DEFENSE ZONE

SUPPLÉMENT PRO & BUSINESS

#34 - FÉVRIER 2026



LE MAINTIEN EN CONDITION OPÉRATIONNELLE

L'ÉQUATION STRATÉGIQUE DE LA DISPONIBILITÉ

REMPORTER LA BATAILLE DES COMPÉTENCES

FRANCE VS USA, DEUX VISIONS DE LA PUISSANCE

LA GUERRE DES GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT

FUJIFILM

X SERIES



X-H2S

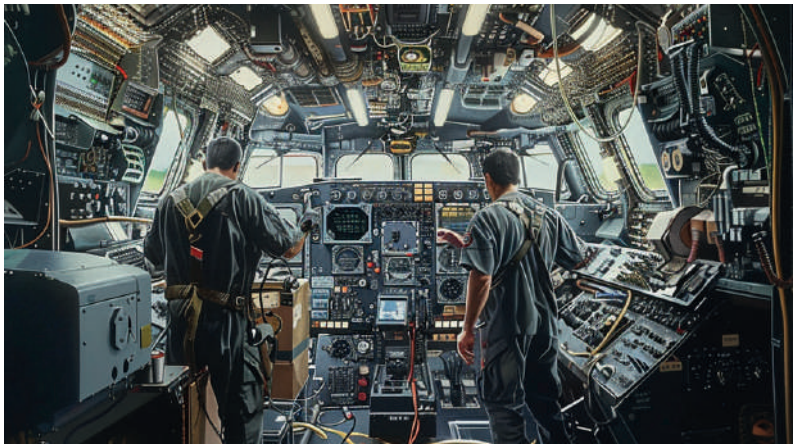
LA PHOTO EN ACTION

- Capteur X-Trans™ CMOS 5 HS rétroéclairé & empilé de 26,1 Mpx & X-Processor 5
- Viseur 5,76 mégapixels, 120 ips, grossissement 0,8x
- Stabilisateur 5 axes 7 IL (équivalent à 7 diaphragmes)
- Vidéo 6K30p 4:2:2 10 Bit ProRes Interne sans recadrage
- Rafale 40 ips sans blackout, plein cadre/illimitée à 30 ips en JPEG, 20 ips en RAW

Photo Fred Marie X-Photographer, Fujifilm X-H2S objectif XF50-140mm F2.8 R LM OIS WR.

www.fujifilm-x.com

EDITO



Le maintien en condition opérationnelle occupe une place paradoxale dans les armées. Il est reconnu comme indispensable par ceux qui en dépendent, mais il peine à exister dans le récit collectif de la puissance militaire. Non parce qu'il serait secondaire, mais parce qu'il échappe aux codes habituels de la démonstration de force.

Le MCO ne s'inscrit pas dans le registre de l'événement. Il ne produit ni image forte, ni moment fondateur, ni bascule spectaculaire. Il agit dans la continuité, dans la correction, dans l'anticipation. Il n'annonce rien, il évite que tout s'arrête. Cette nature même le rend difficile à valoriser, politiquement comme médiatiquement.

À cela s'ajoute une difficulté plus profonde, le MCO raconte mal la réussite. Lorsqu'il fonctionne, rien ne se voit. Lorsqu'il échoue, tout devient visible. Il est donc structurellement exposé à une lecture biaisée, où l'effort constant disparaît derrière l'absence de rupture. Peu de fonctions militaires sont aussi décisives tout en étant aussi peu identifiables.

Le retour d'un contexte stratégique plus contraint ne change pas cette réalité, mais il la rend plus exigeante. Il impose de regarder autrement ce qui ne se montre pas, ce qui ne se déploie pas, mais ce qui permet de tenir. Le MCO n'est pas une fonction de second plan. Il est une condition de continuité.

Ce dossier ne cherche pas à en faire un objet de valorisation artificielle. Il propose simplement de déplacer le regard, en considérant que, dans la durée, la puissance militaire ne se juge pas uniquement à ce qui frappe ou se voit, mais aussi à ce qui tient.

Cette publication est éditée par la société **Défense Zone**, 6 ancien chemin de Muret - 31120 Roques
Tél : 06 43 15 88 19 / Mail : contact@defense-zone.com
Directeur de la publication et rédacteur en chef : Frédéric Marie
Articles rédigés par Thibault Périat / Collectif DR
N° de CPPAP : 0129 T 94463 / ISSN : 2777-3779
La reproduction des articles est soumise à l'autorisation préalable de la rédaction.
Site internet : www.defense-zone.com
Photo de couverture : Fred Marie avec IA

L'ÉQUATION STRATÉGIQUE DE LA DISPONIBILITÉ

Le maintien en condition opérationnelle ne se limite pas à réparer des équipements. Il conditionne la durée, le rythme et la crédibilité de l'engagement militaire, en temps de paix comme en haute intensité.



