

Transformation de DE&S : statu quo ou privatisation « rampante » ?

Variations en Ré mineur

Alors que la question de l'évolution du statut de la DGA en France s'est un temps (très court) posée, outre-Manche, le gouvernement britannique conduit à marche forcée une vaste réforme des structures en charge de l'acquisition et du soutien des équipements des forces armées, au premier rang desquelles la *Defence Equipment & Support Agency* (DE&S). Fruit en 2007 de la fusion de la *Defence Procurement Agency* (DPA) et de la *Defence Logistic Organisation* (DLO), la création de DE&S devait permettre une meilleure maîtrise des coûts complets de possession, une fluidification du processus de décision et une refondation des relations MoD/Fournisseurs. Depuis cette date, et au gré des (ré)orientations gouvernementales (gouvernement travailliste jusqu'aux élections générales de mai 2010, puis gouvernement de coalition, Conservateur et Libéral-démocrate, conduit par David Cameron), DE&S n'aura jamais cessé sa mue, au point de voir son effectif fondre en sept ans, passant de 29 000 personnes à 12 500 mi-2014. Transferts d'entités et de personnels, et non renouvellement de postes expliquent une telle décroissance. Les derniers mouvements en date (2013/2014) ont ainsi concerné quelques 3 600 employés de l'organisation : 2 000 d'entre eux relevant des *Information Systems and Services* transférés vers le nouveau *Joint Forces Command*, 1 000 personnes employées sur les bases navales vers le *Navy command*, et 600 personnes du *Commercial Staff* repris par l'administration centrale du MoD. 2 000 employés supplémentaires devaient encore sortir du périmètre de DE&S, dans le contexte d'un nouveau plan de transformation (2014-2017).

Il ne s'agit plus seulement de redécouper et rationaliser les différentes structures du MoD, leurs missions et leurs effectifs, cette nouvelle étape de la réforme de l'acquisition est portée par une logique clairement libérale, qui présuppose que le secteur privé est plus efficace et performant qu'une entité publique. La *Strategic Defence and Security Review* (SDSR) publiée en octobre 2010, puis la *Defence Reform Review* de juin 2011, et surtout le Livre blanc sur les équipements de février

2012, *National Security through Technology : Technology, Equipment and Support for UK Defence and Security* (NST), étaient annonceurs d'un tel durcissement, dans un contexte de décroissance des ressources budgétaires et d'assainissement des finances publiques. Phillip Hammond, alors au poste de *Secretary of State for Defence* (remplacé en juillet 2014 par Michael Fallon), plaide ainsi pour une évolution radicale de la culture et des pratiques à l'œuvre au sein de DE&S, une entité qui aura été le chef d'orchestre, sur la période 2005-2010, d'une politique d'acquisition marquée par une multiplication d'accords de partenariats avec les principaux fournisseurs des forces armées britanniques et par la notification de contrats long terme sans mise en concurrence. Avec la NST 2012, le principe de *best value for money* gouverne à nouveau la stratégie d'achats d'équipements du MoD, comme ce fut le cas à la fin des années 1990 (*Smart Acquisition*). Achats sur étagère, ouverture des appels d'offres à la concurrence internationale, remise en cause d'une politique industrielle et technologique sur une base sectorielle (hors nucléaire, missiles, cyber et technologies liées à la furtivité), développement de solutions avec des Etats partenaires, conquête des marchés export, le gouvernement Cameron imprime sa marque.

Central government trading entity, un schéma inédit

DE&S essuie un feu nourri de critiques, pointée du doigt pour son incapacité à assurer un contrôle des coûts des programmes et pour ses difficultés à appréhender correctement le coût du MCO alors que ce poste devrait représentait 87 G£ sur les dix prochaines années, soit la moitié des dépenses en équipement. Bernard Gray, *Chief of Defence Materiel*, est dès lors chargé d'évaluer les options envisageables pour une privatisation de DE&S. Trois pistes s'offrent à lui :

(1) un GoCo (*Government-owned, Contractor-operated*), équivalent d'un établissement public géré par un sous-traitant privé sur le modèle de l'*Atomic Weapons Establishment* (consortium Serco, Lockheed Martin, Jacobs Engi-

neering) et du *National Nuclear Laboratory*.

(2) un organisme public associé à un partenaire stratégique en charge de la gestion des projets et des infrastructures (*Executive non-departmental public body*) tel l'*Olympic Delivery Authority*.

