



PRÉSENTATION DU CABINET

Garrett Partridge : les capacités du cabinet

L'opérateur qui met en place et pilote des opérations de défense américaines conformes, et le système opérationnel qui tient une fois l'auditeur reparti.

Garrett Partridge est architecte des opérations pour la base industrielle et technologique de défense (BITD). Je construis et je pilote l'opération américaine conforme dont un fabricant allié a besoin pour remporter des marchés du Department of Defense, et j'installe le système opérationnel qui tient pour un atelier de la Nouvelle-Angleterre qui court contre la montre CMMC. Le travail est de terrain et il est rare : j'assume le modèle opérationnel, je fais converger l'environnement IT et OT vers une posture prête pour la CMMC et l'ITAR, et je reste sur le P&L (le compte de résultat) jusqu'à ce que le système tourne de lui-même. Un maximum de quatre missions simultanées, par choix.

Le cabinet

Je suis un ingénieur devenu opérateur. J'ai été PDG d'un fabricant et directeur général des opérations nord-américaines d'une filiale étrangère, je parle donc P&L (compte de résultat) et atelier dans la même phrase. Voilà ce qui sépare un opérateur d'un conseiller, et ce public sait reconnaître lequel des deux se tient devant lui.

Le cabinet répond à deux situations par une seule méthode. Un fabricant allié qui transforme un prototype en une ligne de production américaine sécurisée sur le sol américain pour capter des marchés du DoD (département de la Défense des États-Unis) entre par la porte de l'implantation sur le marché américain. Un atelier de la Nouvelle-Angleterre déjà présent dans la base de défense, qui court contre la montre CMMC (le niveau de cybermaturité exigé par la défense américaine) et préserve la relation avec son donneur d'ordres, entre par la porte domestique. Un opérateur, un système opérationnel, deux portes.

Les deux routes passent par la Nouvelle-Angleterre. Ma base est à Brookline, dans le New Hampshire, et le travail se livre sur site dans le Grand Boston et le sud du New Hampshire, là où les donneurs d'ordres et le réseau de fournisseurs régional sont déjà présents.

Un opérateur, une méthode, deux portes : l'implantation sur le marché américain pour les fabricants alliés, et l'installation du système opérationnel pour les ateliers de la Nouvelle-Angleterre déjà dans la base de défense, ceux qui courent contre la montre CMMC.

Standard Work 2.0, le système opérationnel

Standard Work 2.0 (ma méthode exclusive de standardisation des opérations) sort la discipline du travail standardisé lean de l'atelier de production et l'applique à l'entreprise entière, back-office comme atelier. Elle repose sur quatre piliers, et chacun relie un mécanisme opérationnel à un chiffre que le dirigeant surveille déjà.

- Convergence IT / OT. Je fais converger les indicateurs issus des équipements industriels de l'atelier vers un tableau de bord financier limpide, de sorte que le MES (le système d'exécution de la production), l'ERP (le progiciel de gestion intégré) et le SCADA (le système de supervision et de contrôle industriel) cessent d'être trois passifs de conformité distincts pour devenir un

seul fil numérique auditable que le compte de résultat voit réellement. L'auditeur suit un seul fil, et il tient.

- Ingénierie de la marge. Des événements Kaizen visant directement le compte de résultat. Je cartographie la chaîne de valeur et j'élimine les deux choses qui saignent discrètement la marge d'une entreprise de taille intermédiaire : les erreurs non documentées de l'usine cachée (la Hidden Factory) que l'ERP n'a jamais enregistrées, et les taxes du tableur manuel qui tiennent lieu de véritable système. Cette capacité récupérée se convertit en jours de conversion de trésorerie.
- L'humain dans la boucle. Des flux de travail intelligents absorbent la corvée cognitive de la paperasse, de sorte qu'un opérateur de ligne monte en compétence pour devenir un responsable de site stratégique au lieu d'être enseveli sous les formulaires. En environnement réglementé, le jugement humain vérifié reste dans la boucle sur chaque décision qui touche à l'intégrité des données. L'automatisation renforce l'opérateur, elle ne le remplace jamais.
- Niveau souverain. Je câble l'ITAR (le contrôle américain des exportations d'armement), la CMMC 2.0, les normes ISO et l'AS9100 (la norme de management de la qualité pour l'aéronautique et la défense) dans le processus de production quotidien, de sorte que les frontières de données se situent là où résident réellement les données techniques contrôlées et que l'auditeur trouve les contrôles déjà en fonctionnement plutôt qu'ajoutés sous forme d'un classeur de PDF. Bâtie ainsi, la posture de conformité cesse d'être un coût pour devenir un rempart concurrentiel.