Dans le contexte du retour de la haute intensité, l'usure n'est plus un accident. Elle est structurelle. Les matériels sont sollicités davantage, les cycles d'emploi se raccourcissent, les réparations s'enchaînent. Une panne n'est plus un événement isolé, mais un élément de flux continu de dégradations. Et une panne ne se résout jamais par une seule compétence, elle exige une pièce, un outillage, une capacité atelier, un délai compatible avec le tempo opérationnel. Derrière le mot « MCO » se dessine ainsi une chaîne industrielle et logistique longue, parfois fragile, structurée autour d'acteurs étatiques comme la Direction de la maintenance aéronautique, le Service de la maintenance industrielle terrestre ou le Service de soutien de la flotte, où le moindre goulot d'étranglement peut affecter l'ensemble du modèle. Ce constat n'a rien de théorique. Les données publiques disponibles montrent un décalage persistant entre inventaire et disponibilité réelle. Les réponses

ministérielles et travaux parlementaires publiés ces dernières années, notamment les rapports de la Cour des comptes sur le MCO aéronautique et terrestre (2019, 2022), détaillent, flotte par flotte, des taux de disponibilité souvent bien inférieurs aux volumes affichés, en particulier dans l'aéronautique militaire. La question n'est donc plus « combien possède-t-on ? », mais « combien est réellement en état d'agir, ici et maintenant ? ».

LA DISPONIBILITÉ, NOUVEAU CRITÈRE DE PUISSANCE

Pendant longtemps, la puissance militaire s'est racontée comme une addition, équipements, effectifs, budgets. Une vision lisible, rassurante, mais de moins en moins opérante. Dans un environnement stratégique dégradé, cette approche devient insuffisante. Car une capacité ne se mesure pas à ce qu'un pays détient, mais à ce qu'il peut engager et maintenir dans la durée.

La disponibilité répond à une question simple et implacable. Combien d'équipements sont capables de remplir leur mission aujourd'hui ? Et surtout, combien le pourront encore demain, après plusieurs semaines de tension, de projection et de sollicitations intensives ? Dans les armées modernes, la frontière est nette entre « détenir » et « disposer ».

Une armée qui ne tient pas ses matériels ne tient pas longtemps. Plus un parc est sollicité, plus les immobilisations augmentent, et plus les équipements restants encaissent à leur tour. À grande échelle, l'immobilisation finit par peser autant que la destruction. Une plateforme intacte mais clouée au sol, immobilisée en atelier ou en attente de pièce, devient une capacité théorique au moment même où elle devrait produire de l'effet.

Les pratiques d'urgence illustrent cette tension. En 2021, la ministre des Armées reconnaissait publiquement l'immobilisation d'une partie de la flotte de Rafale, utilisée comme réservoir de pièces afin de maintenir d'autres appareils en ligne. Une solution efficace à court terme, mais révélatrice d'un système sous contrainte, où la disponibilité se fabrique parfois au prix d'une dette technique reportée.

UN SYSTÈME COMPLET, PAS UNE FONCTION SUPPORT

Le MCO est souvent réduit à une affaire de maintenance programmée et de calendriers d'entretien. En réalité, il s'agit d'un système complet, où se croisent armées, industrie, logistique, compétences, contrats et organisation. Et c'est précisément ce caractère systémique qui le rend sensible, quand le MCO ralentit, ce n'est pas une équipe qui peine, c'est une capacité qui s'érode.

La maintenance de proximité, au plus près des unités, traite une partie des incidents. Mais face aux pannes complexes et aux opérations lourdes, il faut des niveaux de soutien plus profonds, ateliers spécialisés, bases industrielles, bancs de test, procédures certifiées. Les plateformes modernes intègrent des sous-ensembles qui ne se réparent plus « sur un parking ». Une armée peut posséder le matériel, mais dépendre étroitement de la chaîne industrielle pour le soutenir. La question centrale n'est donc pas « sait-on réparer ? », mais « peut-on réparer à temps ? ». En haute intensité, le tempo dicte tout.

LA FRONTIÈRE EST NETTE ENTRE "DÉTENIR" ET "DISPOSER"

PIÈCES, DÉLAIS, DÉPENDANCES, L'ATTRITION INVISIBLE

Dans l'imaginaire collectif, une panne renvoie à une difficulté technique. Dans la réalité du MCO, elle est souvent comprise, documentée, maîtrisée mais impossible à résoudre rapidement. La raison tient en un mot, la pièce. Rupture de stock, référence obsolète, fournisseur saturé, délai d'acheminement incompatible avec l'urgence opérationnelle. Une remise en service bascule alors en immobilisation durable. Le problème est structurel. Une plateforme dépend de la plus petite brique critique. Un sous-ensemble mineur peut immobiliser une capacité majeure. Le MCO devient une gestion permanente de goulets d'étranglement, où l'on arbitre ce qui revient en ligne en premier, faute de pouvoir tout réparer simultanément.

