

Rencontre avec Jean-Michel Palagos, PDG de Défense Conseil International

« La haute compétence militaire de la France continue d'être très recherchée. La performance des armées françaises sur les différents théâtres d'opérations y est pour beaucoup »



Le monde évolue de manière vertigineuse et parfois inopinée. Dans ce contexte, comment priorisez-vous les actions et missions de l'entreprise ?

La période actuelle est particulièrement instable. Tous les éléments que nous avons identifiés se sont confirmés. Ainsi, le faible prix du baril de pétrole s'avère durable, avec un cours divisé par plus de deux qui ne remonte pas, ce qui entraîne d'importantes difficultés budgétaires pour tous les pays producteurs. Tensions géopolitiques au Moyen-Orient : conflit au Yémen, en Syrie et crise diplomatique au sein du Conseil de coopération du Golfe. Jeu complexe d'acteurs en mer de Chine. Toutes ces crises sont les plus évidentes causes d'instabilité.

Dans ce contexte, DCI s'est montré résilient parce que nous fondons nos activités sur une démarche partenariale qui constitue la ligne directrice majeure de notre action. Nous élaborons et adaptons au profit des pays qui nous accordent leur confiance une politique de services agile, conformément à leurs attentes, avec des formations plus modulaires que nous adaptons en permanence. Ceci toujours en étroite relation avec ce qui est attendu par les autorités françaises car nous sommes un relais d'action de

la stratégie d'influence de notre pays. C'est une ligne directrice intangible pour nous. Plus qu'être une entreprise de service, DCI est une entreprise « *au service* ». Au service des orientations stratégiques de notre pays et corrélativement au service des pays partenaires de la France.

En matière de coopération, comment voyez-vous évoluer le paysage de la concurrence ? Quels sont les atouts de DCI dans ce contexte international ?

Au-delà de la concurrence anglo-saxonne, présente de longue date sur le marché, l'affirmation de nations qui offrent des prestations à moindre coût, et plus « *basiques* », voire plus élémentaires, même si elles restent d'un niveau moindre, constitue un véritable challenge en ces périodes de restrictions budgétaires induites par la baisse du cours du pétrole.

Plutôt que de nous lancer dans une guerre des prix, destructrice de valeur et synonyme à moyen terme de perte de savoir-faire, nous nous attachons à faire la différence sur la qualité de nos prestations, la modularité de nos offres et sur l'excellence de nos formations. La haute compétence militaire de la France continue d'être très recherchée. La performance des armées françaises sur les différents théâtres d'opérations y est pour beaucoup. Les pays amis de la France veulent le même matériel, acquérir le même niveau de formation, et adopter la même organisation pour atteindre un haut niveau de capacités militaires. Nous ne baisserons pas la qualité de nos prestations car nous considérons que le savoir-faire des armées françaises a une grande valeur : c'est celui de la meilleure armée d'Europe et de l'une des meilleures du monde.

La différence, nous l'apportons par l'ingénierie de formation que nous voulons à la pointe de la modernité et de la performance. Nous investissons dans des infrastructures de formation modernes et dans des outils pédagogiques innovants. Nous disposons désormais de salles de classe *Nouvelle génération*, de simulateurs de pointe, des laboratoires de langue et même d'un *e-campus*. Nous travaillons également à l'introduction progressive de la réalité virtuelle et augmentée et de *serious games* de pointe. Ceux qui ont visité notre stand au Salon du Bourget en ont eu un aperçu illustratif.

Investir dans l'innovation est le choix que nous avons fait pour rester durablement les meilleurs.

Par ailleurs nous élargissons le panel de ce que nous proposons pour avoir l'offre de formation la plus complète au regard des capacités militaires à détenir. Depuis trois ans nous avons élargi notre catalogue d'offre pour couvrir la totalité des formations exportables, depuis les formations classiques dans les domaines des trois armées, de la DGA et de la Gendarmerie, à celles relevant de domaines de pointe, qui font également l'excellence des armées françaises, comme la santé militaire, le soutien pétrolier, l'ISR, les drones, ou encore la cyber afin d'avoir une capacité de réponse plus élargie.

Aujourd'hui, quelles sont les zones géographiques vers lesquelles DCI souhaite intensifier ses activités, les « pays qui ont besoin de France » ?