(3) un *Trading Fund* (établissement public à caractère commercial) sur le modèle du *Defence Science and Technology Laboratory* (DSTL).

Malgré les critiques et les doutes exprimés par nombre de parlementaires, militaires de haut rang et industriels, face aux risques de voir un prestataire privé non britannique reprendre les missions de l'actuelle DE&S, c'est bien l'option GOGO qui est retenue. Largement défendue par Philip Hammond et Bernard Gray, cette option (qui aurait représenté une première mondiale...) n'a pu finalement se concrétiser au grand dam de ses plus fervents défenseurs. Le résultat du processus de consultation (juillet-novembre 2013), censé aboutir à la sélection d'un partenaire privilégié, aura donné raison à ses détracteurs. Les trois consortia censés présenter une offre se sont tous avérés pilotés par des groupes étrangers, américains en l'occurrence (Bechtel, CH2MHill, et KBR). De plus, deux d'entre eux sont sortis prématurément de la compétition en raison de l'existence de conflits d'intérêt ou de litiges en cours dans le cadre de plusieurs marchés publics.

Le 10 décembre 2013, Philip Hammond a officiellement annoncé aux membres du Parlement l'abandon de l'option de transformation de DE&S en GOCO, faute de compétiteurs. Cette dernière deviendra finalement une « *central government trading entity* » (et non un « *trading fund* » pour des raisons légales). Mais, comme a tenu à le rappeler le ministre de la Défense, ce n'est que partie remise, l'option GOCO reste toujours ouverte et son réexamen dans les mains du prochain gouvernement, suite aux élections générales de 2015.

Une manne pour les prestataires privés

Désormais effectif depuis le 1er avril 2014, ce changement de statut de DE&S doit lui permettre de se rappo-

DE&S 2014-2017

Mai 2014, parution de deux documents de cadrage, *Framework Document* et *DE&S Corporate Plan 2014-2017*, détaillant le type de gouvernance, le financement, la feuille de route et les objectifs clés à horizon 2017.

Budget opérationnel (annuel) : 1.3 G£

Budget Acquisition et soutien des équipements des forces armées britanniques [Equipment Programme] : 14.8 G£ sur la période 2014/2015 (6.5 G£ pour l'acquisition, 8.3 G£ pour le soutien) ; 164 G£ au cours des dix prochaines années.

Evolution des effectifs : 21 300 en 2010, 18 000 en 2012, 12 500 en 2014, 10 000 objectif 2015.

cher d'un mode de gestion et de fonctionnement proche du secteur privé. A une nouvelle gouvernance, largement inspirée des pratiques de gouvernement d'entreprise des sociétés britanniques (voir Focus p.9), Bernard Gray, désormais aux commandes en tant que CEO, obtient des marges de manœuvre substantielles pour l'ensemble des aspects liés à la gestion du personnel, du recrutement à l'intéressement (dont 25 postes de hauts cadres dirigeants à un niveau de salaire dépassant le plafond classique fixé par le *HM Treasury*), à la sollicitation de consultants externes, jusqu'à la suppression de postes redondants, tant que ses décisions respectent l'enveloppe globale allouée. Ce dernier estime ainsi que 400 postes à haute valeur ajoutée seraient non pourvus, en raison de conditions d'entrée peu attractives. A défaut d'un partenaire privé unique en charge de reprendre les missions de DE&S, l'heure est désormais aux *Managed Service Providers* (MSP), prestataires privés censés, selon Bernard Gray, apporter à l'organisation des compétences internes manquantes et insuffler une nouvelle dynamique interne basée sur la performance. Rappelons que le MoD dépense déjà annuellement 400 M£ auprès de cabinets de consultants pour des prestations de soutien technique (*via* le programme cadre *Framework Agreement for Technical Support*).

Le second semestre 2014 voit ainsi trois appels d'offre initiés en parallèle, portant chacun sur un *Work Package* (WP) spécifique : *WP 1 Project Delivery*, *WP 2 Finance/Management and Information/IT*, *WP3 Human Resources*. Parmi les soumissionnaires,

nous retrouvons les sociétés s'étant déjà alignées lors du processus avorté de transformation de DE&S en GOCO (Atkins, Bechtel, CH2M Hill, Deloitte, Jacobs, KBR, McKinsey, URS, Accenture, Deloitte, Ernst & Young, PA Consulting, PwC, etc.).