Même lorsque les pièces existent, la saturation apparaît ailleurs, ateliers à pleine charge, personnels qualifiés en nombre limité, flux logistiques contraints. Dans ces conditions, des pratiques de court terme réapparaissent, comme la cannibalisation, symptôme d'un système tendu plus que solution pérenne.

Les flottes les plus complexes concentrent ces difficultés. Les rapports récents du Sénat soulignent ainsi que, pour certains hélicoptères de nouvelle génération, l'entretien peut mobiliser des dizaines d'heures de maintenance pour une heure de vol, pesant mécaniquement sur la capacité de régénération du parc.

LA RÉSILIENCE COMME CHOIX POLITIQUE

Le MCO n'est pas qu'une affaire de matériels. Il est profondément humain. Réparer exige des techniciens qualifiés, et le MCO moderne est désormais électronique, logiciel et numérique. Ces compétences se forment lentement, se raréfient, et se trouvent en concurrence directe avec le civil. On peut accélérer un achat. On ne peut pas produire instantanément des années d'expérience. Vient ensuite le sujet des stocks. En temps de paix, ils ressemblent à un coût invisible. En temps de crise, ils deviennent une assurance-vie. Rechanges, consommables, outillages spécifiques déterminent la vitesse de remise en service et offrent une marge stratégique face aux délais industriels.

UNE ARMÉE QUI VEUT DURER DOIT PENSER LE SOUTIEN COMME UNE CAPACITÉ EN SOI

Le pilotage, enfin, gagne en importance, maintenance prédictive, suivi numérique, gestion fine des flottes. Mais la donnée ne remplace jamais la chaîne physique. Un diagnostic ne devient une réparation que si la pièce existe, si l'atelier a de la capacité, si le technicien est disponible, si la logistique suit.

C'est ici que le MCO cesse définitivement d'être un sujet technique. Il devient un test de cohérence stratégique. Une armée qui veut durer doit penser le soutien comme une capacité en soi, stocks, ateliers, compétences, partenariats industriels, organisation dimensionnée pour encaisser des pics. À défaut, la disponibilité devient une variable subie. Car au moment où l'on parle de posture et de crédibilité, la vraie question n'est pas de savoir ce qu'une armée peut aligner, mais ce qu'elle est capable de remettre en ligne et pendant combien de temps elle peut continuer à le faire.

EUROSATORY

PROTECT YOUR FUTURE



15·19
JUIN 2026

PARIS

Exposez en 2026 »

LE MONDIAL DE LA DÉFENSE & DE LA SÉCURITÉ

+2 000
Exposants
de 61 pays

+330
Délégations Officielles de 93 pays
Hauts dirigeants issus des gouvernements et des organisations supranationales

+76 000
Visiteurs professionnels
de 155 pays

EUROSATORY.COM

organisé par COGES EVENTS

une filiale du GICAT
Groupement des industries françaises de défense et de sécurité terrestres et aéroterrestres

LA GUERRE DES GOULOTS D'ÉTRANGLEMENT

En haute intensité, la puissance ne se joue pas sur la qualité des matériels, mais sur la capacité à les remettre en ligne vite et souvent. Dans le MCO, le délai devient une arme à part entière.



La défaillance, dans une armée contemporaine, n'a rien de spectaculaire. Un char qui ne sort pas, un avion immobilisé pour une pièce, un sous-ensemble bloqué en chaîne de réparation, un module en attente de banc de test. Cette accumulation forme une attrition silencieuse, où les goulots d'étranglement font la loi, dans le soutien aéronautique comme dans le terrestre, pièces critiques, stocks trop courts, logistique saturée, délais industriels incompressibles, ateliers à pleine charge. Pris isolément, chaque incident paraît mineur. Additionnés, ils grignotent la puissance.

UNE GUERRE DU TEMPO

En temps de paix, le MCO repose sur un compromis, maîtriser les coûts, planifier

les maintenances, viser une disponibilité jugée « acceptable ». En crise, ce compromis s'effondre. La haute intensité n'est pas un pic ponctuel, c'est une pression continue. L'usure s'accélère, les pannes se multiplient, les immobilisations s'empilent. Le parc est consommé plus vite que la chaîne de soutien ne respire. Le résultat est brutal. Une réparation peut être parfaitement connue, documentée, maîtrisée mais impossible à réaliser à temps, faute de pièce, de transport ou de capacité atelier. Ce n'est pas l'incompétence qui bloque, c'est la cadence. Et dans cette course, la moindre contrainte devient un mur. Réparer parfaitement mais trop tard revient à ne pas réparer du tout.

