la sauvegarde des éléments d'infrastructure dont ils ont la jouissance... »

Les responsabilités de l'attributaire couvrent également pour une large part celles de maître d'ouvrage telles que définies dans la loi MOP (loi du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'oeuvre privée), responsabilités qu'il partage avec le service d'infrastructure de la défense, ce dernier en assurant le volet technique. L'attributaire reste maître de l'opportunité d'une opération d'infrastructure et de l'approbation du programme.

Au ministère de la défense les attributaires, désignés par le ministre, sont principalement les armées et la gendarmerie, les grandes directions, les services importants. Ils disposent le plus souvent de bureaux infrastructure, plus ou moins nombreux, en charge du domaine.

Le SMG est attributaire pour le compte des administrations centrales, notamment civiles, lesquelles n'ont pas de moyens à leur disposition pour assurer les responsabilités afférentes. Il en est de même pour l'ECS vis à vis des organismes de la DGA.

A l'exception du SMG et de l'ECS les attributaires sont en général autorité hiérarchique des occupants de leur domaine.

2. Les occupants

Ce sont les utilisateurs de l'immeuble. Ils sont, notamment pour les armées et la gendarmerie, désignés par l'attributaire. Ils sont normalement à l'origine de l'expression du besoin pour l'entretien courant ou les adaptations mineures. Leur typologie est très variée.

Ils peuvent être :

- sous l'autorité hiérarchique de l'attributaire de l'immeuble (cas d'école qui est celui des armées et de la gendarmerie, à l'origine de la distinction attributaire/occupant)
- sans lien de subordination avec l'attributaire de l'immeuble (cas de l'EMAT ou de l'EMAA par exemple)
- avec ou sans compétence propre en matière d'infrastructure
- non attributaires mais avec les responsabilités d'un propriétaire (par exemple la DCSSA à Vincennes).

Le SMG et l'ECS assurent l'entretien courant et l'exploitation pour le compte des occupants qui leur sont abonnés, principalement ceux qui occupent les locaux dont ces deux organismes sont attributaires.

3. Le service constructeur de la défense

Depuis 2005, le regroupement du service du génie, du service des travaux immobiliers et maritimes et du service de l'infrastructure de l'air a créé un service constructeur unique pour l'ensemble de la défense (service d'infrastructure de la défense, SID). Il dépend du SGA et n'est plus aux ordres du commandement. Il est désormais autonome par rapport aux attributaires.

Seul service de la défense possédant la plénitude des capacités en matière d'infrastructure il assure, notamment, les missions suivantes¹⁹ :

- conseiller du commandement dans ses responsabilités d'attributaire et de maître de l'ouvrage
- conducteur d'opérations pour le suivi d'une opération pour le compte du maître de l'ouvrage
- maître d'œuvre d'une opération donnée
- éventuellement, entreprise en régie pour des travaux de petite infrastructure ou d'entretien spécialisé lorsque des équipes d'ouvriers existent (cas des TM pour la défense, et des SSBA ou directions départementales de l'équipement agissant sur les bases aériennes).

Sauf cas particuliers, les attributaires ont obligatoirement recours à lui.

4. Les services généralistes de soutien : SMG et ECS.

Ils assurent, en infrastructure, deux types de fonctions :

- celle d'attributaire pour le compte d'organismes qui n'ont manifestement pas, ou plus, les moyens d'assumer cette responsabilité. Le SMG assume notamment cette fonction pour les directions du SGA et les services ou organismes isolés²⁰. Le SMG est également attributaire des locaux utilisés par des états-majors (EMAT, EMAA, EMA). L'ECS, sous l'autorité de la DPBG dont il dépend, assure les fonctions d'attributaire de l'ensemble des organismes de la DGA en Ile de France, qu'ils soient dits d'administration centrale ou non.
- celle de service de soutien pour l'entretien spécialisé de l'infrastructure des organismes ci-dessus.

Du fait de leur compétence et de leur capacité juridique ils peuvent également assurer :

- des tâches d'entretien spécialisé et d'entretien courant de l'infrastructure, pour des organismes dont ils ne sont pas attributaires mais qui s'inscrivent dans le cadre d'une politique de soutien de proximité (ces prestations donnent normalement lieu à remboursement) ;
- de l'entretien courant et spécialisé en régie avec leurs propres équipes d'ouvriers (St Germain et Balard pour le SMG, les principaux sites de la DGA en région parisienne pour l'ECS) ;
- parfois, des fonctions de maître d'œuvre lorsque les nécessités l'ont commandé dans des circonstances particulières (SMG et ECS).

¹⁹ Ses missions sont précisées dans le décret 2000-288 (modifié) du 30 mars 2000 relatif à la gestion et à l'administration de l'infrastructure du ministère de la défense (titre III) et dans l'arrêté du 22 novembre 2005 portant organisation du service d'infrastructure de la défense. Elles se déduisent également de l'arrêté du 21 septembre 2001 relatif à la gestion et à l'administration de l'infrastructure du ministère de la défense qui, en cours de remplacement, fait encore référence aux trois anciens services d'infrastructure des armées mais dont les principales dispositions restent valables.

²⁰ Le SMG a ainsi identifié, outre les cabinets du ministre et du ministre délégué aux anciens combattants, 26 organismes directement rattachés au ministre et 21 « autres » (dont l'ECPAD, les aumôneries, diverses fondations...) dont il assure tout ou partie du soutien infrastructure (maintenance et gros travaux).

5. Cas particulier des opérateurs multiples en maîtrise d'œuvre : réseaux du SID, SMG, ECS

La notion de maîtrise d'œuvre (réponse architecturale et technique à un projet porté par le maître d'ouvrage ou l'attributaire), a quelque peu évolué au ministère de défense du fait des besoins.

Réglementairement, la maîtrise d'œuvre relève du service constructeur. Mais, face à une demande croissante au fil des dernières années, qui ne pouvait être satisfaite par les services constructeurs de la défense faute de moyens en personnel, les services généralistes, SMG et ECS, agissant pour le compte des directions du SGA et de la DGA et qui avaient en interne des compétences en infrastructure en leur qualité de représentant désigné du maître d'ouvrage pour l'entretien des immeubles, ont peu à peu étendu leur compétence à la maîtrise d'œuvre (conception et exécution).

Cette extension de circonstance de leur champ de compétence a eu et a encore plusieurs effets :

- multiplicité des procédures au sein d'un même ministère ;
- perception brouillée des responsabilités entre celles de maître d'ouvrage, de son représentant en tant que tel, de maître d'œuvre, d'occupant, de service de soutien pour la maintenance ou de service industriel œuvrant en régie. Ainsi un même organisme, SMG ou ECS, peut être conduit à assumer un éventail plus ou moins large de ses responsabilités en fonction des circonstances ;
- risques d'interventions mal coordonnées sur un même site.

