



**MINISTÈRE
DES ARMÉES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Cabinet du Ministre

KCC A2500620 KZZ
18/06/2025

Le Directeur du cabinet civil et militaire

12 JUN 2025

Paris, le

Ref: **SD 2922/ARM/CAB/BUDGET**

NOTE

à l'attention de Monsieur le Président de la quatrième chambre de la Cour des comptes

- Objet :** Observations définitives de la Cour des comptes sur l'organisation budgétaire de la mission *défense*.
- Référence :** Courrier du président de la quatrième chambre de la Cour des comptes (références 2024-000309 ; S2025-526 ; G2025-10) du 1^{er} avril 2025.

Vous m'avez transmis les observations définitives de la Cour des comptes sur l'organisation budgétaire de la mission *défense*.

Comme ce rapport le décrit, l'organisation et l'architecture budgétaire du ministère des armées présentent une cohérence d'ensemble fondée sur les responsabilités organiques respectives des trois grands subordonnés du ministre et de la directrice générale des relations internationales et de la stratégie. Celles-ci se répartissent entre le soutien des forces, leur équipement, la préparation et l'emploi des forces et enfin, l'environnement et la prospective de la politique de défense.

Cette organisation budgétaire permet au ministère de mettre en œuvre les processus de programmation, d'exécution, de pilotage et de contrôle budgétaires nécessaires à la réalisation de ses missions. Elle permet également de fournir une information claire et sincère au Parlement. Elle s'appuie pour cela sur la fonction de responsable de la fonction financière ministérielle (RFFIM) attribuée à la direction des affaires financières (DAF), fonction de synthèse et de supervision créée il y a plus de dix ans, qui a montré depuis son utilité comme acteur de la chaîne financière. Par ailleurs, la DAF a joué un rôle clef dans l'internalisation du contrôle interne budgétaire, expérimentation qui aurait mérité au vu des résultats, d'être pérennisée.

Le rapport dresse un constat de l'organisation et de l'architecture budgétaire que je partage dans l'ensemble. Il souligne notamment la lourdeur de certains processus et la complexité de l'organisation budgétaire locale auxquelles le ministère a commencé de s'attaquer. Si je suis favorable à certaines des recommandations émises, d'autres appellent cependant des observations.

S'agissant de la recommandation visant à donner davantage de marges de manœuvre aux RBOP-RH du programme 212, l'idée me semble intéressante et j'ai demandé au Contrôleur général des armées, dans le cadre d'une mission sur le pilotage des effectifs et du titre 2, de préciser les possibilités qui pourraient leur être accordées, dans le respect de la maîtrise de la masse salariale. Une mission analogue a été diligentée sur le pilotage du programme 178.

S'agissant de l'architecture budgétaire des crédits d'infrastructure, le rapport recommande de renforcer la gouvernance des crédits d'infrastructure, notamment en confiant aux officiers généraux de zones de défense et de sécurité (OGZDS) la responsabilité de l'établissement des schémas directeurs immobiliers au niveau zonal. Il est à noter qu'une réflexion est en cours afin de faire évoluer le contenu, la durée et le mode de réalisation de ces schémas. Quant à l'idée selon laquelle les OGZDS pourraient jouer un rôle accru dans la gouvernance budgétaire des opérations d'infrastructure, des expérimentations ont été engagées pour évaluer l'intérêt de gérer des opérations d'infrastructure au niveau zonal ou à celui de la base de défense. D'une façon générale, les travaux en cours doivent permettre d'apprécier le niveau pertinent de déconcentration de la gestion des opérations d'infrastructure.

S'agissant de la recommandation visant à alléger le processus d'ajustement de la programmation militaire et le limiter dans le temps, cette démarche a été initiée dans le cadre de l'exercice d'A2PM 2025 relatif aux exercices 2026 à 2032. Les travaux ont vocation à se dérouler de façon plus resserrée en se concentrant sur l'étude des thématiques les plus importantes : une procédure simplifiée a été mise en œuvre pour les ensembles de programmation (EP) représentant un enjeu financier limité, une procédure accélérée est mise en œuvre pour les EP dont les enjeux suscitent un intérêt du comité de la LPM plus marqué, tandis que les EP représentant un enjeu majeur présentent leur ajustement devant cette instance en restitution plénière. Le ministère est également favorable à l'évolution des référentiels de programmation militaire, de budgétisation et de gestion budgétaire afin de mieux articuler la programmation, la budgétisation et l'exécution des crédits.

Enfin, malgré la reformulation de la recommandation de la Cour sur les surcoûts occasionnés par les missions opérationnelles, je ne suis pas favorable à l'inscription dans le projet annuel de performance d'une estimation de ces crédits. Il est en effet difficile d'évaluer le montant prévisionnel de cette provision. Il n'en résulte souvent qu'une surestimation lors de la préparation du budget ou une sous-consommation en gestion. Le dispositif actuel basé sur l'article 5 de la loi de programmation militaire 2024-2030 paraît mieux à même de garantir les moyens financiers nécessaires aux engagements des armées sans entraîner d'effets d'éviction à leurs dépens.


Patrick PAILLOUX