

La privatisation des armées

Un marché économique en pleine expansion



Par Jean-François Fiorina

Directeur
 de l'Ecole Supérieure
 de Commerce
 de Grenoble

À l'instar de la Grande-Bretagne qui vient d'annoncer l'expérimentation de *bobbies* privés, les États contemporains recourent de plus en plus massivement aux entreprises pour assurer des tâches traditionnellement considérées comme régaliennes. Au cours de la dernière décennie, cette pratique s'est généralisée, y compris au sein des armées. Avec un ratio moyen d'un civil pour un militaire, les conflits irakien et afghan illustrent parfaitement l'omniprésence d'opérateurs privés dans la gestion des crises actuelles. Le marché mondial de la privatisation des armées est ainsi estimé à plusieurs centaines de milliards de dollars et suscite bien des appétits. Dans un récent rapport d'information, les députés Christian Ménard et Jean-Claude Viollet préconisent le développement d'entreprises françaises à même de conquérir un secteur économique aujourd'hui dominé par les Anglo-saxons. La référence aux sociétés militaires privées (SMP) ne doit cependant pas occulter la réalité des politiques d'externalisation. Celles-ci dépassent très largement le seul cadre des services armés et intéressent de nombreuses activités.

Les raisons qui président à la privatisation croissante des armées nord-américaines et européennes sont connues : réduction - parfois drastique - des budgets de défense, suppression des services nationaux obligatoires, sensibilité des opinions publiques à l'égard des pertes humaines, discrétion politique, etc. L'externalisation (ou *outsourcing*) à laquelle on assiste renvoie néanmoins à des situations extrêmement hétérogènes. Elle englobe des activités aussi diverses que la restauration, la blanchisserie ou la formation d'armées étrangères en passant par le gardiennage d'ambassades. Il convient dès lors de distinguer les sociétés fournissant des services armés ou contribuant à des capacités relevant des missions opérationnelles des armées *stricto sensu* (leur "cœur de métier"), de celles fournissant des prestations de soutien ne relevant pas directement des missions des armées.

Les services militaires privés, un marché médiatisé mais étroit

De l'expédition des "Dix mille" contée par Xénophon dans *L'Anabase* aux grandes Compagnies du Moyen Age, les mercenaires sont de tous les combats. S'ils connaissent leur apogée avec les célèbres *Condottieri* italiens et les *Landsknechte* allemands, ils tendent à disparaître avec l'essor de l'État-nation qui prend en charge la constitution et l'entretien de son armée. Cette mutation ne va pas avoir totalement raison du mercenariat, mais le réduire à une activité très accessoire. Depuis la fin de la guerre froide toutefois, force est de constater la résurgence d'un mercenariat de type entrepreneurial et d'origine anglo-saxonne. "Les SMP modernes n'ont rien de commun avec les bandes de mercenaires

L'avènement de l'Etat-nation a réduit, mais non pas détruit, le mercenariat. On observe depuis la fin de la guerre froide la résurgence d'un mercenariat de type entrepreneurial et d'origine anglo-saxonne.

De façon générale, les sociétés militaires privées (SMP) n'ont pas vocation à faire la guerre à la place des armées nationales.

Les gouvernements ont globalement décidé de confier au secteur privé le soin de gérer certaines tâches précédemment assurées par les armées (soutien notamment).

A la pression budgétaire s'ajoute des choix d'opportunité : l'acquisition en propre n'est pas toujours la solution idoine s'agissant de technologies plus accessibles dans le privé et soumises à des rythmes d'innovation soutenus.

de la Renaissance ou avec les Affreux du Katanga. Bien encadrées et équipées, employant pour l'essentiel d'anciens militaires dont l'expertise n'a rien à envier à celle de leurs camarades d'active, elles peuvent prendre en compte la grande majorité des missions confiées aujourd'hui aux armées nationales", analyse le préfet Christian Chocquet dans la préface d'un récent ouvrage consacré aux nouveaux entrepreneurs de la guerre.

