

## Planification des projets

Le processus de développement des forces armées et de l'entreprise «armée suisse» est réalisé sur la base des capacités requises. Il sert à atteindre les objectifs à long terme à travers des résultats concrets dans le cadre des planifications de réalisation à court et à moyen termes.

L'Etat-major de l'armée (EM A) élabore le plan général. Ce dernier fixe, pour une période de huit ans, les capacités dont doit disposer l'armée suisse pour être en mesure d'accomplir ses missions. Le plan général transpose la **planification à long et moyen terme** en mesures à court terme, intégralement harmonisées; il pilote ces dernières et en déduit les priorités des investissements. L'Etat-major de l'armée soumet le plan général au chef du DDPS pour approbation.

Sur cette base, l'Etat-major de l'armée élabore les **bases conceptuelles**, fait l'**analyse des besoins, planifie les charges d'investissements et d'exploitation** et fixe les **exigences militaires**. armasuisse introduit dans ce processus les premières réflexions de rapport coûts/utilité.

Pour que les projets d'armement puissent être menés à maturité en vue de l'acquisition, le Parlement accorde chaque année des crédits d'engagement et des crédits budgétaires avec incidences financières (crédits de paiement) pour les études de projets, les essais et les préparatifs d'achat (crédit EEP). Les crédits d'engagement permettent au DDPS de prendre des engagements jusqu'à un montant donné pendant une période s'étendant sur plusieurs années. Ces crédits sont débloqués par les commissions des finances du Conseil national et du Conseil des Etats. Les engagements sont honorés par tranches annuelles grâce à des crédits de paiement. Les commissions de la politique de sécurité du Conseil national et du Conseil des Etats sont informées périodiquement sur les décisions prises.

Finalement, la planification des projets débouche sur le **mandat de projet** de l'Etat-major de l'armée à armasuisse.

Pour que les partenaires industriels d'armasuisse puissent se préparer aux besoins futurs de l'armée suisse, armasuisse organise chaque année une rencontre d'information de l'industrie, lors de laquelle la planification à court et à moyen terme est présentée.

## Evaluation

Le mandat de projet de l'Etat-major de l'armée à armasuisse marque le début de la procédure d'évaluation. armasuisse transpose les exigences militaires définies par l'Etat-major de l'armée en spécifications techniques et prépare un appel d'offres. Dans ce processus, armasuisse respecte rigoureusement les dispositions régissant les marchés publics. Les fournisseurs de systèmes entrant en question ont le droit de demander à armasuisse des informations au sujet de la soumission et de l'appel d'offres. Les soumissionnaires se trouvent généralement en situation de concurrence, de l'évaluation préalable jusqu'au choix du type.

Pendant l'**évaluation préalable**, armasuisse établit, sur la base d'une analyse approfondie du marché, la liste dite longue (Longlist) des systèmes dont l'évaluation peut être envisagée. Les propres développements de systèmes constituent une exception. Dans la grande majorité des cas, la solution consiste à adapter ou à développer des systèmes existants. La liste des fournisseurs potentiels est réduite (liste courte – Shortlist) après les premiers examens techniques et commerciaux. La liste courte compte généralement trois soumissionnaires.

L'**évaluation** proprement dite est effectuée pour les systèmes de la liste courte. Pendant la procédure d'évaluation, ces systèmes font l'objet de tests techniques et logistiques approfondis, ils sont examinés dans le détail sur le plan de l'engagement et sont soumis à une analyse commerciale. L'**aptitude à l'utilisation par la troupe** peut être prononcée sur la base des résultats de ces examens, et le projet peut être mené à maturité en vue de l'acquisition.

Le directeur général de l'armement procède ensuite au **choix du type**, d'entente avec le chef de l'armée. Les facteurs déterminants sont les aspects militaires, techniques et économiques, considérés sur l'ensemble de la durée d'utilisation des systèmes.

Après l'achèvement réussi des essais techniques, l'obtention de l'aptitude militaire à l'utilisation par la troupe et l'élaboration de bases commerciales solides, le système atteint la **maturité d'acquisition**.

La procédure d'évaluation débouche sur un contrat d'option conclu avec les partenaires industriels concernés; ce contrat entre en vigueur après l'approbation par le Parlement. Lors de l'adjudication d'un mandat d'armement à l'étranger, armasuisse veille, si possible, à une participation adéquate de l'industrie suisse (affaires compensatoires).