LA PIÈCE CRITIQUE, LE DÉTAIL QUI IMMOBILISE TOUT

Les systèmes modernes sont impitoyables. Une plateforme peut devenir indisponible pour une référence mineure. Sur le papier, tout est rationnel. Sur le terrain, les barrières s'alignent, pas de stock, fournisseur saturé, délai d'acheminement, priorisation ailleurs, atelier plein. Le MCO révèle alors une réalité simple, une capacité dépend de sa plus petite brique critique. La guerre en Ukraine en a fourni une démonstration concrète. Dès 2022, plusieurs enquêtes de presse ont documenté le retour prématuré de matériels occidentaux endommagés, renvoyés hors du pays pour réparation. Le problème n'était pas tant la réparabilité que le temps nécessaire pour remettre en ligne, une réalité bien connue des acteurs du soutien aéronautique comme Sabena technics ou Dassault Aviation, et du terrestre avec des industriels comme Arquus. Des cycles longs, incompatibles avec le tempo opérationnel, ont transformé des équipements encore intacts en capacités temporairement perdues.

La même logique s'est imposée pour les blindés lourds. Le soutien des Leopard 2 livrés à Kyiv a nécessité la création de capacités dédiées en Pologne, autour du site de Gliwice. Une illustration claire d'un principe souvent sous-estimé, fournir un matériel sans organiser son soutien revient à livrer une capacité à durée limitée.

LE STOCK, COÛT INVISIBLE EN PAU, ASSURENCE-VIE EN CRISE

En temps de paix, le stock ressemble à une dépense inerte. On le réduit, on l'optimise, on privilégie les flux tendus. En crise, cette logique se retourne. Le stock devient un multiplicateur de puissance, parce qu'il achète du temps face aux délais industriels. Mais stocker, c'est choisir, quelles pièces, quels volumes, quelle profondeur. Et surtout, peut-on reconstituer ? Car un stock se vide. Et si la production ne suit pas, l'érosion devient irréversible. Les auditions parlementaires consacrées au soutien de l'artillerie livrée à l'Ukraine ont mis en lumière cette réalité, au-delà de l'image du canon en action, l'usure accélérée des tubes, la consommation de rechanges et les limites de stocks « optimisés » ont rapidement pesé sur la capacité à durer.

LA LOGISTIQUE, LE GOULET QUE PERSONNE NE PHOTOGRAPHIE

Même lorsque la pièce existe, encore faut-il qu'elle arrive au bon endroit, au bon moment. En crise, la logistique devient un front à part entière, saturation des flux, arbitrages permanents, infrastructures dégradées, sécurité des axes, priorités concurrentes. Le MCO cesse d'être une

LA HAUTE INTENSITÉ N'EST PAS UN PIC PONCTUEL, C'EST UNE PRESSION CONTINUE

procédure. Il devient une mécanique de décision sous contrainte. C'est ce facteur délai qui explique le mouvement observé depuis 2023–2024, rapprocher l'industrie, la maintenance et parfois la production du théâtre ukrainien. Les annonces relayées par Reuters montrent que ce choix n'est ni politique ni symbolique, mais strictement opérationnel pour réduire le temps entre la panne et la remise en ligne.

LES ATELIERS, CAPACITÉ PHYSIQUE DE REMISE EN SERVICE

On parle beaucoup de contrats, de stocks et de chaînes d'approvisionnement. Mais le goulet le plus dur est parfois l'atelier lui-même. Postes disponibles, techniciens qualifiés, outillage, bancs de test, procédures de diagnostic. En haute intensité, tout se tend. Si l'atelier n'absorbe pas le flux, le délai s'allonge, la disponibilité chute, et le système s'autodégrade. C'est la logique du cercle vicieux, moins il y a d'équipements disponibles, plus ceux qui restent tournent, plus ils tournent, plus ils s'usent ; plus ils s'usent, plus ils tombent ; plus ils tombent, plus l'atelier sature.

DÉPENDANCE INDUSTRIELLE

La vérité stratégique est là, la haute intensité impose une montée en cadence du soutien, pas seulement de la production du neuf. Certaines pièces exigent des qualifications spécifiques, des sous-traitants rares, des capacités industrielles difficiles à accélérer. Sans base industrielle capable de tenir le rythme, la disponibilité s'érode mécaniquement. Ce constat dépasse largement l'Ukraine. Les rapports successifs du *Government Accountability Office* (2021–2023) montrent que même l'US Air Force s'est heurtée à ce mur sur le F-35.. Malgré des moyens considérables, la disponibilité est restée durablement inférieure aux objectifs, en raison de pénuries de pièces et de chaînes de réparation saturées, comme l'ont également relevé les rapports de *l'Inspector General du Pentagone*.