Pour l'année 2017, nous capitalisons sur nos relations de confiance, issue d'une histoire longue de 45 ans, avec les pays du Golfe. Plus de 300 de nos collaborateurs sont installés au Moyen-Orient (Arabie saoudite, Koweït, Émirats arabes unis, Qatar). La souplesse de nos équipes nous amène aussi à répondre à des demandes venues de nouvelles zones géographiques, notamment l'Asie du Sud-Est.

Ainsi, DCI s'est récemment implanté au sultanat de Brunei : en partenariat avec le *Royal Brunei Technical Services*, DCI a mis sur pied une école navale où nous formons des cadets de la Marine royale brunéienne. Nous avons aussi créé notre première joint-venture en Asie, *Helang Flying Academy*, qui développe le premier centre à



DCI introduit progressivement la réalité virtuelle et augmentée dans ses formations. Son Training Lab regroupe l'ensemble des innovations technologiques dédiées à la formation pédagogique des cadets étrangers.

vocation régionale de formation hélicoptère en Malaisie. Il répond à un fort besoin local dans ce domaine et offre à la Malaisie une solution nationale. 50 % de la demande en formation ab initio malaisienne devrait à terme être captée par *Helang Flying Academy*, avec des perspectives d'ouverture aux pays voisins.

DCI a une direction de l'innovation au sein de laquelle a été récemment nommé un responsable de l'activité cyber. Comment ce type de nouveau domaine, à l'instar des drones par exemple, complète-t-il l'activité de DCI ?

L'innovation doit s'aborder à l'aune de l'évolution des conflits qui entraîne de nouveaux défis pour les armées. La cyberdéfense, en effet, devient un enjeu majeur. Par ses conventions avec l'EMA/SCOPS/cyber et le ministère des Armées dans le cadre du Pôle d'excellence cyber (PEC), DCI est aujourd'hui associée aux réflexions et actions étatiques dans le domaine du développement des capacités cyber de la France.



Simulateurs de navigation au centre DCI de Saint-Mandrier. Ce type d'apprentissage convient particulièrement à la jeune génération d'officiers.

Partenaire du ministère des Armées et de l'Agence nationale de sécurité des systèmes d'information, DCI développe, avec les armées et la DGA, une capacité de formation aux techniques et outils de cyber défense : nous offrons désormais 40 types de formations académiques, opérationnelles et techniques à destination de pays amis, en Asie et au Moyen-Orient notamment. Cette expertise permet à DCI d'être choisie comme chef de file aux côtés des partenaires industriels de l'exercice DEFNET.

Les contraintes sur les armées françaises sont très fortes, notamment en matière de gestion de personnel. Comment se passe la coopération avec les DRH des armées pour obtenir des personnels qualifiés pour la réalisation des contrats avec les pays amis ?

Pour la réalisation de ses missions de conseil, formation et assistance technique, DCI s'appuie sur les ressources humaines issues du ministère des Armées. Celles-ci sont donc une question au cœur de la relation de DCI avec sa tutelle.

Nous travaillons en étroite liaison, dans le cadre d'une concertation systématique, avec la DRH du ministère des armées, les DRH de chaque armée et les autorités d'emploi pour identifier au plus tôt des solutions adaptées à nos besoins et

qui respectent les intérêts des armées. DCI est, à ce titre, partenaire de *Défense mobilité*. Ce recrutement permet aux anciens militaires de valoriser leur savoir-faire et leur expérience au service de leur pays.

Par ailleurs, nous développons une politique RH de « *juste besoin* » qui consiste à ne solliciter des militaires d'active que lorsque cela est nécessaire. Nous participons alors à la gestion, la notation et l'avancement de la carrière des personnels détachés en France.

Mais en aucun cas nous ne pratiquons de « *pillage de ressource* ». Pour chaque projet, nous établissons un dialogue avec les DRH pour déterminer le moyen le moins contraignant de réaliser les prestations : anciens militaires, militaires détachés, réservistes, ... S'il n'y a pas de solution, nous modifions la prestation.

Enfin, et c'est essentiel de le rappeler : notre objectif est de ne faire peser aucun coût sur les armées. Tous les recours aux forces armées ont pour vocation à être remboursés à l'euro près. Face aux contraintes de la coopération militaire et du soutien aux exportations, DCI se doit être une ressource génératrice de solutions pour les armées françaises, et en aucun cas une charge.

Propos recueillis par Jean-François Morel



Le 1^{er} hélicoptère EC120 de Helang Flying Academy (joint-venture de DCI avec Major Flagship Sdn Bhd) a été livré en Malaisie à l'été 2017 au profit du nouveau Centre à vocation régionale de formation hélicoptère.