



Et si la mise en concurrence systématique nuisait à l'innovation et à la compétitivité ?

Raphaël BECHET

Le lieutenant-colonel breveté d'état-major Raphaël Bechet, issu de la 149^e promotion polytechnique, a alterné au cours de sa carrière les fonctions opérationnelles et les postes techniques. Il a ainsi servi au sein du 2^e bataillon de commandos et du 1^{er} bataillon de parachutistes, travaillé comme assistant à l'École royale militaire et occupé une fonction de chef de bureau au sein de la Direction des ressources matérielles. Actuellement, il est en poste au sein de la section « synthèse » de la composante terre et reprendra prochainement le commandement du Special Forces Group.

Zijn de huidige aankoopprocedures van Defensie aangepast om de evolutie van technologie te volgen? Kunnen we blijven met onze bondgenoten en partners maar ook ten opzichte van mogelijke tegenstanders zoals terroristische organisaties? Kunnen we voordeel halen uit meer samenwerking tussen Defensie, de bedrijfswereld en de academische gemeenschap? Maar hoe dan te vermijden dat bij systematische in concurrentiestelling onze industrie uitgesloten wordt wegens pre-competitieve samenwerking?

Dès 2015, la Belgique a envoyé des éléments des forces spéciales en Iraq dans le cadre de l'opération Inherent Resolve (OIR), et ce pour contribuer à la lutte contre Daesh. Durant les trois années de leur présence, les forces spéciales belges ont apporté une assistance aux militaires irakiens. Un des facteurs ayant assuré le succès d'une telle mission est le soutien matériel. Ainsi, pour opérer au sein d'une coalition internationale, il faut disposer de certaines technologies récentes répondant à des normes assez strictes afin de garantir l'interopérabilité et la sécurité entre les nations participantes, par exemple des radios permettant le cryptage des communications suivant les dernières normes, des moyens d'observation à distance, des drones ou encore la capacité de guider depuis le sol des frappes aériennes. Faute de disposer de ce matériel, il est exclu de prendre part aux opérations. Pour ce faire, l'état-major s'est

Et si la mise en concurrence systématique nuisait à l'innovation et à la compétitivité ?

efforcé de trouver des solutions créatives pour répondre dans l'urgence à certains besoins exprimés par les militaires déployés. Toutefois, en procédant de la sorte, on en arrive presque à découvrir le nouveau matériel face à l'ennemi. Ces solutions exceptionnelles permettent seulement de répondre à des besoins ponctuels, mais n'apportent pas de réponses structurelles. En fonction des leçons apprises sur théâtres d'opération, certains matériels devraient voir leur emploi généralisé à une grande partie des unités de la Défense. Deux exemples parmi bien d'autres sont les drones légers et les systèmes de détection et de neutralisation de drones ennemis. Le présent article se penche sur certaines particularités des acquisitions au sein de la Défense en général, et à destination des forces spéciales en particulier

Ce qui caractérise la menace terroriste de ces dernières années est l'intégration de technologies nouvelles. Pour rappel, lors des attaques de Bruxelles et de Paris, les terroristes ont utilisé des applications de télécommunication récentes facilement disponibles sur internet. Les tactiques et procédures que Daesh emploie au Moyen-Orient sont directement dérivées de celles utilisées contre les Russes en Tchétchénie, avec l'adjonction de technologies dernier cri comme par exemple les communications sécurisées. Lors de l'opération en Iraq, on a pu aussi constater l'utilisation d'imprimantes 3D pour réaliser de manière semi-industrielle des pièces de munition, ou encore l'utilisation et la modification de drones civils (le tout acheté sur internet et disposant de caméras d'observation haute définition, voire de systèmes artisanaux pouvant être détournés à des fins de bombardement). Les terroristes disposant désormais de moyens permettant l'observation, le guidage et le bombardement, on pourrait presque aller jusqu'à affirmer que les pays occidentaux ont partiellement perdu la supériorité aérienne, à tout le moins localement sur le terrain. Ces nouvelles menaces représentent des défis sécuritaires importants aussi bien pour les militaires que pour les forces de police en Belgique. Les risques liés à l'utilisation de drones sur des sites sensibles (aéroports, sites Seveso, sièges de l'OTAN et des institutions européennes à Bruxelles) nécessitent la mise en place de moyens de sécurisation spécifiques. Peu de solutions techniques pertinentes existent déjà et de nombreuses recherches sont encore menées dans ce domaine, avec en ligne de mire des innovations importantes dans un marché potentiel colossal ; le retour d'expérience des militaires reste primordial dans ce secteur.