OPTIMISER EN PAIX, ENCAISSER EN CRISE

Au fond, le MCO impose un choix stratégique. Optimiser en temps de paix ; flux tendus, stocks courts, recherche d'efficience ou encaisser en crise, stocks, redondance, surcapacité atelier, sécurisation industrielle. Tout cela coûte. Mais le coût inverse n'apparaît qu'au pire moment, lorsque la disponibilité décroche et que l'armée découvre qu'elle dépend de délais qu'elle ne maîtrise pas.

Le MCO ne dit pas seulement si une armée est bien entretenue. Il dit si elle peut durer. Et dans une guerre longue, durer n'est pas un détail. C'est la condition même de la puissance.

CANNIBALISATION, QUAND L'URGENCE FABRIQUE DE LA DETTE

Quand la pièce manque, la tentation est simple, prélever sur un matériel immobilisé pour en remettre un autre en ligne. À court terme, la cannibalisation est efficace. À moyen terme, elle fabrique une dette technique. Un parc « donneur » devient un stock improvisé, sort du cycle normal de maintenance et peut finir définitivement perdu.

En haute intensité, la cannibalisation n'est pas un savoir-faire, c'est le symptôme d'une chaîne de soutien sous contrainte, incapable d'absorber le rythme des pannes. Les auditions parlementaires consacrées au MCO aéronautique et terrestre soulignent régulièrement le caractère structurel de cette pratique lorsque les stocks et les capacités industrielles sont insuffisants.


PARIS
241 rue de la Croix-Nivert 75015 Paris
Porte de Versailles (Metro 12)
01 53 82 04 69
TOULOUSE
ZI Lavigne 31190 Auterive
Gare SNCF / N20
05 61 50 09 04
Terrâng
EQUIPEMENT
POUR
DOMINER
LE TERRAIN
Vêtements - Équipement - Bagagerie - Matériel
WWW.TERRANG.FR

REMPORTER LA BATAILLE DES COMPÉTENCES

Le MCO repose sur des chaînes industrielles complexes, mais sa fragilité première reste humaine. Derrière chaque taux de disponibilité, il y a des compétences rares, sous tension, et difficilement remplaçables.



Depuis quelques années, l'intelligence artificielle s'impose progressivement dans le maintien en condition opérationnelle. Analyse prédictive des pannes, optimisation des plans de maintenance, aide à la gestion des stocks ou priorisation des flux logistiques, les algorithmes promettent des gains de temps et de disponibilité réels. Mais dans le MCO, l'IA reste un outil d'aide, pas un substitut. Elle ne diagnostique jamais seule, ne répare pas, n'arbitre pas sous contrainte opérationnelle. La disponibilité continue de reposer sur des femmes et des hommes capables de comprendre un système, d'improviser face à l'imprévu et de décider vite, souvent avec des informations incomplètes. En haute intensité, la donnée optimise, l'humain décide.

Le MCO ne se joue pas dans les discours, mais dans des hangars, des ateliers, sur des parkings techniques, parfois de nuit, souvent sous contrainte de temps. La logique est toujours la même, identifier l'anomalie, sécuriser, intervenir, tester, remettre en ligne. Une réalité que la Cour des comptes rappelle régulièrement, la disponibilité est d'abord le produit d'un travail humain qualifié, répété, rarement visible.

UNE GUERRE DE MÉTIERS, PAS SEULEMENT DE MATÉRIELS

Les pannes spectaculaires attirent l'attention. Mais la majorité des indisponibilités naît d'incidents ordinaires, dont l'impact dépend avant tout de la vitesse de traitement. Or cette vitesse est humaine avant d'être industrielle.

Un matériel moderne ne relève plus d'un seul métier. Un véhicule de combat combine mécanique, électronique, optronique, logiciels embarqués. Une panne peut exiger une expertise ciblée, un outil spécifique, une procédure normée, parfois un passage en atelier spécialisé. La modernisation des parcs a accru les performances, mais elle a aussi renforcé la dépendance à des compétences précises, parfois rares. Dans l'aéronautique militaire, cette exigence est encore plus marquée, notamment chez des industriels comme Safran Aircraft Engines ou Naval Group. Un aéronef n'est jamais « réparé » au sens improvisé du terme. Il est remis en service au terme d'une chaîne stricte de contrôles et de validations. Chaque étape repose sur des personnels qualifiés et habilités, car l'erreur n'entraîne pas seulement une indisponibilité, elle engage la sécurité. Les travaux de la DGA sur le soutien aéronautique le rappellent régulièrement, comme l'ont souligné plusieurs rapports parlementaires (2019, 2022).