Le WP1- *Project Delivery*, le plus sensible et le plus directement lié à la mission première de DE&S, celle de l'acquisition d'équipements, est largement critiqué dans sa forme par les industriels principaux fournisseurs des forces armées. Divisé en 4 lots pour les 4 domaines *Land*, *Fleet*, *Air* et *Joint Enablers*, il est prévu qu'un prestataire ne pourra pas remporter plus de deux lots, pour des questions de monopole de marché.

Or, pour des groupes comme BAE Systems, maître d'œuvre de programmes relevant de différents domaines, ce montage complexe est susceptible de résulter en une multipli-

>>WP 1 Project Delivery

En avril 2014, envoi d'une invitation à soumettre une proposition à 8 sociétés (Atkins, Bechtel, CH2M Hill, Deloitte, Jacobs, KBR, McKinsey et URS).

En 4 lots- pour les 4 domaines *Land*, *Fleet*, *Air* et *Joint Enablers*- d'un montant de 200 M£ à 400 M£, 3 ans +1an +1 an)

>>WP 2 Finance/Management and Information/IT

Le moins avancé avec un appel d'offre lancé d'ici fin 2014.

Montant estimé : entre 50 M£ et 200 M£

>>WP3 Human Resources

Une *Invitation to Negotiate* a été communiquée à 5 sociétés (Accenture, Deloitte, Ernst&Young, PA Consulting et PwC).

Montant estimé : entre 20 M£ et 100 M£, sur 42 mois.

cation d'interlocuteurs, un manque de communication entre MSP, des tensions exacerbées liées à l'obtention des crédits et à la fixation des priorités, avec en filigrane un vrai questionnement quant à la maîtrise des coûts et des délais, pourtant pierre angulaire du processus de réforme en cours. En revanche, du point de vue des entreprises prestataires de services et des cabinets de conseil et d'audit, ces marchés représentent une véritable manne, d'autant que la transformation de DE&S ne représente qu'une opportunité de marché parmi d'autres. La privatisation d'autres entités du MoD, cette fois-ci actée et bien réelle, offre de nouvelles perspectives, tout aussi

attrayantes pour les prestataires privés.

DE&S mais aussi le DSG, la DIO, le Marchwood Sea Mounting Centre...

Le *Defence Support Group* (DSG), notamment sa branche d'activités en charge du MCO et du support en services des véhicules, armes et systèmes de communication de l'armée de terre britannique, fait partie des cibles potentielles. Le processus de privatisation devrait aboutir à horizon mars 2015. Il n'est pas exclu que le MoD détienne une "action spéciale", voire une partie du capital de la future entreprise. La *Defence Infrastructure Organisation* (DIO) est également concernée. Responsable de la gestion des services et du patrimoine foncier des forces armées britanniques (casernement, logements, camps d'entraînement, bases aériennes, entrepôts, sites de formation et d'entraînements, entretiens, services), la DIO est désormais conduite et gérée par le groupe privé britannique Capita, en partenariat avec URS et PA Consulting, un consortium sorti vainqueur d'une compétition l'ayant opposé à TelerealTrillium/KPMG/Mace et Serco/DTZ/Bechtel. En juin 2014, Capita Group, le nouveau *Strategic Business Partner* (SBP), s'est ainsi vu notifier un contrat d'environ 400 M£ pour une période de dix ans. Pour le ministre britannique de la Défense, cette privatisation a notamment pour objectif d'améliorer la gestion des nombreux contrats en PFI suivis par la DIO, estimant à quelques 300 M£ par an les économies potentielles. Enfin, comme envisagé dans la SDSR 2010, le port base des navires de la *Royal Fleet Auxiliaries* et du *Royal Logistics Corps* (*Marchwood Sea Mounting Centre*, Hampshire), devrait passer sous gestion privée à compter de 2016, un modèle adopté depuis plusieurs années pour le management des principales bases navales britanniques.