Et si la mise en concurrence systématique nuisait à l'innovation et à la compétitivité ?

Dans le domaine de la défense, l'innovation est tout aussi importante, car elle peut conférer ce qu'on appelle tactiquement un avantage technologique. Celui-ci est primordial pour les forces spéciales agissant sur des cibles de grande valeur et/ou dans des environnements à risques très élevés ; avec des détachements très limités en personnel, il importe de disposer d'avantages technologiques sur ses adversaires. Un avantage technologique bien maîtrisé¹ contribue à la réussite d'une opération, raison pour laquelle les forces spéciales sont à l'affût de la moindre nouveauté. Cette mentalité de recherche constante de l'évolution va de pair avec un état d'esprit tourné vers la recherche de solutions créatives et innovantes. Ainsi, le NATO Special Operations Headquarters (NSHQ) a mis en place une cellule spécifique chargée de prospecter et d'encourager les initiatives en matière d'innovation. Cette culture est nettement plus développée outre-Atlantique où la Défense n'est pas uniquement vue comme un acheteur potentiel mais également comme un partenaire indispensable pour soutenir, voire initier l'innovation. Investir dans l'innovation, c'est comme investir dans l'enseignement ; ça ne paie pas à court terme mais bien à moyen, voire à long terme. L'évocation de l'enseignement n'est pas fortuite : elle permet d'introduire le sujet des synergies qui se mettent en place entre les forces spéciales belges et le monde académique, et pas uniquement au sein de l'École royale militaire mais également avec des départements d'autres universités belges. Ces synergies parfois prometteuses sont basées sur des recherches présentant des perspectives à long terme. Ces initiatives sont complétées par d'autres synergies associant l'industrie, la défense et le monde académique selon le « *Triple Helix model of innovation* »², qui remonte au début des années 1990. Ce modèle intègre le monde universitaire dans les interactions entre l'industrie (secteur privé) et l'administration (secteur public, et en particulier la Défense), le but étant de bénéficier des atouts de ces trois domaines grâce au cofinancement des recherches ayant des applications potentiellement intéressantes tant d'un point de vue économique que militaire tout en valorisant le potentiel de recherche disponible dans le milieu universitaire.

Investir dans l'innovation, c'est comme investir dans l'enseignement ; ça ne paie pas à court terme mais bien à moyen, voire à long terme.

¹ Au niveau des défenses occidentales, certains s'accordent à dire que l'avantage technologique est indispensable pour pallier partiellement la faible démographie.

² Etzkowitz, Henry, and Leydesdorff, Loet, *The Triple Helix -- University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge Based Economic Development*, 1^{er} janvier 1995.

Et si la mise en concurrence systématique nuisait à l'innovation et à la compétitivité ?

Comme les retours d'expérience d'opérations militaires sont susceptibles d'intéresser des industries, voire de susciter l'esprit d'entreprendre, on pourrait penser que des synergies existent entre la Défense et l'industrie. Ce n'est malheureusement pas (ou très peu) le cas. Participer au développement d'un produit avec un industriel lui donnerait un avantage technique déloyal l'excluant d'un marché public potentiel, en raison de la réglementation en vigueur qui vise à assurer l'équité lors de la mise en concurrence des différents soumissionnaires.