Cette situation devrait évoluer favorablement avec la création du SID, service constructeur unique, et le resserrement des activités infra des services de soutien, en particulier le transfert prochain vers le SID de la maîtrise d'œuvre du SMG et de l'ECS pour les opérations immobilières non spécifiques.

ANNEXE 12

La chaîne budgétaire et financière en matière d'infrastructure

ANNEXE 12

La chaîne budgétaire et financière en matière d'infrastructure

Les principales sources du soutien infrastructure de la défense sont :

- au titre du programme 212 (RPROG SGA)
 - le BOP 212 70 C « systèmes d'information et de gestion »
 - le BOP 212 75C « politique immobilière de la défense »
 - le BOP 212 77C « SMG »
 - le BOP 212 79C « SID »
- - au titre du programme 152 (RPROG DGGN)
 - le BOP 152 41C « gendarmerie »
- - au titre du programme 178, (RPROG CEMA),
 - le BOP 178 11C « OPEX armée de terre »
 - le BOP 178 21 C « marine »
 - le BOP 178 31 C « air »
- - au titre du programme 146, (RPROG CEMA/DGA)
 - le BOP 146 05 C

En aval, les principales PRM (autorités adjudicatrices) sont :

- le SID en ses différents réseaux (Etablissements du Génie, Service des Travaux immobiliers et maritimes) ;
- le Service spécial des bases aériennes (SSBA) Ile-de-France pour les infrastructures sur les bases aéronautiques ;
- le SMG ;
- l'ECS ;
- les commissariats de l'armée de terre, de la marine et de l'armée de l'air (SLAM), en complément.

ANNEXE 13

L'organisation du soutien des organismes centraux du ministère de la défense en matière d'infrastructure

ANNEXE 13

Organisation du soutien des organismes centraux du ministère de la défense en matière d'infrastructure

1- Direction générale de la gendarmerie nationale

11- Implantation

L'administration centrale de la gendarmerie nationale est implantée sur 12 sites en Ile de France, cinq sites intra-muros, dont la DGGN 35 rue St Didier, (ainsi que le 66ter rue St Didier), et sept sites en petite couronne dont les forts de Rosny sous Bois (93) et Maisons-Alfort (94). Les effectifs concernés sont d'environ 1200 personnes dont 480 rue St Didier.

12- Organisation du soutien infrastructure

Le SMG est attributaire des immeubles rue St Didier. Il y intervient en qualité de « propriétaire », ainsi que pour un certain nombre de prestations : chaufferie, fourniture et paiement de l'eau et de l'électricité, entretien et vérification d'un certain nombre d'équipements. A cet égard il met en place au profit de la DGGN une enveloppe annuelle de 100 000 €. Il intervient également sur la totalité des sites de la DGGN pour le nettoyage des locaux.

Le soutien infrastructure des sites d'administration centrale est complété :

- rue St Didier par le Quartier Général qui dispose d'une équipe de casernement d'une dizaine de personnes dédiées à l'infrastructure et a la possibilité, si nécessaire, de faire appel à de «petits marchés » passés par la DGGN en compléments du SMG ;
- sur les autres sites par le soutien des organismes à proximité ou dans lesquels sont situées les implantations d'administration centrale : gendarmerie mobile, garde républicaine, centre technique de la gendarmerie nationale. L'ensemble dispose d'une équipe de maintenance d'environ 17 personnes.

Selon leur importance, les travaux sont sous la responsabilité :

- de l'administration centrale (SDIE) qui fait appel au service constructeur de la défense (SID) ;
- du corps concerné sur son allocation (TIII) jusqu'à 30 000 €;
- du corps sur ses masses pour les menues dépenses.

Remarque

A moyen terme, le déménagement et le regroupement prévus de la DGGN sur le glacis du fort d'Issy-les-Moulineaux devraient résoudre de nombreux problèmes d'entretien (au financement près) d'autant qu'il est prévu un marché de conception-réalisation-maintenance avec un plan d'exploitation maintenance, basé sur une AOT d'environ 30 ans au profit du titulaire qui construira l'immeuble.

2- Les organismes centraux de l'armée de terre

21- Implantation

L'administration centrale de l'armée de terre est essentiellement implantée dans l'Ilot St Germain pour l'EMAT (SMG attributaire).

En tant qu'attributaire, elle est implantée :

- dans la caserne Lourcine (75013) pour la DPMAT (SHOD de 34 000 m²) ;
- à Rambouillet pour la DCCAT (SHOD de 46 000 m²) ;
- à Satory pour la DCMAT (SHOD de 27 700 m²).

A l'horizon 2010, l'EMAT aura été transféré de l'Ilot St Germain vers l'Ecole militaire.

22- Organisation du soutien infrastructure

Gestion du patrimoine

En Ile de France et à l'exception de l'EMAT, l'armée de terre est attributaire et gestionnaire de la quasi totalité des immeubles dont elle est l'occupant principal, (y compris à l'Ecole militaire).

Pour l'EMAT, bien que sous responsabilité du SMG, l'armée de terre assure la maintenance courante des locaux qu'elle occupe.

Pour les autres immeubles, la maintenance courante est assurée par les corps (régime des masses) ; la maintenance spécialisée et les opérations d'investissement sont approuvées par la région terre puis exécutées par le SID (Génie).

La maintenance courante de la partie armée de terre de Satory a fait l'objet d'un marché d'externalisation passé et adapté par l'établissement du génie de Versailles, et suivi par la RTIDF.

Service constructeur

Le service constructeur de l'armée de terre en Ile-de-France est principalement le Génie (SID) pour les locaux dont elle est attributaire.

Pour les parties classées monument historique (clos, couvert et salons) le service constructeur est normalement le service national des travaux (STN) du ministère de la culture sous la maîtrise d'œuvre de l'architecte en chef des monuments historiques, dans le cadre d'un protocole Défense/Culture.

L'armée de terre est dans l'ensemble satisfaite de l'organisation actuelle du soutien infrastructure et des prestations du service constructeur (SID).

Toutefois, souvent concernée par des emprises à attributaires ou occupants multiples (Invalides, Ecole militaire, caserne de Reuilly, Fort Neuf de Vincennes...), elle estime qu'il conviendrait de mieux régler les responsabilités respectives des attributaires et des occupants par rapport à l'attributaire principal d'un lieu.

Enfin, compte tenu de sa structure propre relative à l'infrastructure, l'armée de terre s'est organisée pour que tous ses immeubles soient traités de façon identique par la chaîne infrastructure de la région terre et, du fait de l'autonomie désormais acquise du service constructeur intégré dans le SID, est satisfaite de ce dispositif.

Remarques

Plus encore que les deux autres armées et la gendarmerie, l'armée de terre a, en Ile-de-France comme ailleurs, une organisation du soutien infrastructure très dense, faite pour répondre aux besoins traditionnels de ses unités. Les locaux d'administration centrale, qui ne représente qu'une faible part de son infrastructure totale, bénéficient du même soutien que le reste.

