



Le secteur spatial russe : la nécessaire restructuration

Élément de fierté nationale durant la guerre froide, le secteur spatial civil et militaire russe a progressivement été délaissé sous l'ère Elstine. À l'arrivée du Président Vladimir Poutine, son caractère stratégique est de nouveau réaffirmé. Son avantage sur la scène internationale en matière de vols habités et de lancements de satellites a permis au secteur de subsister malgré les faibles crédits budgétaires qui lui ont été affectés. Il s'agit à présent d'en faire la locomotive du développement du territoire et de la modernisation de l'économie nationale.

Les ambitions politiques du développement du secteur

En 2013, Poutine annonce vouloir investir plus de 40 milliards d'euros dans le secteur spatial à l'horizon 2020, ce qui est comparable aux budgets européens nationaux et communautaires confondus. L'objectif est de faire évoluer l'économie russe, actuellement dépendante des matières premières, vers une économie fondée sur les technologies de pointe et sur l'innovation et de permettre le développement de parties inexploitées du territoire national. Sont ainsi directement concernés les systèmes de navigation et de télécommunications. À ce titre, le système *GLONASS*, équivalent du *GPS*, participe au rétablissement de la fierté nationale et contribue à la publicité des nouvelles compétences technologiques de haut niveau dont dispose Moscou.

En 2015, le thème d'une "nouvelle industrialisation" est au cœur de la volonté gouvernementale. L'objectif est donc de moderniser les outils de production, d'augmenter son attractivité dans la constitution de pôles technologiques (en Sibérie particulièrement) et de développer sa capacité de commercialisation. Son orientation commerciale est alors renforcée par le développement du lanceur *Angara* qui couvre toute la gamme des lanceurs (léger, moyen, lourd et ultra-lourd).

Changer un mode de gouvernance inadapté

En 2015, l'agence spatiale *Roscosmos* fusionne avec l'*ORKK*¹ en une corporation d'État. L'agence est désormais séparée en huit holdings, spécialisées chacune sur des missions particulières : vols habités, systèmes de lancement, engin non-habité, propulsion, missiles, avionique spatiale, systèmes militaires et systèmes de contrôle de vol.

Le dynamisme de l'industrie spatiale occidentale, qui privilégie des partenariats public-privés, à l'image de la *NASA* avec *Space-X*, pourrait fortement inspirer le secteur spatial russe. L'État se focalise sur des dépenses d'infrastructures et contribue à la performance des sociétés. Pour cela, il crée les conditions d'une approche privée, sur le mode entrepreneurial, qui est favorable au développement des applications spatiales. L'État réalise ainsi des économies grâce à l'externalisation des coûts de production du lanceur, ce qui lui permet de concentrer son budget sur le développement de nouvelles technologies et de nouvelles missions. Le modèle spatial occidental favorise le développement d'un écosystème de *start-up* et de sous-traitants, assisté par des incubateurs et par des accélérateurs, et financé par des groupes privés et publics. Le modèle actuel d'une corporation d'État en situation de monopole peut s'avérer contre-productif.

Les difficultés inhérentes à la culture de gestion de projet russe

La tutelle exclusive de l'État peut favoriser le maintien d'une culture bureaucratique au détriment de la souplesse que peut apporter une approche privée. À ce titre, le système d'appel d'offre est inexistant et le capital de la corporation d'État est subordonné directement au Président.

La question du caractère artificiel de la restructuration se pose lorsque l'on constate que le nombre de holdings varie de 8 à 10 selon les sources officielles. Ce problème se remarque également par les variations de la taille du secteur avec des chiffres qui fluctuent de 100 à 500 entreprises selon les sources. Le retour d'expérience relatif aux activités spatiales est très faible, ce qui peut interroger sur la transparence et sur la diffusion de l'information.

La consolidation du secteur spatial russe marque la volonté de Moscou de montrer le renouveau de sa puissance industrielle et technologique. Malgré la compréhension de l'intérêt que peuvent avoir les technologies spatiales pour l'écologie, pour les transports, pour l'agriculture ou pour le développement urbain, l'insuffisance des financements publics révèle la limite des discours officiels quant au caractère prioritaire du secteur.

Ces propos ne reflètent que l'opinion de l'auteur.

¹ Corporation unifiée espace qui rassemble les différentes industries du secteur spatial depuis 2013.