S'il s'agit d'un matériel simple, disponible sur le marché, la procédure décrite est réduite sans toutefois que des risques inadmissibles soient pris. L'appréciation du risque, exécutée en fonction de la situation et avec un sens aigu des responsabilités, est l'une des forces d'armasuisse dans le cadre du processus d'acquisition. Elle est garantie par du personnel qualifié mettant en œuvre des processus de travail transparents.

Les commissions de la politique de sécurité et les commissions des finances sont intégrées dans les processus d'évaluation.

## Débat parlementaire

L'élaboration du **message sur l'armée** est de la responsabilité du domaine départemental Défense. Les bases nécessaires à l'élaboration du message sont préparées par l'Etat-major de l'armée et par armasuisse.

Le programme annuel d'armement est adopté par le Conseil fédéral avec le message sur l'armée, puis il est soumis au Parlement pour approbation (**débats parlementaires**). Le message est examiné préalablement par les commissions de la politique de sécurité du Conseil national et du Conseil des Etats. Ces commissions soumettent une proposition à leur Chambre. Des experts externes peuvent également être entendus par les commissions parlementaires.

Pendant le débat parlementaire, armasuisse poursuit les préparatifs de l'acquisition et prépare la mise en service des systèmes chez les utilisateurs.

Ce n'est qu'une fois le programme d'armement adopté par les deux Chambres comme partie du message sur l'armée (**adoption du programme d'armement**) que les acquisitions sont autorisées. Le Conseil fédéral autorise la réalisation des projets dans le cadre des crédits d'engagement accordés.

## Acquisition, introduction, utilisation, mise hors service

armasuisse assume la responsabilité du projet pendant les phases d'**acquisition** et d'**introduction**. Une fois l'objectif du projet «**obtention de la capacité à exécuter la mission**» atteint, la responsabilité du projet passe à la Base logistique de l'armée (BLA) pour l'**utilisation**.

La BLA est responsable de la gestion du cycle de vie. La maintenance des systèmes en service à la troupe est assurée par cette dernière, par la BLA ou par l'industrie. Les fournisseurs sont tenus de fournir des pièces de rechange et de garantir la maintenance à long terme. Le rapport coûts/utilité et les possibilités de développement et de modernisation des systèmes font l'objet d'un examen et d'une appréciation continus. Parallèlement, l'engagement des systèmes est adapté aux conditions en constant changement. Il en découle les bases décisionnelles pour la prise de **décision concernant la poursuite de l'utilisation** d'un système. Outre l'utilisation normale, les options examinées sont la modernisation sous la forme du maintien ou de l'augmentation de la valeur, la prolongation de la durée d'utilisation et la mise hors service.

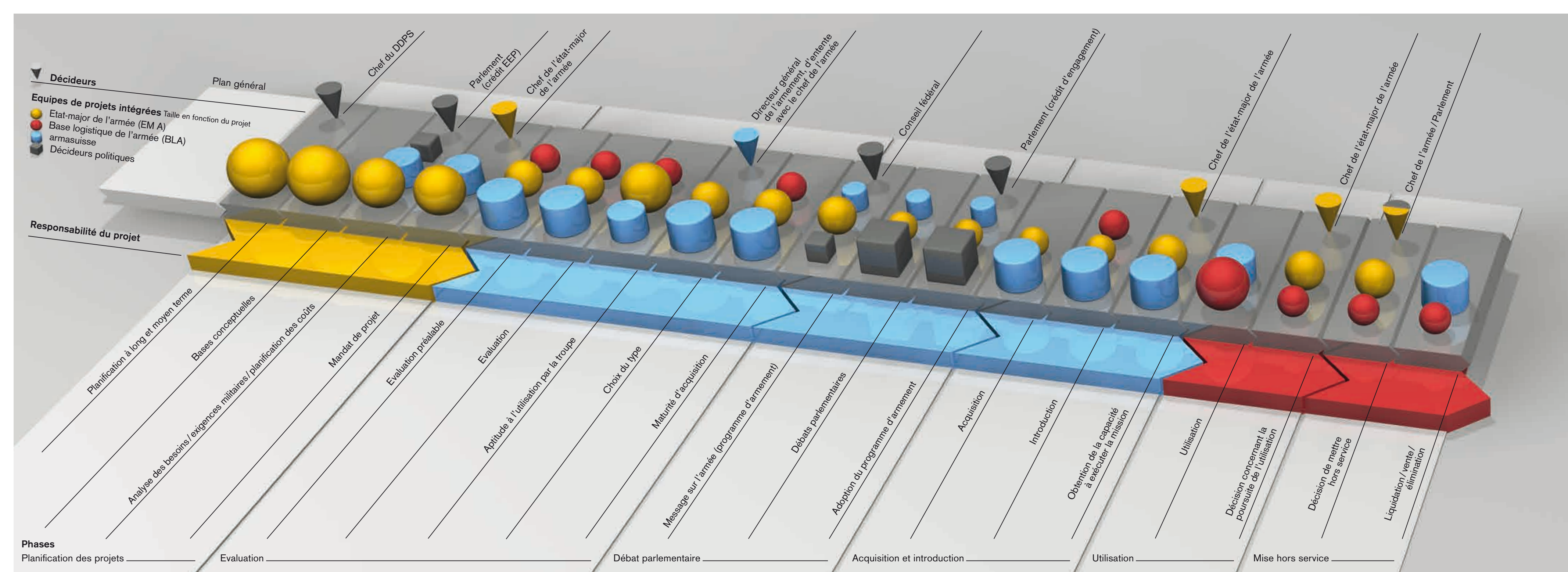
Si la **décision de mettre hors service** un système est prise, la BLA charge armasuisse de procéder aux travaux correspondants.