3- Les organismes centraux de la marine

31- Implantation

L'immeuble d'administration centrale de la marine (dans le périmètre du SPSI) est « l'hôtel de la marine » (rue Royale) d'une SHOD de 23 000m² et dont elle est attributaire.

Les bureaux d'administration centrale de la marine sont principalement répartis, outre l'hôtel de la marine, à la caserne de la Pépinière à Paris (DPMM), à Balard (DCSSF, DCCM, DPMM), à Saint Thomas d'Aquin (inspections) et à Houilles (SERSIM). La SHOD de l'ensemble de ces bureaux est de 37 000m²

La marine est également attributaire de deux bases aéronavales en Ile-de-France (Dugny et Toussus).

32- Organisation du soutien infrastructure

Gestion du patrimoine

En Ile de France la marine est attributaire et gestionnaire de la totalité des immeubles dont elle est l'occupant principal, y compris à l'Ecole militaire. Pour la rue Royale, le SMG contribue à hauteur de 100 000 Euros (en 2006) au titre des petits travaux d'administration centrale.

La marine est, en revanche, simple occupant, sans contribution, des locaux qu'elle occupe à Balard et à Saint Thomas d'Aquin.

Service constructeur

Le service constructeur de la marine en Ile de France est le STTIM pour les locaux dont elle est attributaire.

Pour la partie classée monument historique de la rue Royale (clos, couvert et salons) le service constructeur est normalement le service national des travaux (STN) du ministère de la culture sous la maîtrise d'œuvre de l'architecte en chef des monuments historiques, dans le cadre d'un protocole Défense/Culture.

Pour les deux bases aéronavales le service constructeur est le SSBA Ile-de-France (service spécial des bases aériennes en Ile de France) du ministère de l'équipement.

Remarques

L'organisation de l'infrastructure de la marine a été quelque peu modifiée lors de la fusion des trois directions centrales des services constructeurs (Génie, DCTIM et DCIA) au sein du SID, les Travaux maritimes assurant traditionnellement jusque là un rôle de service constructeur mais également de représentant du maître d'ouvrage.

Cette fonction doit désormais être reconstituée au sein de la marine.

L'implantation de la DCSSF à Balard est justifiée par la présence, dans le même lieu, du service des programmes navals (SPN) de la DGA. Le regroupement des services de programmes en un autre lieu poserait ipso facto la question de l'implantation de la DCSSF.

4- Organismes centraux de l'armée de l'air

41- Implantation.

L'EMAA, la DPMAA, la DCCA et la DCMAA sont installés à la cité de l'air, sur des emprises dont le SMG est attributaire.

En Ile de France, l'armée de l'air est implantée sur de nombreux immeubles regroupés au sein de bases aériennes (BA 117 à la Cité de l'Air, BA 107 à Villacoublay, BA 217 à Brétigny et BA 921 à Taverny).

42- Organisation du soutien infrastructure

Gestion du patrimoine

L'armée de l'air est à la fois attributaire et gestionnaire de la quasi-totalité des locaux dont elle est occupant principal (constituent des exceptions, outre les locaux d'administration centrale situés à Balard et mentionnés ci-dessus, 637 m² de locaux situés également dans la Cité de l'Air, dont le SMG est attributaire, et qui abritent l'ESTC de la BA 117 et la musique de l'Air).

En règle générale, le commandement de la base aérienne, en tant que maître d'ouvrage et chargé du maintien en condition des unités implantées sur le site, est responsable de l'établissement d'un programme unique d'exploitation et de maintenance courante (laquelle regroupe exploitation, entretien du locataire et entretien du propriétaire). Son service local d'infrastructure – SLI – l'assiste dans cette programmation. La répartition des tâches d'exploitation et de maintenance courante est établie entre la BA et le SLI en fonction des capacités existantes.

Service constructeur

Le service constructeur des bases aériennes est le SID, qui a pris le relais de la DCIA comme donneur d'ordre, et qui s'adresse au service spécial des bases aériennes d'Ile de France et au réseau du génie en Ile-de-France pour Balard.

L'EMAA se déclare satisfait de la qualité des services du SSBA et du génie.

5- Etat major des armées

L'état-major des armées n'est attributaire que d'une seule emprise, l'ex-EIS (école interarmées des sports) à Fontainebleau devenu centre national des sports de la défense. Outre ses propres locaux dans l'îlot St Germain, l'EMA est responsable de l'infrastructure d'un certain nombre d'organismes ayant le statut d'OIA (organisme interarmées) mais, comme l'EMA lui-même, sans structure propre de suivi de leur infrastructure. Ce sont principalement la DRM²¹, le CID²², le COS²³ et la DIRISI. Les attributaires sont principalement le SMG pour les locaux du boulevard St Germain et l'armée de terre pour la plupart des autres implantations. Leur soutien infrastructure fait l'objet de protocoles entre organismes ou d'accords tacites.

6- Directions et services du SGA

La quasi-totalité des directions et services du SGA sont dans des locaux dont le SMG est, par définition, l'attributaire par dévolution. Les principaux sites sont l'Îlot St Germain (avec l'ensemble Pentemont, Hôtel du Génie), la cité de l'air à Balard, les forts de Vanves, Romainville et Noisy. Le SMG assure l'entretien propriétaire, l'entretien locatif, l'exploitation ainsi que la passation et le suivi des contrats relatifs aux fluides et à l'énergie, cette dernière prestation étant au demeurant étendue à la grande majorité des organismes de la défense en Ile-de-France.

Le SMG assure également les mêmes prestations au profit des divers organismes directement rattachés au ministre ou ne relevant ni d'un état-major ou de la gendarmerie, ni du SGA.

²¹ Direction du renseignement militaire.

²² Collège interarmées de défense.

²³ Commandement des opérations spéciales.

7- Direction centrale du service de santé des armées

71- Implantation

L'administration centrale du SSA est implanté au Fort Neuf de Vincennes sur une SHOD de 4100m² dans l'emprise militaire de la 2ème base de soutien au commandement. L'immeuble correspondant n'est pas identifié comme immeuble « d'administration centrale ». L'armée de terre est « attributaire » de l'emprise.

Il n'y a pas d'autre locaux d'administration centrale du SSA en Ile-de-France.

Les immeubles du SSA en Ile-de-France, qui comprennent notamment les 3 HIA (hôpitaux d'instruction des armées) du Val de Grâce, de Begin et de Percy, totalisent 250 000m² de SHOD.

72- Organisation du soutien infrastructure

Gestion du patrimoine

Le SSA, bien que l'armée de terre soit attributaire de l'immeuble, assure les opérations d'investissement, l'entretien propriétaire, l'entretien locataire et l'exploitation/maintenance du siège de son administration centrale à Vincennes qu'il a fait rénover. Cette solution, contraire à la notion d'attributaire, semble être, dans ce cas d'espèce, la plus judicieuse.

Pour les autres immeubles en Ile de France, notamment les trois HIA, le SSA assure en général la pleine maîtrise des opérations liées au patrimoine qu'il occupe, qu'il soit « attributaire » (HIA) ou simple occupant (camp des Loges à St Germain en Laye ou BA 217 de Brétigny).