Defence Growth Partnership

L'amélioration de la compétitivité des industries de défense doit répondre à la transformation en cours de DE&S en un « acheteur intelligent ». Tel est le cap fixé par Philip Dunne, *Minister for Defence Equipment, Support and Technology* (Min(DEST)), et le fondement de l'initiative *Defence Growth Partnership* (DGP) lancée en septembre 2013 sur le modèle de l'*Aerospace Growth Part-*

nership (AGP) dans l'aéronautique civil. Forum gouvernement/entreprises coprésidé par le *Minister of State for Business and Enterprise* (Michael Fallon, puis Matthew Hancock suite au remaniement ministériel de juillet 2014), et un industriel, Steve Wadey, *Managing Director* de MBDA UK, le DGP a vu son mandat et le périmètre de son action fixés dans le document stratégique *Securing Prosperity – a strategic vision for the UK Defence Sector*¹. Rappelant l'originalité de cette démarche et l'implication directe des principaux fournisseurs des forces armées britanniques, le Min(DEST) souligne ainsi « *the flip side of increased competition for industry is that you must become leaner. Concentrating on areas of competitive advantage and focusing on exportability. [...] And that's where the Defence Growth Partnership comes in. It is aimed at driving a collaborative and export-focused approach. Underpinned by more private investment in R&D* »².

Deux domaines sont ciblés comme prioritaires : l'aéronautique militaire qui représente 82% des exportations britanniques en équipements de défense, et les systèmes intelligents (logiciels, électroniques, intégration système). D'autres problématiques sont mises en exergue, en particulier, l'exploitation des droits de propriété intellectuelle, le développement des compétences et des savoir-faire, ainsi que le suivi de la supply chain. Parmi les priorités court terme du DGP figure la publication d'un plan d'action à destination du secteur industriel de la défense.

Intitulé *Delivering Growth. Implementing the strategic vision for the UK Defence Sector*³, ce plan d'action consolide les recommandations établies par huit groupes de travail, chacun constitué de représentants étatiques, académiques, industriels et associations professionnelles. Présenté à l'occasion du Salon Farnborough de juillet 2014, il introduit quelques premières mesures qui se traduiront par un investissement de 30 M€ sur les trois prochaines années, cofinancés par le gouvernement et les industriels. Ainsi, d'ici mi 2015, un *UK Defence Solutions Centre* (DSC) sera créé à Farnborough. Cette nouvelle entité devra guider les futures décisions d'investissement, par l'établissement de feuilles de route sur

les technologies de rupture et le développement des compétences critiques. Avec des industriels parties prenantes, le DSC se présente comme un « pre-

DGP et implication des industriels

8 groupes de travail : *Air Capabilities, Intelligent Systems, International Business, Technology & Enterprise, Skills, Value Chain Competitiveness, Engagement, Strategy*, pilotés par des industriels, respectivement, BAE Systems, Thales UK, Finmeccanica UK, SEMTA, Marshall, Rolls Royce, et MBDA UK.

Le plan d'action totalise dans sa section « *Industry Commitment* » la signature des 16 industriels suivants : Airbus Group, Atkins, Babcock, BAE Systems, Cobham, Finmeccanica UK, General Dynamics UK, HP Defence UK, Lockheed Martin UK, Marshall Aerospace&Defence Group, MBDA UK, QinetiQ, Raytheon UK, Rolls Royce, Serco, Thales UK ainsi que l'association des industriels de la défense ADS.

competitive collaborative space ». En outre, le DGP rappelle la priorité donnée au lancement d'études sur les thèmes *Future of Unmanned Air Systems* et *Synthetic Operational Training*. Par ailleurs, Portsmouth a été privilégié pour l'installation d'un nouveau *UK Centre for Maritime Intelligent Systems* (CMIS). Ce dernier bénéficiera d'un co-financement initial de 4 M€ (gouvernement, industrie et *Local Enterprise Partnership*). Il est ainsi question d'initier un programme de démonstrateur de système autonome naval (de surface, et sous-marin), une démarche ensuite étendue aux systèmes de mission dans les domaines aéronautique et armement terrestre. Le CMIS participe de la reconfiguration et du repositionnement des capacités industrielles et technologiques sur la zone, dans un contexte de restructuration des activités navales de surface de BAE Systems (voir Focus p.9).