Trois façons de travailler

Les quatre piliers ne sont pas un livrable en soi. Ils s'installent par l'une des trois missions, calibrées sur la contrainte que vous combattez réellement.

- Triage opérationnel de 30 jours. Le diagnostic complet. Des cartographies de la chaîne de valeur et des cartographies de processus en couloirs montrant comment le travail circule réellement, des tournées Gemba (observation sur le terrain) et des événements Kaizen ciblés à l'atelier, et un rapport final de recommandations qui nomme la contrainte et la séquence pour la lever. Environ cinq semaines à raison de vingt heures par semaine. Périmètre fixe, livrable fixe.
- COO à temps partagé. Une direction opérationnelle intégrée sans recrutement à temps plein à 300 000 dollars. Deux à trois jours par semaine avec vos collaborateurs directs, l'installation complète de Standard Work 2.0 de part et d'autre de l'IT et de l'OT, et un reporting SQDIP (sécurité, qualité, délais, en-cours, productivité) en temps réel qui préserve les gains après mon retrait. Une présence quasi à temps plein durant les 90 premiers jours, puis une cadence régulière en temps partagé.
- Conseil stratégique. Standard Work 2.0 installé face à un événement défini : une due diligence opérationnelle approfondie avant qu'une lettre d'intention (LOI) ne devienne ferme, un triage du P&L en 90 jours, ou un durcissement de la conformité avant un jalon d'un donneur d'ordres. Structuré à prix ferme et forfaitaire face à un livrable défini, d'une session de travail ciblée jusqu'à une intervention de 30 jours.

La capacité est la contrainte et la preuve. Quatre missions simultanées sont la vraie limite pour faire ce travail en profondeur, alors le nombre est quatre, et chaque mission est couverte par un accord de confidentialité (NDA).

Connaissiez votre classe de travaux

Avant que quiconque vous annonce un calendrier, vous devez savoir quelle classe de travaux de défense vous visez, car chaque classe est un chantier différent. L'essentiel de la fabrication en sous-traitance pour le DoD relève de la classe intermédiaire, et c'est celle qu'une entité américaine sous contrôle étranger peut mettre en place sans facility clearance (habilitation de sécurité d'établissement).

- Classe A, commercial et non contrôlé. Des pièces à double usage et des pièces commerciales, sans données techniques contrôlées. Il faut une entité américaine et un système qualité sain, aucun périmètre CMMC ni enregistrement ITAR. La plupart des maisons mères atteignent cette classe par elles-mêmes.
- Classe B, CUI (informations non classifiées contrôlées) et données sous contrôle ITAR, non classifiées. L'essentiel de la fabrication en sous-traitance pour le DoD. Il faut un enregistrement auprès de la DDTC (direction américaine du contrôle du commerce de défense), une frontière de données réservée aux US-persons (personnel de statut américain au sens du droit d'exportation), et la CMMC Level 2 intégrée au flux de travail. Réalisable pour une entité américaine sous contrôle étranger. C'est la classe que je construis et que je pilote.
- Classe C, classifié. Des travaux qui touchent à des informations classifiées. Il faut une facility clearance et des mesures d'atténuation FOCl (propriété, contrôle ou influence étrangers) négociées avec la DCSA (l'agence américaine de contre-espionnage et de sécurité de la défense). C'est le domaine du conseil juridique et de la DCSA. Je me coordonne avec votre conseil juridique spécialisé dans les établissements habilités ; l'habilitation elle-même reste de leur ressort.