Service constructeur

Le SID (EG de Paris pour l'Ile-de-France) est le service constructeur traditionnellement utilisé pour les opérations de petite ou moyenne importance, dans les locaux administratifs ou les hôpitaux. Dans ces derniers, les travaux sont la plupart du temps faits en site occupé.

Pour les opérations lourdes (rénovation ou reconstruction d'hôpitaux), il est de plus en plus fait appel à des cabinets spécialisés, pour l'assistance à la maîtrise d'ouvrage et pour la maîtrise d'œuvre.

Ni le SMG, ni l'ECS n'apportent leur concours au soutien infrastructure du SSA

8- La direction centrale du service des essences des armées

Le service des essences des armées dispose en Ile-de-France de plusieurs dépôts et magasins, d'une SHOD d'environ 50 000 m² (pour environ 1 000 000 m² d'emprise au sol) dont il gère directement l'infrastructure (investissement et maintenance) avec des marchés spécifiques.

La direction centrale du service est située dans le fort de Vanves. Le SMG en est l'attributaire et assure les gros travaux, le service des essences assurant la maintenance.

ANNEXE 14

Le soutien des infrastructures sur les sites complexes

ANNEXE 14

Le soutien aux infrastructures sur les sites complexes

A l'Ilot St Germain, dont le SMG est attributaire unique, interviennent :

- les équipes de maintenance du SMG ;
- les entreprises ayant un contrat avec le SMG ;
- l'établissement du génie de Paris, service constructeur du pôle stratégique de Paris (PSP), et les entreprises concernées ;
- les sociétés ayant passé un contrat d'entretien avec l'armée de terre en tant qu'occupant de l'EMAT.

A Balard, ou trois attributaires cohabitent (le SMG, l'armée de l'air et l'ENSTA), interviennent :

- en tant que représentant de l'attributaire : le SMG, l'armée de l'air, l'ECS ;
- en tant qu'établissement constructeur : le SMG, l'établissement du génie de Paris, le service des travaux maritimes, l'ECS ;
- en tant qu'opérateur au service de l'occupant pour l'entretien courant et l'entretien spécialisé : le SMG, l'escadron de soutien de l'infrastructure et de l'énergie (ESIE) de la base aérienne, l'ECS ;
- au titre des travaux : les entreprises ayant passé un contrat avec le SMG, l'ECS, le génie ou les travaux maritimes, les équipes locales du SMG, les équipes locales de l'ECS, les équipes locales de l'ESIE.

A l'Ecole militaire, qui regroupe 55 organismes différents, dont les plus importants sont ceux relevant de l'enseignement militaire supérieur, et où l'EMAT doit être regroupé vers 2009, l'armée de terre est le principal attributaire.

Interviennent pour les occupants dont ils ont la charge : la 1^{ère} BSC (base de soutien au commandement), l'EMA, la marine et le SMG. Lorsque la BSC intervient pour un organisme de l'EMA ou du SMG, elle procède à une refacturation.

Le CID et la BSC ont chacun une équipe d'intervention. Les travaux sont en général peu coordonnés.

Aux Invalides, ou cohabitent 52 organismes représentant sept ministères et le Premier ministre, la coordination des travaux, en terme d'HSCT, est normalement assurée par le commandant militaire. Le Gouverneur militaire de Paris assure les fonctions d'autorité fonctionnelle unique.

ANNEXE 15
Organisation du soutien sur le site de Balard

Annexe 15

Organisation du soutien sur le site de Balard

Nature des prestations	A la charge		
	SMG	Armée de l'air CABA 117 (bâtiments L, F, G et H)	DGA
FONCTION IMMOBILIERE			
Fourniture d'électricité	Marchés avec Edenkia Parcelles A+B+C	—	—
Eau	Parcelles A+B+C (sauf bâtiments de la CABA 117)	CABA 117	—
CPCU	Ensemble du site sauf CABA 117	CABA 117	Parcelle C
Espaces verts	Parcelles A+B, sauf devant la tour F et à l'exception de la parcelle C	CABA 117 (devant la tour F)	DGA parcelle C
Nettoyage des voiries	—	Balayage et déneigement Parcelle A et B	Parcelle C
Entretien des voies de circulation	Matérialisation des places de parkings et réparation des chaussées	Parcelles A et B	Parcelle C
Réseaux incendie	Parcelles A+B, sauf CABA 117	CABA 117	Parcelle C
Maintenance infrastructure (courants forts et faibles, revêtements de sols et murs, plomberie, couverture, chauffage, climatisation, serrurerie, métallerie, maçonnerie)	Ensemble du site sauf CABA 117	CABA 117	—
Autres maintenances - Marché Motorola (système de communication au titre de la sécurité)	Parcelles A+B sauf CABA 117 et parcelle C	CABA 117	Parcelle C
Contrôle technique (électricité et désenfumage)	Parcelles A+B sauf CABA 117 et parcelle C	CABA 117	Parcelle C
Stores et volets	Parcelles A+B	CABA 117	Parcelle C

Pompes de relevage	Parcelles A+B	CABA 117	Parcelle C
Ascenseurs	Parcelles A+B, à l'exception de la CABA 117 et de la parcelle C	CABA 117	Parcelle C
Protection périmétrique caméra	Parcelles A+B sauf CABA 117	CABA 117	Parcelle C
Entretien et évacuation des eaux usées et pluviales	Ensemble du site, sauf pour la parcelle C	—	Parcelle C
Maintenance et installation HT et BT	Ensemble du site sauf CABA 117 et la parcelle C	CABA 117	Parcelle C
Sécurité intrusion (PNG)	—	—	Parcelle C
Extincteurs	Ensemble du site sauf CABA 117	CABA 117	
Détections CO (bâtiment 47 centrale électrique) + parking enterré de la Rotonde	Ensemble du site	—	—
Portes automatiques (PNG)	Parcelles A+B sauf CABA 117 et parcelle C	CABA 117	Parcelle C
FONCTION MOBILIERE ET DE SERVICE			
Mobiliers et fournitures de bureau	Ensemble du site sauf CABA 117 et DGA	CABA 117	DGA Parcelle C
Gardiennage	—	CABA 117	—
Pavoisement	Ensemble du site, sauf “les couleurs” et la partie de la porte de Sèvres	CABA 117 “couleurs” partie porte de Sèvres	—
Vêtements de travail	administration centrale	CABA 117	—
Déménagements	Ensemble du site sauf CABA 117 et DGA	CABA 117	DGA

Destruction de papiers	Ensemble du site		
Nettoyage des locaux	Ensemble du site sauf CABA 117	CABA 117	—
Déchetterie	Ensemble du site sauf CABA 117 (occasionnellement)	CABA 117 occasionnellement	—
FONCTION MULTIMEDIA			
Câblage et distribution de Télévision	Parcelles A+B sauf la CABA 117	CABA 117	Parcelle C
Téléphonie fixe	Ensemble du site		
- gestion financière et administrative SMG - Gestion technique du système MTBA par la CABA 117		—	—
Téléphonie mobile	Ensemble du site sauf DITAP	Compétente à l'égard de la DITAP	Achats des mobiles DGA uniquement
- Achat/location - Abonnement			
AUTRES			
Blanchisserie	Administration centrale y compris pour les personnels à l'îlot Saint-Germain	CABA 117	—
Rideaux et buanderie	Ensemble du site sauf CABA 117	CABA 117	—
Restauration	—	CABA 117	—
Pompes de relevage et bacs à graisse	Parcelles A+B, sauf la CABA 117 et la DGA pour la parcelle C	CABA 117	Parcelle C

Concernant le courrier, il relève de la compétence du BCAC.