De plus, confronté à une pénurie de compétences dans les métiers d'ingénieurs, le programme *Defence Apprenticeship Trailblazer* entend attirer davantage d'étudiants vers les disciplines scientifiques et technologiques. Enfin, la dernière mesure emblématique porte sur le soutien export. Le DGP propose un renforcement du staff de *UKTI Defence & Security Organisation* (UKTI DSO) ainsi que la mise en place d'équipes conjointes UKTI/Industries localisées sur les marchés exports clés. D'ici fin 2014, un *UKTI DSO Industry*

Liaison Board sera en charge de cibler les zones export nécessitant la mobilisation de ressources supplémentaires. Dans le cadre d'une interview parue dans *FORCE India*, à la question portant sur l'éventuelle implication d'Etats tiers au sein du DGP, Philip Dunne a précisé que cette initiative Etat/Industries était susceptible de créer un contexte favorable à l'établissement de liens de coopération armement, en intergouvernemental et en interindustriel : « *The other aspect is to showcase the capabilities of the UK industry's supply chain to prime contractors from other countries who might want to approach the European or wider international market. For example, Indian contractors could get the information on the UK industry's supply chain through DGP and determine for themselves which company or group of companies they would like to work with. This would facilitate access to our market, and potentially collaboratively into other European markets through UK* »⁴.

Le DGP soulève toutefois nombre de questions relatives aux objectifs poursuivis, moyens mobilisés, rôle de DE&S et des autres entités du MoD, implication des PME, ou encore contribution à la future SDSR 2015. Plus globalement, si le processus de réforme en cours relève de la sphère nationale, il peut également représenter un facteur d'incertitudes supplémentaire pour les Etats engagés avec le Royaume-Uni dans des programmes en coopération. A défaut d'échanges sur les dynamiques à l'œuvre outre-Manche et les principes qui sous-tendent le modèle adopté, le risque est grand de voir le fossé se creuser entre les systèmes d'acquisition des Etats membres de l'UE (divergences en matière de structures, procédures et pratiques nationales), battant dès lors en brèche les tentatives d'harmonisation au niveau européen.

HÉLÈNE MASSON

Maître de recherche
Pôle Défense&Industries, FRS
h.masson@frstrategie.org

1. *Securing Prosperity – a strategic vision for the UK Defence Sector*, Department for Business, Innovation & Skills, 9 septembre 2013

2. *Defence Acquisition Reform Conference*, 18 juin 2014

3. *Delivering Growth. Implementing the strategic vision for the UK Defence Sector*, HM Government, juillet 2014

4. Entretien *FORCE India*, août 2014

Nouvelle gouvernance de DE&S

Le *Secretary of State for Defence* demeure responsable devant le Parlement des aspects liés à la performance globale de DE&S, quant le Min(DEST) « *has day-to-day ownership* ».

Le *Chief of Defence Materiel* assure les fonctions de CEO (*Chief executive officer*) et *Accounting officer*. Il est de facto responsable devant le Parlement de la bonne gestion des ressources par DE&S et du respect des objectifs de performance. Il bénéficiera pour ce faire d'une équipe exécutive de 5 personnes : un *Director General Resources (Chief Finance Officer)* et les quatre *Chiefs of Material for Fleet, Land, Air et Joint Enablers*.

Création d'un *Owner's Council* et d'un *DE&S Board*. Le premier se présente comme un comité interne au MoD, présidé par le Min(DEST), et ayant pour mandat de suivre et d'évaluer pour le compte du MoD les actions de DE&S. Le second sera composé de membres non exécutifs et piloté par un Président. En charge de fixer les grandes orientations stratégiques de l'entité, ce nouveau *DE&S Board* sera assisté par quatre comités spécialisés (*Audit, Remuneration, Nomination, et Safety*).

Mi-juin 2014, Paul Skinner a rejoint DE&S comme premier Président (non exécutif) du *Board* (contrat de 3 ans renouvelable).

Single Source Regulations Office (SSRO)

La rationalisation des structures en charge de l'acquisition et de la gestion des programmes devra conjuguer réduction des effectifs sur des domaines non stratégiques et embauche d'experts techniques et acheteurs senior (aux salaires revalorisés) à même de renforcer la capacité de négociation du MoD face à ses fournisseurs, à travers la montée en puissance du « *Single Source Regulations Office* » (SSRO).