© Special Forces Group

Matériel de communication

Avec les décennies de rigueur budgétaire qu'a subies la Défense, on a pris l'habitude de faire systématiquement des achats sur étagère (« *off the shelf* »), à savoir uniquement du matériel abouti et disponible. Une phase de développement dans une acquisition entraîne en effet un risque accru de dépassement budgétaire en cas de problème. Dans les faits, en dehors des programmes majeurs comme par exemple l'acquisition des avions A400M, il est pratiquement impensable de lancer l'achat de petits matériels nécessitant une phase de développement. De plus, en pratique, si un industriel propose un produit innovant, il est parfois plus facile d'attendre quelques années que la concurrence ait eu le temps de le copier (après deux ou trois ans, généralement), car le lancement d'une procédure d'acquisition sur base d'un monopole est extrêmement difficile à obtenir. Il faut cependant mettre en perspective ce délais de trois ans avec, par exemple, l'opération en Iraq qui a, elle aussi, duré presque trois ans. Ce qui est demandé suivant les procédures standards est livré après la guerre. Il existe heureusement, comme déjà mentionné, des procédures d'exception pour combler des besoins opérationnels urgents, mais elles ne permettent pas de répondre à des

Et si la mise en concurrence systématique nuisait à l'innovation et à la compétitivité ?

besoins structurels. Le système d'acquisition est extrêmement lent, par manque de personnel et à cause de la complexité administrative. La solution réside dans une simplification drastique des procédures, mais aussi dans l'abaissement des seuils de délégation pour les marchés publics.



Utilisation de drones

À l'heure actuelle, un lieutenant-colonel qui commande une unité (typiquement, en Belgique, une caserne avec quelques centaines d'hommes sous ses ordres) dispose d'une délégation pour faire des achats locaux jusqu'à hauteur de 2500 €, soit deux fois moins que le plafond d'une carte de crédit Gold ! S'il a 500 militaires sous son commandement, il peut royalement engager 5 € par personne pour effectuer un achat commun. Pour rappel, pour arriver à un tel poste de responsabilité, les officiers ont en général obtenu un diplôme post-universitaire (master after master) et effectué plusieurs engagements opérationnels. Il va de soi qu'ils suivent plusieurs fois des cours sur les achats tout au long de leur carrière. Il est dès lors difficile de comprendre pourquoi persiste une telle méfiance vis-à-vis de ces cadres, d'autant plus qu'il existe des procédures de contrôle et de répression en cas de fraude. Il est plus que temps de modifier les dispositions pour augmenter massivement ces montants de délégation tant sur le sol belge qu'en opérations, montants qui – soit dit en passant – ont été divisés par deux en l'an 2000 et ne sont même pas indexés.

Et si la mise en concurrence systématique nuisait à l'innovation et à la compétitivité ?

En conclusion, pour garder toute leur pertinence face à des ennemis non étatiques profitant de la flexibilité et de la facilité d'accès aux technologies offertes par le commerce mondial en ligne, les forces spéciales sont demandeuses d'une évolution dans l'accès à l'innovation. Pour ce faire, il faut revoir les dispositions légales afin que l'interprétation de la mise en concurrence ne soit pas défavorable à la compétitivité des entreprises souhaitant collaborer avec la Défense. Pour le long terme, il convient d'envisager d'étendre au monde académique la coopération entre militaires et industriels, en s'inspirant du modèle *triple helix*. Pour les projets plus petits, il conviendrait non seulement de simplifier drastiquement les procédures administratives actuellement en vigueur, mais aussi de redonner plus d'initiative aux niveaux subalternes en augmentant sensiblement les seuils de délégation.

Reageren? Réagir ?: **BMT-RMB@mil.be**

Mots-clés: Innovation, procédures d'acquisition, coopération industrielle



www.irsd.be - www.khid.be - www.rhid.be

Tous droits réservés - Alle rechten voorbehouden