Des remboursements sont effectués par la DGA pour les organismes extérieurs et la parcelle C, ainsi que par la CABA 117 pour son propre soutien.

ANNEXE 16

Cartographie des prestations de soutien assurées par le SMG

ANNEXE 16

Cartographie des prestations de soutien assurées par le SMG

ANNEXE 17

Coûts du soutien de proximité

ANNEXE 17

Coûts du soutien de proximité

SYNTHESE DES COÛTS DE SOUTIEN DE L'ADMINISTRATION CENTRALE DU MINISTERE DE LA DEFENSE
(hors coûts de soutien aux infrastructures)

Entités du Ministère de la Défense														MINDEF Administration Centrale*			
TERRE	MER	AIR	DGGN	OIA						SMG	DGA (AC)						
				DIRISI	DCSEA	DCSSA	DCSID	EMA									
Effectifs soutenus																	
Soutenus		2 351	1 231	1 749	1 228	NC	123	352	272	783	NC	1 443	16 605				
Données soutien de proximité (sans retraitements infrastructures)**																	
Soutenants (ETPT dédiés au soutien AC)		401	132	346	391	296	13	50	26	113	1 070	73	2 912				
Coût Total Soutien (K€)		20 390	10 495	14 899	14 991	52 756	1 340	1 231	1 150	8 002	148 450	13 215	286 919				
dont part budget		7 004	6 587	3 539	4 271	42 737	866	1 231	361	4 072	99 238	10 714	180 619				
dot part RCS		13 366	3 908	11 360	10 720	10 020	474	0	789	3 930	49 212	2 501	106 301				
Retraitements infrastructures pour mise en cohérence (à défaut)																	
Soutenants (ETPT dédiés au soutien AC)		4	Pas de doublon avec les données recueillies dans le cadre de la partie infrastructures		0	9	Pas de doublon avec les données recueillies dans le cadre de la partie soutien aux infrastructures						109	0	122		
Coût Total Soutien (K€)		802			192	671							66 406	1 542	69 613		
dont part budget		600			89	390							61 512	922	63 512		
dont part RCS		202			103	281							4 895	621	6 101		
TOTAL SOUTIEN DE PROXIMITE (hors soutien aux infrastructures)																	
Soutenants (ETPT dédiés au soutien AC)		397	132	346	382	296	13	50	26	113	961	73	2 789				
Coûts																	
TOTAL (K€)		19 588	10 495	14 707	14 320	52 756	1 340	1 231	1 150	8 002	82 044	11 673	217 306				
part budget		6 404	6 587	3 450	3 881	42 737	866	1 231	361	4 072	37 727	9 792	117 107				
part RCS		13 184	3 908	11 257	10 439	10 020	474	0	789	3 930	44 317	1 880	100 200				

NC : Non Connu

* Les effectifs soutenus sont issus des données DFP

** cf. annexe 17 : "Coûts du soutien de proximité"

*** Elimination des doublons potentiels

COUT DU SOUTIEN TERRE

Prestations	ETP	Budgets prestation (€)	RCS prestation (€)	TOTAL
<i>Nettoyage / gardiennage</i>	32,65	992 272	1 056 756	2 049 028
<i>Logistique</i>	6,00	655 571	200 484	856 055
<i>Reprographie</i>	2,60	518 892	94 663	613 556
<i>Telephonie / technologie</i>	3,20	640 588	70 387	710 975
<i>Informatique</i>	37,00	1 106 284	1 261 000	2 367 284
<i>Autres moyens généraux</i>	18,80	222 919	544 343	767 262
<i>Gestion des sites</i>	12,93	747 402	423 530	1 170 932
<i>Habillement</i>	7,50	594 979	298 118	893 097
<i>Fourniture de fluides</i>	0,50	1 056 040	12 200	1 068 241
<i>Gestion des déplacements</i>	14,28	72 025	445 384	517 409
<i>Prestations RH</i>	71,55	101 841	2 354 023	2 455 864
<i>Prestations financières</i>	21,11	13 865	659 649	673 514
<i>Véhicules</i>	7,61	262 317	242 448	504 765
<i>Santé</i>	11,75	17 955	361 242	379 197
<i>Divers / autres</i>	153,75	1 154	5 361 511	5 362 665
TOTAL (€)	401	7 004 105	13 385 740	20 389 845

COUT DU SOUTIEN MARINE

Prestations	ETP	Budgets prestation (€)	RCS prestation (€)	TOTAL
<u>Nettoyage / gardiennage</u>	1,1	132 777	43 344	176 121
<u>Logistique</u>	8,6	610 078	310 615	920 693
<u>Reprographie</u>	0,7	166 701	26 304	193 005
<u>Telephonie / technologie</u>	11,0	255 915	315 865	571 781
<u>Informatique</u>	4,7	1 312 502	168 188	1 480 691
<u>Autres moyens généraux (hébergement)</u>	4,5	38 098	164 313	202 411
<u>Gestion des sites (trvx de maintenance)</u>	24,2	303 118	869 400	1 172 518
<u>Habillement</u>	6,0	112 333	240 000	352 333
<u>Fourniture de fluides</u>	0,0	0	0	0
<u>Gestion des déplacements</u>	3,1	76 439	98 404	174 843
<u>Prestations RH</u>	12,8	731 264	280 830	1 012 094
<u>Prestations financières</u>	1,2	36 852	8 517	45 369
<u>Véhicules</u>	0,0	0	0	0
<u>Santé</u>	18,8	740 945	738 776	1 479 720
<u>Divers / autres</u>	35,2	2 070 030	643 816	2 713 847
TOTAL (€)	132	6 587 052	3 908 372	10 495 425