Les systèmes désuets sont vendus, recyclés ou éliminés dans le respect de l'environnement, par armasuisse (**liquidation, vente, élimination**). Les questions de l'élimination et de l'éventuelle reprise sont traitées dès les phases initiales d'un projet.

De la planification des projets à la mise hors service des systèmes et du matériel de l'armée, en passant par l'évaluation, l'acquisition, l'introduction et l'utilisation







## Glossaire

**Accents des investissements:** fixation des priorités des investissements dans les domaines de capacités militaires suivants: conduite, acquisition de renseignements, efficacité à l'engagement et mobilité.

**Partenaires industriels:** entreprises économiques actives au niveau national ou international, fonctionnant comme fournisseurs ou prestataires de services. Leur interlocuteur est armasuisse.

**Journée d'orientation de l'industrie:** rencontre d'information organisée chaque année par armasuisse pour présenter aux partenaires industriels les planifications à court et moyen terme.

**Marchés publics:** loi et ordonnance régissant l'adjudication de mandats publics de fournitures, de prestations de services et de constructions, avec les objectifs suivants: transparence, renforcement de la concurrence, promotion de l'utilisation économique des fonds publics.

**Principe de l'entrepreneur général:** l'entrepreneur général est l'unique partenaire contractuel de l'adjudicateur; il assume la responsabilité générale de la fourniture des prestations contractuelles.

**Liste longue (Longlist):** la liste longue comporte tous les prestataires qui ont présenté une offre à la suite d'un appel d'offres d'armasuisse ou qui seront invités à présenter une offre.

**Liste courte (Shortlist):** la liste courte comporte un nombre réduit de soumissionnaires (trois en général) qui participeront à l'évaluation proprement dite; ils sont sélectionnés par armasuisse en vertu de critères techniques et économiques.

**Contrat d'option:** contrat négocié par armasuisse qui n'entre en vigueur qu'avec l'accord du Parlement.

**Participation industrielle:** participation de l'industrie suisse aux acquisitions d'armement à l'étranger, sous la forme de commandes directes ou indirectes; elle est négociée et surveillée par armasuisse.

**Gestion du cycle de vie:** planification logistique, pilotage et controlling (management) de systèmes, allant de la planification du projet à l'achèvement de la mise hors service en intégrant tous les aspects importants sur les plans militaire et économique.

**Maintenance de la valeur:** mesures destinées à sauvegarder la capacité d'un système à travers sa modernisation technique. armasuisse assume l'exécution du projet sur la base des besoins militaires.

**Accroissement de la valeur:** accroissement de la capacité d'un système à travers sa modernisation technique, son développement ou son extension. armasuisse assume l'exécution du projet sur la base des besoins militaires.

**Prolongation de la durée d'utilisation:** mesures destinées à prolonger dans le temps la capacité d'un système à travers sa modernisation technique. armasuisse assume l'exécution du projet sur la base des besoins militaires.

**armasuisse**  
 Kasernenstrasse 19  
 CH-3003 Berne  
 Tél. +41 58 464 57 01  
 info@armasuisse.ch  
 www.armasuisse.ch

MANAGEMENTSYSTEM  
**ISO 9001 / 14001**