Je construis l'entité américaine et la frontière de données réservée aux US-persons afin que votre opération américaine détienne les données techniques contrôlées en toute conformité. Les transferts vers la maison mère se font sous autorisation de la DDTC, ou pas du tout. C'est une posture prête pour l'ITAR, intégrée dès la conception au flux de travail, et non une garantie ajoutée après coup.

La Nouvelle-Angleterre, la zone d'atterrissage

Un fabricant établi dans un pays qualifié remporte des marchés de la défense américaine en mettant en place une véritable opération américaine, et non en expédiant ses produits de l'autre côté d'une frontière. Cela suppose une entité américaine, une frontière de données réservée aux US-persons, et un atelier qui tourne, dès son premier jour, à une posture prête pour la CMMC et l'ITAR.

Le marché pour cette aide est réel et il bouge. En avril 2026, American Rheinmetall a obtenu la certification CMMC Level 2 sur l'ensemble de ses sites de production américains, ce qui est précisément le chantier d'opération américaine conforme que ce cabinet livre. Six catégories de cabinets aident un fabricant étranger à entrer aux États-Unis, des cabinets d'avocats spécialisés FOCl aux conseils en implantation en passant par les prestataires IT spécialisés CMMC, mais aucun d'eux ne met en place ni ne pilote l'opération conforme. Cette couche opérationnelle est le couloir que personne n'occupe, et elle est la mienne.

J'ai foulé le terrain exact sur lequel s'avancent mes clients d'implantation. J'ai dirigé les opérations nord-américaines de GEFran, une multinationale italienne de capteurs et d'automatisation dotée d'une véritable usine en Nouvelle-Angleterre, j'ai donc été l'opérateur de la maison mère étrangère aux États-Unis. La Nouvelle-Angleterre est la zone d'atterrissage : ma base de Brookline, mes relations avec les donneurs d'ordres et ma maîtrise du réseau de fournisseurs régional, voilà ce qu'achète une maison mère de Brescia ou de l'Ontario, un opérateur déjà en place là où vous vous posez.

Les pays servis

Les pays avec lesquels je travaille sont des membres de l'OTAN, des alliés majeurs non-OTAN, et des partenaires en matière de commerce de défense. Chacun d'eux est un pays qualifié au sens du DFARS (supplément à la réglementation fédérale américaine sur les acquisitions de défense), dans le cadre d'un accord réciproque sur les marchés de défense conclu avec le Department of Defense.

Le Canada, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Italie et la France sont les marchés prioritaires, chacun doté d'une note d'implantation complète. Le Japon, l'Australie, l'Espagne et la Suisse sont également des pays qualifiés que je sers, avec une note d'une page disponible pour chacun.

Le statut de pays qualifié est une préférence dans les marchés publics, pas un raccourci. Il ne lève pas l'ITAR, il ne lève pas la CMMC, et il ne règle pas la question FOCl. Ces régimes s'appliquent toujours, et construire pour s'y conformer, voilà tout le travail.

Pourquoi un opérateur, pas un conseiller

Ce public a rencontré les consultants en IA qui n'ont jamais assumé le moindre chiffre. Ici la crédibilité est d'une autre nature : j'ai signé la paie, j'ai mené l'audit AS9100 moi-même plutôt que de le commenter depuis une diapositive, et j'ai piloté un basculement MRP (planification des besoins matières) sur un atelier en activité sans perdre une seule expédition.

Je suis l'opérateur de la maison mère étrangère aux États-Unis, et je le suis en ce moment même, en mettant en place des opérations américaines de fabrication de défense pour la filiale d'une maison mère canadienne. Quand un fabricant allié se pose en Nouvelle-Angleterre pour remporter des marchés du DoD, je suis l'opérateur déjà en place là où il se pose. Quand un atelier américain court après le jalon de son donneur d'ordres, je suis l'opérateur qui a été en amont et qui sait faire le pont vers cette relation.

- Un parcours opérationnel de PDG et de directeur général de division, avec le P&L assumé, et non commenté.
- Toyota Production System et pratique lean : Kaizen, Gemba, 5S, systèmes en flux tiré, kanban, SQDIP, et cartographie de la chaîne de valeur.
- Une maîtrise opérationnelle de l'ITAR, du DFARS, de la CMMC 2.0, du NIST SP 800-171, de l'AS9100, des normes ISO et du traitement des CUI, de part et d'autre de l'IT et de l'OT.
- Un opérateur unique et rare qui mène quatre missions à la fois, pas un vivier dans lequel on vous affecte.