COUT DU SOUTIEN AIR

Prestations	ETP	Budgets prestation (€)	RCS prestation (€)	Montant global prestation (€)
<i>Nettoyage / gardiennage</i>	72,4	99 466	2 123 470	2 222 936
<i>Logistique</i>	15,31	404 378	615 536	1 019 915
<i>Reprographie</i>	0	323 660		323 660
<i>Telephonie / technologie</i>	14,15	106 262	528 735	634 997
<i>Informatique</i>	53,66	742 271	1 634 259	2 376 530
<i>Autres moyens généraux</i>	29,55	103 037	687 581	790 618
<i>Gestion des sites (hors travaux de mai</i>	23,34	138 405	522 193	660 597
<i>Habillement</i>	2,65	81 856	86 671	168 528
<i>Fourniture de fluides</i>	0	200 550	0	200 550
<i>Gestion des déplacements</i>	5,3	511 874	141 415	653 288
<i>Prestations RH</i>	74,4	107 447	2 310 390	2 417 837
<i>Prestations financières</i>	12	0	297 000	297 000
<i>Véhicules</i>	14,3	70 405	487 500	557 905
<i>Santé</i>	16,4	13 782	497 424	511 206
<i>Divers / autres</i>	13	635 896	1 427 999	2 063 895
TOTAL (€)	346	3 539 290	11 360 172	14 899 462

COUT DU SOUTIEN ECS

Prestations	ETP	Part ETP AC estimée	Budgets prestation (€)	Budget prestation - part AC estimée (€)	RCS prestation (€)	RCS prestation (€) - part AC estimée	Montant global prestation (€)	Montant global prestation - part AC estimé(€)
Nettoyage / gardiennage	48,5	8,0	9 320 000	833 700	1 710 914	281 460	11 030 914	1 115 160
Logistique	50,4	8,3	2 600 000	169 300	1 757 895	289 189	4 357 895	458 489
Reprographie	43,4	7,1	1 310 000	132 293	1 516 851	249 535	2 826 851	381 829
Telephonie / technologie	30,2	5,0	5 800 000	0	942 852	155 107	6 742 852	155 107
Informatique	0,0	0,0	15 500 000	2 526 500	0	0	15 500 000	2 526 500
Autres moyens généraux	58,2	9,6	3 980 000	116 305	2 001 937	329 336	5 981 937	445 641
Gestion des sites	109,7	18,0	12 715 585	921 595	3 772 361	620 587	16 487 946	1 542 182
Habillement	0,0	0,0	50 000	0	131	22	50 131	22
Fourniture de fluides	0,5	0,1	3 220 000	0	14 413	2 371	3 234 413	2 371
Gestion des déplacements	5,2	0,9	7 430 000	1 216 737	162 647	26 757	7 592 647	1 243 494
Prestations RH	0,0	0,0	2 420 000	946	0	0	2 420 000	946
Prestations financières	0,0	0,0	0	0	0	0	0	0
Véhicules	46,3	7,6	780 000	0	1 631 418	268 383	2 411 418	268 383
Santé	18,9	3,1	0	4 698 557	643 009	105 781	643 009	4 804 337
Divers / autres	33,6	5,5	600 000	97 800	1 048 928	172 558	1 648 928	270 358
TOTAL (€)	445	73	65 125 585	10 713 733	15 203 356	2 501 086	80 928 941	13 214 819

COUT DU SOUTIEN DIRISI

Prestations	ETP	Budgets prestation (€)	RCS prestation (€)	TOTAL
Nettoyage / gardiennage	6,50	1 017 444	162 019	1 179 463
Logistique	9,10	472 478	229 741	702 219
Reprographie	3,60	161 380	117 172	278 552
Telephonie / technologie	1,70	11 862	45 581	57 443
Informatique	0,00	400 000	0	400 000
Autres moyens généraux	18,55	21 000	522 110	543 110
Gestion des sites (maintenance, espaces verts)	2,83	583 784	90 480	674 264
Habillement	1,00	0	25 097	25 097
Fourniture de fluides	3,60	746 492	100 336	846 828
Gestion des déplacements	0,00	683 312	0	683 312
Prestations RH	21,40	15 579	653 127	668 706
Prestations financières	0,00	0	0	0
Véhicules	0,00	0	0	0
Santé	0,00	0	0	0
Divers / autres	227,32	38 623 490	8 074 006	46 697 496
TOTAL (€)	296	42 736 821	10 019 668	52 756 489

ANNEXE 18

Coûts du soutien à l'infrastructure des organismes implantés en Ile-de-France

ANNEXE 18

Coûts du soutien à l'infrastructure des organismes implantés en Ile-de-France

		Entités du Ministère de la Défense							Ministère Défense
		TERRE	MER	AIR	DGGN	SMG	DGA	AUTRES <small>dont DCSEA DCSSA</small>	
Dépenses totales d'infrastructure (€)									
Ile-de-France	Dépenses totales	50 511 508	18 323 916	44 262 149	69 330 109	37 460 512	18 468 256	69 763 588	308 120
	dont RCS	8 015 041	1 170 504	10 349 961	4 926 239	4 182 973	420 091	32 334 140	61 396
Part AC estimée*	Dépenses totales	13 545 537	6 928 589	1 001 433	2 019 552	32 907 420	1 305 343	522 913	58 230
	Part AC / IDF	26,82%	37,81%	2,26%	2,91%	87,85%	7,07%	0,75%	18,9%
Approche "occupant"									
Ile-de-France	Dépenses en tant qu'occupant (€)	26 957 389	2 554 602	11 774 939	32 007 798	9 092 761	5 966 971	41 809 832	130 160
	SHOD utilisée (m²)	1 226 845	99 506	387 684	2 546 654	378 288	518 522	729 830	5 887
	Dépenses/surface (€/m²)	21,97	25,67	30,37	12,57	24,04	11,51		
Part AC estimée*	Dépenses en tant qu'occupant (€)	8 184 882	595 763	25 726	116 489	9 042 984	1 094 538	439 779	19 500
	SHOD utilisée (m²)	653 218	27 666	85 037	16 770	156 355	103 187	4 095	1 046
ETPT relevés		TERRE	MER	AIR	DGGN	SMG	DGA	AUTRES <small>dont DCSEA DCSSA</small>	MIND
ETPT IDF		209	31	224	188	109	7	770	1 530
ETPT AC		84	0	50	9	109		1	250
ETPT SID IDF		0	7	10	0	0	8	0	25
ETPT SID AC		0	5	0	0	0	0	0	5
Total ETPT IDF		209	38	234	188	109	15	770	1 550
Total ETPT AC		84	5	50	9	109	0	1	255

* ESTIMATION PART AC

- SID: la part AC a été estimée par le SID pour chaque site
 - Autres organismes: chaque entité a désigné les sites AC ou non AC dont elle est l'attributaire
- Le calcul des dépenses (RCS et Budget) et des surfaces a été estimé sur la base de ces données

SOUTIEN AUX INFRASTRUCTURES DU MINISTERE DE LA DEFENSE (en Ile de France)
SYNTHESE DES COÛTS ET SURFACE PAR APPROCHE ATTRIBUTAIRE ET OCCUPANT