Les trois-quarts des SMP déployées en Afghanistan et en Irak travaillent dans trois domaines principaux : le gardiennage, la protection des convois et la protection rapprochée. Et l'immense majorité des firmes se restreignent à une posture strictement défensive. Il y a bien sûr des exceptions notables : des équipes de *Blackwater* (aujourd'hui *Academi*) et de *DynCorp* ont par exemple été missionnées par le commandement américain pour traquer des cibles terroristes de haute valeur. Mais de façon générale, les SMP n'ont pas vocation à faire la guerre à la place des armées nationales. "C'est à la fois trop coûteux et trop lourd humainement", commente Philippe Chapleau, spécialiste reconnu du sujet. Ces entreprises assurent essentiellement des tâches de soutien et de formation, lesquelles ne correspondent d'ailleurs qu'à un faible pourcentage des activités sous-traitées par les armées sur les théâtres d'opérations (moins de 20% des personnels privés engagés en Irak en septembre 2009 par exemple).

Au regard du droit international en vigueur, seul le mercenariat est interdit. Des législations nationales peuvent en revanche favoriser ou restreindre l'activité des SMP. Ainsi les États-Unis ou la Grande-Bretagne autorisent et encadrent le marché des prestations militaires privées, tandis que la Belgique l'interdit et que la France reste dans l'expectative. L'autorisation du recours à des SMP est étroitement liée à la politique d'externalisation d'un État. Les préférences nationales lors des passations de contrats et le fait que ce sont précisément les armées américaines et britanniques qui ont massivement recours à l'externalisation, tant sur leur territoire qu'en opérations extérieures, expliquent ainsi la prédominance des sociétés militaires privées anglo-saxonnes sur le marché mondial.

Les services aux armées, recours au recentrage sur leur "cœur de métier"

En dehors du cadre spécifique des prestations armées en zone de guerre, les députés Christian Ménard et Jean-Claude Viollet notent que "les armées occidentales se sont également restructurées en métropole". Ce constat est valable tant en Amérique du Nord qu'en Europe. "Le souci d'optimisation des coûts et de mobilité des forces les a conduites à se recentrer progressivement sur leur 'cœur de métier', une dynamique toujours en cours. [...] Les gouvernements ont globalement décidé de confier au secteur privé le soin de gérer certaines tâches précédemment assurées par les armées concernant notamment le soutien : habillement, restauration, logistique ou encore transport et souvent formation."

Ce sont ces services aux armées qui représentent en fait l'essentiel du marché de l'externalisation. Sur le total du montant des contrats de sous-traitance du Pentagone, la sécurité ne représentait que 26% en 2011. Parmi les principaux prestataires (*contractors*) figurent ainsi les géants du BTP *Harbert* et *Caddell Construction* ou encore *Lockheed Martin*. Dans ce domaine, la France n'est pas en reste. À partir de la fin des années 1990, elle a lancé de nombreuses externalisations. La disparition de la conscription et la Réforme générale des politiques publiques (RGPP) ont obligé les armées à se recentrer sur leurs compétences spécifiques, c'est-à-dire sur le monopole de l'usage de la force armée. C'est là une question d'équilibre entre réalisation d'une mission régaliennne et moyens alloués à cette fin. Comme le rappelle Philippe Chapleau, "externaliser, c'est d'abord tenter de réduire les coûts, tout en conservant un outil militaire moderne et tout en se pliant aux contraintes budgétaires". En somme, faire aussi bien avec moins. Une autre raison tient à la technicité accrue de certains métiers ou fonctions - comme les systèmes d'information et de communication. En effet, la modernisation des armées appelle la maîtrise de technologies qui sont parfois beaucoup plus accessibles dans le privé. Et l'acquisition en propre, par les armées, de matériels et de savoir-faire dans des domaines soumis à des rythmes d'innovation soutenus n'est pas toujours la solution idoine.

Un marché en pleine reconfiguration ?

Toutefois, les lignes de partage entre les services de soutien aux armées et les fonctions opérationnelles sur le champ de bataille tendent à s'estomper. La demande de services militaires inclut le plus souvent des aspects de soutien relevant en fait de prestations de service à la personne ou aux infrastructures telles qu'assurées dans le secteur civil ou bien, à l'inverse, des contrats de services de nature civile nécessitant une protection armée privée. La demande et l'offre se font de plus en plus globales et tendent à

brouiller les frontières entre les activités relevant *stricto sensu* d'une SMP et celles d'un prestataire de service classique. La nécessité fréquente de revenus-tiers (c'est-à-dire de revenus extérieurs au contrat avec les armées pour amortir l'acquisition des matériels employés), ou de marchés de compensation, favorise aussi la présence sur ce marché d'acteurs hybrides. C'est notamment le cas de très nombreux prestataires de services aériens.