QUESTIONS FRÉQUENTES

Que fait concrètement le cabinet ?

Je mets en place et je pilote des opérations américaines de fabrication de défense conformes. Pour un fabricant allié qui entre sur le marché américain, cela signifie construire l'entité américaine, la frontière de données réservée aux US-persons et un socle prêt pour la CMMC et l'ITAR, puis le piloter. Pour un atelier domestique de la Nouvelle-Angleterre, cela signifie installer Standard Work 2.0 de part et d'autre de l'IT et de l'OT, de sorte que l'opération tienne au jalon CMMC et au-delà. Je suis un opérateur, pas un conseiller qui vous remet un rapport et s'en va.

Travaillez-vous avec des fabricants sous contrôle étranger ?

Oui. Construire l'opération américaine conforme pour une maison mère d'un pays qualifié est l'activité principale du cabinet. Je construis l'entité américaine et la frontière de données réservée aux US-persons afin que les données techniques contrôlées restent au sein de l'opération américaine, les transferts vers la maison mère se faisant sous autorisation de la DDTC, ou pas du tout. Je coordonne l'atténuation FOCI et l'instrument juridique avec votre conseil juridique ; le chantier opérationnel est le mien.

Combien de clients menez-vous à la fois ?

Un maximum de quatre missions simultanées. La capacité est la contrainte et la preuve, car quatre est la vraie limite pour faire ce travail à la profondeur qu'il exige. Chaque mission est couverte par un accord de confidentialité (NDA).

Comment démarre une mission ?

Elle démarre par un entretien stratégique. Nommez votre déclencheur, une lettre d'un donneur d'ordres, une fenêtre CMMC, une lettre d'intention (LOI) en cours de due diligence, ou une occasion d'implantation sur le marché américain que vous ne pouvez pas capter depuis l'étranger, et vous recevez une fenêtre de délai réaliste sous 48 heures. La plupart des missions s'ouvrent par un Triage opérationnel de 30 jours qui produit un plan écrit défendable.

Sources

1. DFARS 225.003 Definitions, les pays qualifiés (acquisition.gov, à jour au DFARS Change 5/7/2026)
<https://www.acquisition.gov/dfars/225.003-definitions>.
2. American Rheinmetall obtient la certification CMMC Level 2 pour ses sites de production américains (2026-04-14)
<https://www.rheinmetall.com/en/media/news-watch/news/2026/04/2026-04-14-american-rheinmetall-has-achieved-cmmc-level-2-certification-for-its-us-production-facilities>
3. ITAR 22 CFR 126.5, les exemptions canadiennes (eCFR), et leurs limites quant à l'accès d'une maison mère étrangère aux données techniques contrôlées
<https://www.ecfr.gov/current/title-22/chapter-I/subchapter-M/part-126/section-126.5>
4. DoD-CIO Standards Guide for Foreign Partners (2023), le référentiel de contrôles applicable aux opérations américaines sous contrôle étranger
<https://dodcio.defense.gov/Portals/0/Documents/Library/StandardsGuideForeignPartners.pdf>
5. DCSA, Foreign Ownership, Control, or Influence (FOCI) et l'atténuation en vue d'une facility clearance
<https://www.dcsa.mil/Industrial-Security/Entity-Vetting-Facility-Clearances-FOCI/Foreign-Ownership-Control-or-Influence/>
6. GEFRAN S.p.A., multinationale italienne de capteurs et d'automatisation, dotée d'une usine à North Andover, Massachusetts
<https://www.gefran.com/group/>
7. Standard Work 2.0, la méthode opérationnelle à quatre piliers
[/method](#)
8. Les trois modèles de mission
[/engagements](#)
9. L'implantation sur le marché américain pour les fabricants de défense alliés
[/us-market-entry](#)

PROCHAINE ÉTAPE

Demander un entretien stratégique

garrettpartridge.com/booking