Montant en €, surface en m²

	Ile de France	Administration Centrale	
ARMEE de TERRE	IdF	AC	
TOTAL ARMEE de TERRE		PART AC ESTIMEE	
Dépenses totales d'infrastructure IDF	50 511 508	13 545 537	
dont coût total de RCS IDF	8 015 041	3 218 054	
Approche "attributaire"			
Dépense en tant qu'attributaire	23 554 119	5 360 655	
Surface attributaire * (m²)	1 225 501	653 218	Ratio Occupant IdF (dépense occupant /surface occupée)
Approche "occupant"			
Dépense en tant qu'occupant (budget + RCS occupant)	26 957 389	8 184 882	
Surface occupée (m²)	1 226 845	653 218	21,97
MARINE NATIONALE	IdF	AC	
Total MARINE NATIONALE		PART AC ESTIMEE	
Dépenses totales d'infrastructure IDF	18 323 916	6 928 589	
dont coût total de RCS IDF	1 170 504	0	
Approche "attributaire"			
Dépense en tant qu'attributaire	15 769 314	6 332 826	
Surface attributaire * (m²)	99 506	27 666	Ratio Occupant IdF (dépense occupant /surface occupée)
Approche "occupant"			
Dépense en tant qu'occupant (budget + RCS occupant)	2 554 602	595 763	
Surface occupée (m²)	99 506	27 666	25,67
ARMEE de L'AIR	IdF	AC	
TOTAL ARMEE de L'AIR		PART AC ESTIMEE	
Dépenses totales d'infrastructure IDF	44 262 149	1 001 433	
dont coût total de RCS IDF	10 349 961	2 369 037	
Approche "attributaire"			
Dépense en tant qu'attributaire	32 487 211	975 706	
Surface attributaire * (m²)	387 684	57 844	Ratio Occupant IdF (dépense occupant /surface occupée)
Approche "occupant"			
Dépense en tant qu'occupant (budget + RCS occupant)	11 774 939	25 726	
Surface occupée (m²)	387 684	57 844	30,37
DGGN	IdF	AC	
TOTAL DGGN		PART AC ESTIMEE	
Dépenses totales d'infrastructure IDF	69 330 109	2 019 552	
dont coût total de RCS IDF	4 926 239	16 273	
Approche "attributaire"			
Dépense en tant qu'attributaire	37 322 312	1 903 063	
Surface attributaire * (m²)	2 530 012	0	Ratio Occupant IdF (dépense occupant /surface occupée)
Approche "occupant"			
Dépense en tant qu'occupant (budget + RCS occupant)	32 007 798	116 489	
Surface occupée (m²)	2 546 654	16 770	12,57
SMG et autres orga. du Ministère	IdF	AC	
TOTAL SMG et autres orga. du Ministère		PART AC ESTIMEE	
Dépenses totales d'infrastructure IDF	37 460 512	32 907 420	
dont coût total de RCS IDF	4 182 973	4 182 973	
Approche "attributaire"			
Dépense en tant qu'attributaire	28 367 751	23 864 436	
Surface attributaire * (m²)	692 742	549 359	Ratio Occupant IdF (dépense occupant /surface occupée)
Approche "occupant"			
Dépense en tant qu'occupant (budget + RCS occupant)	9 092 761	9 042 984	
Surface occupée (m²)	378 288	378 288	24,04
DGA	IdF	AC	
TOTAL DGA		PART AC ESTIMEE	
Dépenses totales d'infrastructure IDF	18 468 256	1 305 343	
dont coût total de RCS IDF	420 091	54 375	
Approche "attributaire"			
Dépense en tant qu'attributaire	12 501 285	210 805	
Surface attributaire * (m²)	285 522	13 570	Ratio Occupant IdF (dépense occupant /surface occupée)
Approche "occupant"			
Dépense en tant qu'occupant (budget + RCS occupant)	5 966 971	1 094 538	
Surface occupée (m²)	518 522	103 187	11,51

Synthèse [4 armées + SMG + DGA (IdF)]	IdF	AC	
TOTAL 4 Armées + SMG + DGA (IdF)		PART AC ESTIMEE	
Dépenses totales d'infrastructure IDF	238 356 450	57 707 873	
dont coût total de RCS IDF	29 064 809	9 840 712	
Approche "attributaire"			
Dépense en tant qu'attributaire	150 001 990	38 647 491	
Surface attributaire * (m²)	5 220 967	1 301 657	Ratio Occupant IdF (dépense occupant /surface occupée)
Approche "occupant"			
Dépense en tant qu'occupant (budget + RCS occupant)	88 354 460	19 060 382	
Surface occupée (m²)	5 157 499	1 236 973	17,13

AUTRES*	IdF	AC	
DCSSA+DCSEA+Etablissements publics+ Divers autres		PART AC ESTIMEE	
Total DCSSA+DCSEA+Etablissements publics+Autres	69 763 588,17	522 913,15	
Total Ile-de-France	32 334 140,39	52 744,03	
dont RCS			
Approche "attributaire"			
Dépense en tant qu'attributaire	27 953 756	83 135	
Surface attributaire * (m²)	243 976	0	
Approche "occupant"			
dépense occupant	41 809 831,77	439 778,56	
Surface occupée	729 830,00	4 095,00	

* non intégré au calcul du ratio moyen (cf. synthèse ci-dessus) en Ile de France

ELEMENTS METHODOLOGIQUES

L'ensemble des calculs a été réalisé sur la base des données fournies, à la demande de la mission, par les entités entrant dans le périmètre d'audit. En sus de ces données « de bases », la Direction Centrale du Service d'Infrastructure de la Défense (SID) a fourni à la mission les montants dépensés en 2004 et 2005.

1- Collecte d'informations

Les données ont été collectées via les membres de la mission relevant du Contrôle Général des Armées (CGA). Ces informations ont été par la suite diffusées aux différents membres de la mission. Différentes versions ont été envoyées par les entités du Ministère de la Défense, les membres de la mission affinant leur demande au regard du niveau de cohérence des informations remontées.

Les dernières versions datent du 20 novembre. La mission a considéré que les informations fournies par les entités sont valides et exactes. Aussi, les demandes de la mission aux entités ont porté sur la cohérence, et non pas sur la véracité des données.

2- Cohérences des informations

Dès la réception des informations, la mission s'est penchée sur la cohérence des données fournies et l'identification d'éventuels doublons entre les fichiers.

A partir d'une mise en correspondance du tableau SID avec ceux des entités attributaires (clef commune : n° SAGRI)

- certaines données ont été identifiées en doublon (ex Marine/SID)
- certaines infrastructures ont été écartées du périmètre pour divers raisons (petites surfaces non significatives, séparation (vente) du bien immobilier, structures relevant des organismes de renseignement militaire)

Des précisions ont été collectées auprès des organismes interrogés par les membres de la mission relevant du CGA. Ces précisions ont permis de compléter les données infrastructures du Ministère de la Défense.

3- Exploitation des données

Afin de diminuer certaines dépenses exceptionnelles, une moyenne des montants sur 2 ans a été calculée pour lisser les montants dépensés pour chaque infrastructure sur les années 2004-2005.