LA MAJORITÉ DES INDISPONIBILITÉS NAÎT D'INCIDENTS ORDINAIRES, DONT L'IMPACT DÉPEND DE LA VITESSE DE TRAITEMENT

CE QUI IMMOBILISE VRAIMENT

En haute intensité, ce ne sont pas les grandes pannes qui désorganisent une flotte, mais l'addition de contraintes techniques et humaines. D'abord, le diagnostic. Une anomalie électronique peut être rapide à corriger, mais longue à comprendre. Défauts intermittents, alertes incohérentes, capteurs ambigus, avant d'agir, il faut trier. Cette phase mobilise les profils les plus expérimentés, donc les plus rares. Quand ils manquent, le matériel attend.

Ensuite, la compétence certifiée. Certaines interventions ne peuvent être réalisées que par des techniciens habilités. La pièce peut être disponible, l'outillage prêt, le matériel reste pourtant immobilisé faute du bon savoir-faire au bon moment. Cette dépendance à des compétences clés est un constat récurrent des rapports sur le MCO, en France comme chez les alliés.

Enfin, la saturation humaine. Lorsque les ateliers tournent à flux tendu, les délais s'allongent mécaniquement. Et ces délais deviennent à leur tour une cause d'indisponibilité, car les équipements encore en ligne sont davantage sollicités. Cette spirale d'attrition silencieuse est bien identifiée dans les analyses de l'OTAN consacrées à l'endurance logistique en haute intensité. Une conclusion s'impose, la disponibilité n'est pas un état naturel. C'est une production.

RECRUTER, FORMER, GARDER

Les pièces se commandent. Les contrats se renégocient. Les compétences, non. Former un mécanicien expérimenté, un technicien avionique ou un spécialiste optronique prend des années. Et l'expérience, celle qui fait gagner du temps, évite les erreurs et accélère le diagnostic, ne se décrète pas.

Or ces profils sont aussi recherchés par les domaines civils. Les armées et leurs industries se trouvent en concurrence directe sur des métiers critiques, comme le soulignent également les rapports américains consacrés à la disponibilité des flottes aériennes. La fidélisation, les conditions de travail et la reconnaissance de ces métiers deviennent donc des enjeux opérationnels à part entière, pas de simples variables RH.

Dans un contexte de haute intensité, cette contrainte agit comme un plafond stratégique. On peut accélérer une chaîne industrielle. On ne peut pas accélérer la formation de dix ans d'expérience.

L'ATELIER, CENTRE DE GRAVITÉ DISCRET

Invisible du grand public, l'atelier est pourtant un lieu stratégique. C'est là que s'arbitrent les priorités, que se répartissent les compétences rares, que se décide l'ordre de remise en ligne. Ces choix pèsent directement sur la posture opérationnelle, comme l'ont rappelé à plusieurs reprises les chefs militaires lors de leurs auditions parlementaires.

Dans un atelier, le silence ne signifie pas l'inactivité. Autour d'un matériel immobilisé, deux techniciens vérifient une hypothèse déjà testée la veille. Rien de spectaculaire, un branchement, une lecture d'écran, un doute. La pièce est disponible, la procédure connue. Ce qui manque, ce n'est pas le matériel, c'est la certitude. Quelques minutes plus tard, l'engin est déclaré « apte sous réserve ». Il repartira. Pas parce qu'il est neuf, mais parce que quelqu'un a su décider.

Réparer vite ou réparer durablement. Tenir aujourd'hui ou tenir dans la durée. Le MCO impose en permanence ce dilemme, qui ne se résout ni par les seuls stocks ni par les seuls contrats, mais par une intelligence technique collective.

UNE PUISSANCE HUMAINE

Le MCO est souvent présenté comme un sujet technique. Il est avant tout une question de puissance. Une puissance discrète, patiente, fondée sur des mains, des compétences et une expérience accumulée. Dans une guerre qui dure, ce capital humain devient l'une des ressources les plus stratégiques. Une armée peut acheter du matériel en urgence. Elle ne peut pas acheter de l'expérience.

UNE ARMÉE PEUT ACHETER DU MATÉRIEL EN URGENCE… ELLE NE PEUT PAS ACHETER DE L'EXPÉRIENCE



LE RADAR ÉCO

LA NEWSLETTER ÉCONOMIQUE DE DÉFENSE ZONE



Chaque mois, Defense Zone vous donne un avantage stratégique unique : comprendre les mouvements économiques et financiers du secteur Défense & sécurité avant tout le monde.

