



Compte-rendu
Débat du 16 mai 2018 – Paris, France

« Enjeux de la numérisation des Armées »

Dans le cadre de ses séminaires de réflexion et d'échanges, CEIS a organisé, le 16 mai 2018, une session de l'Université d'Été de la Défense permanente dédiée aux enjeux de la numérisation des Armées. Animée par le Général (2S) Jean-Paul Paloméros, cette session a accueilli comme intervenants le Vice-amiral Arnaud Coustillière, directeur général de la DGSIC, et Monsieur Thomas Gassilloud, député du Rhône et co-rapporteur de la mission d'information sur les enjeux de la numérisation des Armées. De nombreux acteurs du ministère des Armées et du secteur privé ont pris part aux échanges tenus sous la règle de Chatham House.

Une numérisation avancée dans le champ opérationnel mais en retard dans le champ organique

Le rapport d'information au sujet des enjeux de la numérisation des armées, qui doit être présenté le 30 mai 2018 devant la commission de la défense de l'Assemblée nationale avance que le bilan de l'évolution de la numérisation des Armées fait apparaître un décalage d'avancement entre, d'une part, l'intégration des technologies numériques aux systèmes d'armes et, d'autre part, la numérisation de l'environnement et du soutien des forces. Les technologies numériques servent à mieux combattre dans le champ cinétique et dans le champ numérique en tant que tel. Il s'agit de profiter des progrès, de l'innovation technologique, afin d'améliorer les systèmes d'armes. Le résultat de la mission d'information indique que, contrairement aux idées reçues, la France n'est pas en retard. Le renouvellement de ses plateformes est en effet engagé dans toutes les composantes et sur l'ensemble du spectre (FREMM, FTI, Rafale). Malgré son image de rusticité, l'armée de Terre avance également avec l'arrivée de Scorpion. Dans l'ensemble du spectre des matériels, la France dispose de systèmes d'armes qui ne sont pas déclassés au regard de l'évolution technologique.

Toutefois, concernant cette fois la numérisation des fonctions « organiques », la conclusion ne peut être aussi élogieuse. Trois axes d'efforts ont été retenus.

Dans un premier temps, comment utiliser la numérisation pour améliorer le quotidien des militaires. Dans un second temps, l'optimisation des fonctions et, enfin, la gestion des ressources humaines.

La moitié des efforts concerne ce dernier point car l'enjeu majeur est la fidélisation des effectifs. Aujourd'hui, Amazon, Fnac et Google ont plus d'informations sur nos hommes que les Armées. La numérisation, qui n'est pas la simple informatisation des procédures papier, peut induire une profonde modification des organisations.



De plus, l'amélioration du maintien en conditions opérationnelles (MCO) des équipements passe par une meilleure utilisation des technologies numériques. Dans le MCO civil, la numérisation a en partie permis d'optimiser les compétences et les emplois tandis que les Armées n'exploitent pas encore assez ce potentiel.

Sur le champ organique, les marges d'effort sont encore importantes. Les années qui arrivent seront décisives pour éviter le décrochage numérique, notamment si l'on considère les révolutions prochaines : le *big data*, la fabrication additive, le calcul intensif en termes de simulation, l'intelligence artificielle, etc.

Un enjeu RH

Aujourd'hui, le civil innove d'avantage que le militaire. C'est un fait. La numérisation implique un niveau de complexité élevé. Pour les Armées, cela implique de travailler à la fois avec des systèmes datant d'il y a 30 ans et des systèmes extrêmement sophistiqués. Il s'agit donc de mettre en œuvre au quotidien des systèmes anciens tout en préparant le futur. Ce niveau de complexité est à conjuguer avec des ressources humaines et des compétences tendues qui représentent une chaîne en grande souffrance et en déséquilibre. Il est nécessaire de recruter afin de faire face à ce défi. Le recrutement devrait cibler des spécialistes du numérique en se donnant plus de souplesse quant à leur statut, en particulier des contractuels sous statut civil. Il faut apprendre à insérer des militaires sous contrat commissionnés ou des contractuels civils dans les hiérarchies. En matière de ressources humaines, il est donc nécessaire de mieux recruter mais également de mieux former en proposant des parcours variés.

Si l'on ne dispose pas de ressource numérique à niveau, il est difficilement envisageable de s'engager sur cette voie. Comment piloter la numérisation qui ne peut pas être laissée à la seule main d'un opérateur ? Comment est-on sûr de la bonne synchronisation des programmes d'armements ? Afin d'obtenir une orchestration efficace de la transformation numérique, il est nécessaire d'accompagner les métiers et de mettre en place les bons processus et les bons cadres.

Une numérisation face à des obstacles

Au-delà de la partie technique, l'enjeu est très important au niveau culturel au sein de l'institution.

La numérisation engendre une collecte de données importante. Cela pose donc la question de la gestion des données : qu'allons-nous en faire ? Comment peut-on partager le résultat pour améliorer, innover, maintenir ? Comment les industriels auront-ils accès aux données et sous quelle forme allons-nous les leur donner ?

Le numérique n'est pas une solution à tous nos problèmes. Il permet d'être plus efficace d'un point de vue organique, néanmoins, il est nécessaire de continuer à savoir faire sans : il serait tout aussi dangereux de tout miser sur le numérique que de rater le virage. Les *bugs*, pannes et cyber-attaques sont toujours possibles.