Les données fournies par les entités du ministère ont été réparties comme suit :

- **Titre 5 affecté aux Attributaires des sites** (investissement à la charge de l'attributaire)
- **Titre 3 affecté aux Occupants des sites** (maintenance et fonctionnement à la charge de l'occupant)
- **RCS affectés aux Occupants des sites** (personnel des entités affecté à la maintenance)
- **Les coûts d'intervention du SID répartis au prorata des T3 et T5 des dépenses du SID** (maintenance des sites et pilotage des gros travaux)
- **Titre 6 (DGGN) réparti sur les sites dont la DGGN est attributaire / occupant en fonction des parts T5 et T3**
- **RCS valorisées sur la base des coûts moyens d'un ETPT pour chaque Armée lorsque le montant des RCS n'est pas renseigné**

Les surfaces des sites renseignées par les entités attributaires sont : surface totale et surface utilisée :

- La surface de l'implantation mentionnée comme utilisée a été exploitée pour les unités qui l'ont indiqué
Armée de Terre, Marine Nationale
- Un seul type de surface indiqué lors du renseignement par les entités
DGA, Armée de l'Air, DGGN

Cette différence de type de surface doit être prise en compte lors de l'analyse globale des infrastructures

Lorsque certaines informations sont globalisées par site (sites de la DGA) ou par entité (SID, DGGN) ; la mission a pris le parti d'adopter la ventilation suivante :

- Ensemble des montants globalisé par site : ventilation du T3, T5 et des RCS au prorata des surfaces occupées par chaque entité.
- Montants globalisés par entité : ventilation des données au prorata des montants directement affectés aux sites concernés.

4- Présentation des informations

La mission a retenu une approche par attributaire / occupant :

- Attributaire et occupant d'un même site
- Attributaire non occupant d'un site
- Occupant non attributaire d'un site

L'affectation des données a été la suivante (cf. infra) :

- Le titre 3 et les RCS ont été affectés aux occupants
- Le titre 5 a été affecté aux attributaires
- Les coûts d'intervention du SID ont été répartis au prorata des T5 et T3.

Ainsi, pour chaque tableau renseigné par les entités, les coûts d'intervention du SID ont été dispatchés par site au prorata des surfaces concernées, puis les montants répartis entre l'entité occupante (prorata montants T3) et l'entité attributaire (prorata montants T5).

Les effectifs mentionnés et coûts associés ont été affectés aux « coûts relevant de l'occupant », la mission considérant qu'il s'agit principalement de personnels chargés de l'entretien courant des sites.

Surfaces

Les surfaces mentionnées pour cet audit sont les « surfaces utilisées par l'attributaire ».

Dans cet audit, les surfaces des sites ont été utilisées aussi bien lors du calcul de la part revenant aux occupants qu'à celle revenant aux attributaires. Ainsi, les surfaces affectées aux occupants ou aux attributaires sont comptabilisées en double (un même site est comptabilisé en surface pour son attributaire et pour son occupant).

Montants T5 et T3

– Investissement (T5) :

Dans le cadre de cet audit, et en l'absence de dotations aux amortissements sur les investissements réalisés en matière d'infrastructures, les montants de titre 5 ont été lissés sur les 2 années (2004-2005) sur lesquelles la mission a travaillé. De ce fait une approche « attributaire » en matière de ratios n'est pas pertinente, les données de base ne reflétant pas la réalité comptable qu'il conviendrait de prendre. L'exemple du site de Houilles (Marine Nationale attributaire) est particulièrement illustratif : un montant de 9 M€a été affecté en T5, du fait de travaux d'investissement exceptionnels en l'absence de dotations aux amortissements ce montant, lissé seulement sur 2 ans ne peut permettre une exploitation optimale autorisant une vision réaliste du coût des investissements réalisés (T5). Il en serait de même pour le désamiantage du site de Balard.

La mission ne présente donc les montants attributaires qu'à titre d'illustration.

AUCUN RATIO N'EST DONC ETABLI A PARTIR DES DONNEES DU TITRE 5

– Entretien (T3) :

Les travaux d'entretien (affectés à l'occupant) sont considérés comme plus récurrents. Le fait de lisser sur 2 ans (2004-2005) les montants d'entretiens (T3) permet de réduire l'impact des dépenses exceptionnelles.

Au regard des données et outils disponibles, la mission considère l'exploitation des montants affectés aux occupants dans leurs grandes masses comme les seuls exploitables et pouvant faire l'objet d'une analyse dans le cadre des travaux de cet audit.

RCS :

Les coûts de RCS ont été valorisés à partir des ETPT renseignés par chacune des entités interrogées. Ces coûts ont été affectés au « coûts relevant de l'occupant » de chaque site.

Certaines unités ont directement donné un montant valorisé du coût de RCS (Armée de l'Air). Lorsque ce degré d'information était disponible, il a été pris en compte.

Ratio par entités

La mission a souhaité s'appuyer sur des ratios pour permettre une présentation des coûts par mètre carré. Les limites relevées précédemment impliquent uniquement une approche « occupant » avec l'établissement du ratio : *Coût Occupant/Surface Occupant*

Données nécessaires à la fiabilisation des calculs de ratios :

Lors de cet audit, la plupart des données ont fait l'objet d'extrapolation ou de valorisation sur base de coûts standards, de surfaces moyennes, etc. Dans la perspective d'un travail plus fin et donc plus exploitable dans le détail, il conviendrait de pouvoir préalablement disposer des données suivantes (actuellement non disponibles en l'état) :

- détail précis des ETPT affectables aux dépenses occupants ou attributaires, et coûts des personnels,
- dotations annuelles aux amortissements,
- une homogénéité des informations renseignées (surfaces totales/partielles des sites),
- détail précis pour chacun des sites des surfaces occupées par chacun des occupants, notamment pour les sites « complexes » (multi-attributaires/multi-occupants).

ANNEXE 19

Projet de décision relative à l'autorité de coordination de site complexe

ANNEXE 19

Projet de décision relative à l'autorité de coordination de site complexe

Art 1. Une autorité de coordination de site peut être désignée par le ministre lorsque le nombre et la qualité des occupants d'un immeuble ou d'un ensemble d'immeuble rend complexe l'exercice de leurs responsabilités par les attributaires ou les occupants.

Art 2. Cette autorité est responsable, en liaison avec les attributaires et les occupants du site et selon les instructions de la DMPA, de l'élaboration de l'avant-projet de schéma directeur.

Elle coordonne les travaux et activités liés :

- à l'évolution des infrastructures (construction et rénovation)
- à l'entretien de l'infrastructure (petites et grosses réparations)
- à l'entretien courant
- à la maintenance multitechnique
- au soutien général, en particulier le gardiennage, l'entretien des espaces vert, l'alimentation.

L'autorité de coordination de site règle l'utilisation des espaces communs.

Elle organise la consultation régulière avec les différents attributaires et occupants et assure la diffusion de l'information dans son domaine de compétence.

Art 3. L'étendue des compétences de cette autorité peut être modifiée par décision du ministre.