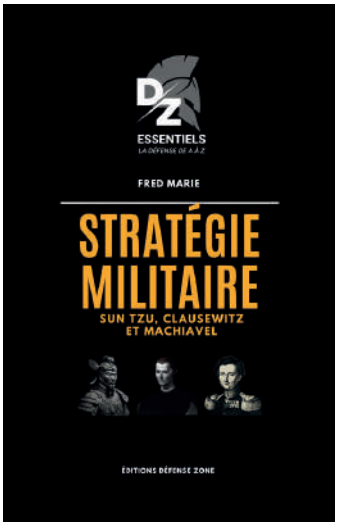
Détectez les signaux faibles, les tendances industrielles et les opportunités du marché.

Rejoignez le cercle restreint de lecteurs qui savent décrypter la face cachée de l'économie de Défense, en vous abonnant à l'espace Premium Pro&Business sur www.defense-zone.com

DZ
PREMIUM
PRO & BUSINESS



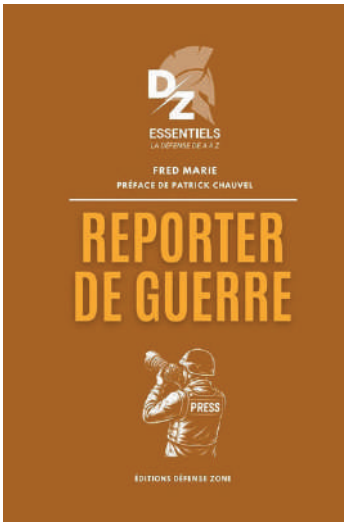




📚 NOUVELLE COLLECTION “DÉFENSE ZONE ESSENTIELS”

LA ressource qu'il vous faut pour tout savoir sur l’univers de la Défense.

Rendez-vous sur www.defense-zone.com





COMMANDEZ NOS ANCIENS NUMÉROS

Vous êtes abonné à Défense Zone et souhaitez vous procurer les anciens numéros pour compléter votre collection ? Rien de plus simple, rendez-vous sur notre librairie en ligne : defense-zone.com/collections

#1



#2



#3



#4



#5



#6



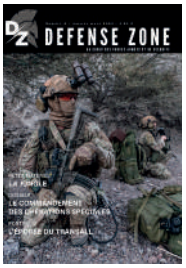
#7



#8



#9



#10



#11



#12



#13



#14



#15



#16



#17



#18



#19



#20



DEUX MODÈLES, DEUX VISIONS DE LA PUISSANCE

Comparer les modèles français et américain de MCO ne revient pas à désigner un vainqueur. C'est observer deux manières de penser la guerre, la durée et l'attrition.



Le MCO n'est pas une fonction technique neutre, il est une traduction concrète d'un choix politique, industriel et doctrinal. Les travaux de la Cour des comptes le rappellent régulièrement, la disponibilité n'est jamais un hasard, elle est organisée. À première vue, la comparaison paraît déséquilibrée. D'un côté, les États-Unis disposent d'une armée de masse, appuyée sur une profondeur industrielle et logistique sans équivalent, documentée année après année par les publications du *Department of Defense*. De l'autre, la France aligne une armée compacte, technologiquement avancée, pensée pour l'engagement expéditionnaire, mais contrainte par des volumes réduits

et une base industrielle plus étroite, comme le soulignent de façon récurrente les rapports parlementaires français. Les budgets diffèrent, les volumes aussi. Mais la contrainte est identique, maintenir des capacités dans la durée, sous pression, face à l'attrition.

LE MODÈLE FRANÇAIS, L'OPTIMISATION SOUS CONTRAINTE

En France, le MCO est conçu comme un système finement optimisé. Les marges sont faibles, qu'il s'agisse des effectifs, des stocks ou des capacités industrielles. La logique dominante est celle de l'efficience, contractualisation globale avec l'industrie, pilotage serré des coûts, mutualisation des moyens, arbitrages permanents. Le soutien est intégré dès la conception des programmes, en lien étroit avec des industriels comme Safran et Thales, sous pilotage de la Direction générale de l'armement, avec une recherche constante d'équilibre entre performance opérationnelle et soutenabilité financière, une architecture largement analysée par la Cour des comptes dans ses travaux sur le MCO aéronautique et terrestre.

Ce modèle présente des atouts réels. Il favorise la réactivité, permet une adaptation rapide aux besoins des forces et concentre l'expertise sur des flottes réduites. Dans des engagements courts ou de moyenne intensité, il a démontré son efficacité. En opérations extérieures, la France sait prioriser, concentrer l'effort et maintenir temporairement des niveaux de disponibilité élevés sur des segments ciblés.