Les grandes entreprises américaines couvrent généralement plusieurs sous-secteurs et segments de marché. On peut citer *L-3 Communications* (l'un des leaders mondiaux de l'industrie d'armement) qui détient les sociétés militaires privées *MPRI* et *Titan*, *Northrop Grumman* qui a absorbé les activités de *Vinnell* ou encore *Blackwater* qui s'était lancé en son temps dans la production de blindés légers. De plus en plus de sociétés proposent une offre élargie associant du service, du conseil et de la vente de matériels.

Cette tendance associant des industriels à des prestataires de services devrait s'accroître aux États-Unis, qui ont annoncé très clairement leur intention de réduire le format de leurs armées. Comme sur tous les marchés du moment, seules les entreprises capables de fournir non plus seulement des matériels, mais bien des solutions et capacités (équipements et services intégrés) devraient le mieux s'en sortir. L'heure est davantage à la consolidation de quelques géants globaux qu'à l'artisanat. Parions qu'elle bénéficiera pour l'essentiel aux entreprises anglo-saxonnes qui jouissent d'un marché intérieur très important et pérenne, leur assurant un "véritable fonds de commerce" (Philippe Chapleau), indépendamment des guerres et des fluctuations du marché international. ■

Pour aller plus loin : *Les nouveaux entrepreneurs de la guerre*, par Philippe Chapleau (préface de Christian Chocquet), Éditions Vuibert en partenariat avec l'INHESJ, 240 p., 26 € ; *Rapport d'information sur les sociétés militaires privées*, par Christian Ménard et Jean-Claude Violet, Assemblée nationale, 69 p., février 2012.

EXTRAIT :

Sur l'externalisation en France : "En fait, deux discours s'opposent, celui de l'institution militaire et celui de l'industrie. C'est la querelle entre l'«être» et le «faire», entre la préservation du «cœur de métier» et l'englobement de la Défense dans le «marché». Au centre, l'État qui devrait jouer le rôle de médiateur et de décisionnaire, semble se satisfaire des attermolements des uns et des autres et profiter de cette confusion ambiante pour sous-traiter de façon opportuniste ce qui peut l'être (la restauration, le soutien des bases ou facilities management, le soutien à la formation, le transport...). Une telle démarche n'augure rien de bon, lorsque l'on sait que c'est à cet État, souverain et lié à la nation, qu'il revient de choisir le périmètre de l'externalisation, d'en mettre les outils en place et d'en assurer la supervision." (Philippe Chapleau, *Les nouveaux entrepreneurs de la guerre*, op. cit.)

Pourquoi CLES ?

Comprendre
Les Enjeux Stratégiques

Depuis 2007, Grenoble École de Management a introduit dans son cursus un enseignement de géopolitique. Cette initiative novatrice s'appuie notamment sur la conviction que, face à un monde complexe et en mutation permanente, l'entreprise et les managers ont besoin du prisme de la géopolitique pour se positionner, prendre les bonnes décisions et engager les stratégies adéquates.

Il s'agit toutefois d'une approche originale de la géopolitique. À travers ses enseignements et ses activités de recherche, Grenoble École de Management envisage celle-ci sous un angle opérationnel. L'objectif est d'offrir aux décideurs économiques les outils d'aide à la décision nécessaires pour naviguer dans un environnement au sein duquel les risques et les opportunités évoluent sans cesse.

Avec la publication des notes CLES, Grenoble Ecole de Management souhaite partager, chaque semaine, avec ses partenaires, le fruit de ses recherches en matière de géopolitique. Elle souhaite aussi stimuler les échanges d'idées et les partages d'expérience. Car, dans le monde qui est le nôtre, c'est aussi de la confrontation des visions que provient la performance. ■

Retrouvez d'autres analyses géopolitiques sur www.diploweb.com et sur www.grenoble-em.com/geopolitique.