En mai 2014, dans le cadre du *Defence Reform Act 2014*, la SSRO a ainsi été créée afin d'assurer un meilleur suivi et contrôle des contrats notifiés sans mise en concurrence. En effet, l'usage de procédures non compétitives reste de mise. En 2013/2014, 56% des nouveaux contrats étaient passés à l'industrie sans mise en concurrence ; une part élevée mais en décroissance (72% en 2009/2010). C'est ainsi que 96% des paiements du MoD vers Rolls Royce l'ont été par le biais de mécanismes non concurrentiels, une proportion également aussi élevée pour Finmeccanica (94%), QinetiQ (92%), BAE Systems (89%), ou encore Boeing (75%). La NST 2012 avait mis en exergue que 40% en valeur du total des acquisitions du MoD, réalisées au cours des cinq dernières années (soit 9 G£ par an), relevaient de marchés notifiés sans mise en concurrence. Un audit de la législation dans ce domaine avait été initié en janvier 2011 (présidé par Lord Currie), avec à la suite l'installation du nouveau *Major Projects Review Board*.

Statistiques Fournisseurs*

>>Fournisseurs privés ayant bénéficié d'un paiement direct d'un montant annuel > 500 M£ (dont paiements réalisés par les *Trading Funds* DSTL, UKHO et DSG ; mais hors paiement via la NETMA et l'OCCAR) : Airbus Group, Babcock International Group, BAE Systems, Finmeccanica, Hewlett-Packard, Lockheed Martin, Rolls Royce, Serco Group.

>>Top 10 Fournisseurs : 41% des paiements directs en 2013/2014 contre 36% en 2008/2009. En 2013/2014, par ordre décroissant : BAE Systems (13,9%), Babcock International Group (5,2%), Finmeccanica (3,6%), Airbus Group (3,6%), Rolls-Royce (3,0%), Hewlett-Packard (2,9%), Lockheed Martin (2,8%), Serco Group (2,2%), Boeing (2,0%), QinetiQ (1,9%). Un Top 10 inchangé depuis 2008, hormis QinetiQ (R&D défense) passé devant Thales, lui ravissant la 10ème position.

>>Niveau de dépendance du Top 10 à l'égard des commandes du MoD : environ 40% du CA pour Babcock et QinetiQ, < 22% pour les autres fournisseurs.

*Source : Defence Economics (Defence Expenditure Analysis), Ministry of Defence, *Annual Statistical Series 1, Finance Bulletin 1.01, Trade, Industry & Contracts*, 14 August 2014.

BAE Systems, Portsmouth et restructuration des activités Navires de surface

Le 3 septembre 2014, le groupe a officiellement annoncé la fermeture de son site de construction et d'assemblage de navires de surface sur la base navale de Portsmouth, avec pour conséquence la perte de 900 emplois directs. Si la livraison de la section LB02 du porte-avions *Prince of Wales* a marqué la fin des dites activités, BAE Systems reste présent à Portsmouth dans les domaines services, R&D (futurs frégates T-26) et intégration de systèmes de combat naval, soit un total de 3 600 salariés.

Plus globalement, d'ici 2016, la rationalisation de la branche navale de BAE Systems (hors sous-marins) devrait se traduire par la suppression d'un total de 1 780 emplois directs, et la concentration des activités sur ses sites écossais de Glasgow (Govan et Scotstoun, sur la Clyde). Fin décembre 2013, le groupe industriel et le MoD s'étaient en effet accordés sur la création d'une « *world class complex warship capability* » localisée sur cette zone géographique, dans l'objectif de mener à bien, dans des conditions de coût acceptables, le programme de future frégate T-26. Suite à un benchmarking des process à l'œuvre dans le civil et la défense, 11 domaines d'amélioration avaient été ciblés (R&D, design, intégration, etc.). A la suite, en juillet 2014, BAE Systems et le sud-coréen *Daewoo Shipbuilding and Marine Engineering* (DSME) signaient un accord de partenariat prévoyant la mise à disposition pendant 4 semaines d'une équipe de 14 experts à même de conseiller BAE Systems sur les meilleures pratiques de la construction navale civile adaptable à la défense et d'offrir une lecture critique du plan de restructuration des activités de construction de navires de surface.

Rappelons que DSME, l'un des leaders mondiaux de la construction navale civile, s'est implanté sur le marché défense britannique suite à la sélection de son offre par le MoD pour la fourniture de 4 pétroliers ravitailleurs dans le cadre du programme MARS de renouvellement de la flotte logistique (*Military Afloat Reach and Sustainability*). Basées sur le design des bâtiments logistiques Aegir du britannique BMT Services, les 4 unités sont construites en Corée du Sud et livrées à partir de 2016.

HÉLÈNE MASSON