Mais cette optimisation a un revers. La profondeur de stocks est limitée, les chaînes industrielles sont tendues et certaines compétences deviennent critiques, parfois rares. Comme l'ont montré plusieurs auditions au Sénat, la moindre rupture industrielle, logistique ou humaine se traduit immédiatement par une baisse de disponibilité. Le modèle français tient par sa finesse, il encaisse mal l'usure de masse. Dès que l'attrition devient structurelle, la marge disparaît.

LE MODÈLE AMÉRICAIN, LA PROFONDEUR COMME ASSURANCE

À l'inverse, le modèle américain repose sur la profondeur et la redondance. Le MCO y est considéré comme une capacité stratégique à part entière Les États-Unis maintiennent des stocks importants, disposent de chaînes industrielles multiples, portées par des acteurs comme Lockheed Martin, Raytheon ou Boeing Defense et prépositionnent leurs capacités de soutien sur l'ensemble du globe. Cette architecture, vise d'abord à absorber le choc, pertes, délais, saturation.

Cette logique offre une robustesse incomparable face à l'attrition. Elle permet de soutenir plusieurs théâtres simultanément, de remplacer rapidement des matériels endommagés et de maintenir un haut niveau d'activité dans la durée. La logistique devient un multiplicateur de puissance, Ce point est régulièrement mis en avant par les analyses du *Center for Strategic and International Studies* (2021–2024).

Mais la masse ne règle pas tout. Le coût est colossal, la bureaucratie lourde, et la complexité croissante des systèmes génère

LE MCO EST UNE TRADUCTION CONCRÈTE D'UN CHOIX POLITIQUE, INDUSTRIEL ET DOCTRINAL

ACCEPTER UN CERTAIN GASPILLAGE RELATIF COMME PRIX DE LA RÉSILIENCE



des fragilités persistantes. Les rapports successifs du Government Accountability Office montrent que certaines flottes majeures affichent des taux de disponibilité décevants malgré l'ampleur des moyens engagés. La masse ne supprime pas la fragilité technologique, elle la compense.

DEUX CONCEPTIONS DE LA DISPONIBILITÉ

Comparer les taux de disponibilité français et américains sans contexte conduit souvent à des conclusions trompeuses. En France, la disponibilité est un indicateur piloté, contractualisé, optimisé au plus juste. Elle repose sur l'arbitrage permanent et la concentration de l'effort, comme l'illustrent les indicateurs suivis par l'état-major et les services de soutien. Aux États-Unis, la disponibilité est davantage absorbée par la redondance et la capacité de remplacement. La profondeur logistique permet d'encaisser l'attrition sans que chaque immobilisation ne devienne immédiatement critique. Derrière des chiffres parfois proches se cachent donc deux philosophies opposées, l'une cherche à maîtriser finement une ressource rare, l'autre accepte un certain gaspillage relatif comme prix de la résilience.

L'ÉPREUVE DE LA HAUTE INTENSITÉ

La guerre en Ukraine a agi comme un révélateur brutal. Elle a rappelé que la durée, l'usure et les délais industriels sont redevenus centraux. Les analyses croisées du CSIS montrent que la capacité à soutenir l'effort dans le temps dépend autant de la logistique que du combat lui-même. Dans ce contexte, le modèle américain apparaît mieux armé pour encaisser un conflit long, au prix d'un effort financier massif. Le modèle français, plus agile et plus efficient, révèle ses limites dès lors que l'attrition devient structurelle et que les tensions industrielles s'installent. L'un absorbe, l'autre optimise. Aucun des deux ne fait de miracle.

UN CHOIX POLITIQUE AVANT TOUT

Aucun modèle n'est intrinsèquement supérieur. Chacun est cohérent avec une vision de la puissance et un positionnement stratégique. La vraie question n'est donc pas technique, mais politique, jusqu'où une nation accepte-t-elle de tenir dans la durée, et à quel coût ? Cette interrogation traverse aussi bien les débats parlementaires français que les rapports de planification américains.

Le MCO, loin des projecteurs, dit finalement l'essentiel. La puissance militaire ne se mesure pas seulement à ce que l'on déploie, mais à ce que l'on est capable de maintenir. Une armée choisit toujours son modèle de guerre. Le MCO en est la preuve silencieuse.

ILS NOUS ONT FAIT CONFIANCE POUR METTRE EN AVANT LEUR MARQUE



POURQUOI PAS VOUS ?

CONTACT@DEFENSE-ZONE.COM
+33 6 43 15 88 19



CONTACT@DEFENSE-ZONE.COM