

Jean-Paul HÉBERT\*

# Problématique de la reconversion dans le système français de production d'armement

La reconversion peut recouvrir différentes acceptions : il peut s'agir d'une réorientation délibérée des ressources consacrées jusque-là à la production militaire vers d'autres emplois (santé, éducation, culture...), réorientation s'appuyant sur une volonté positive d'infléchir à la baisse le mouvement mondial de course aux armements. Par rapport à ce mouvement, une telle reconversion est alors une variable exogène. Elle implique que le pays qui mène une telle politique considère que les facteurs qui précédemment justifiait son effort militaire ont changé et que le même degré de sécurité peut maintenant être atteint avec des dépenses moindres. Implicitement, les dépenses militaires sont alors considérées comme un "fardeau", représentant un prélèvement sur l'économie. Un tel choix est un changement politique majeur.

Mais la reconversion peut aussi être une variable endogène : dans ce cas, elle n'est plus un choix autonome du système militaro-politique mais un choix induit par une évolution d'ensemble des relations internationales et des marchés d'armement. La reconversion n'est plus alors considérée comme en soi un choix positif pour l'ensemble de l'économie mais seulement comme une adaptation nécessaire à la transformation des données internationales.

Dans ce deuxième sens, deux grandes lignes peuvent encore être distinguées :

*\*Economiste, attaché de recherche au CIRPES (Centre interdisciplinaire de recherche sur la paix et d'études stratégiques). Ce texte est extrait d'une contribution de Jean-Paul Hébert à un colloque international sur la reconversion des entreprises militaires qui s'est déroulé les 10 et 11 septembre 1993 à Montréal (Canada).*

— une première situation est celle où les pouvoirs publics, prenant acte de ce qu'une modification substantielle des relations internationales est survenue et rend inéluctable la reconversion d'une partie de l'appareil militaire, intègrent réellement cette évolution dans leurs prévisions et anticipent le mouvement de façon à disposer de plus de temps pour réaliser la reconversion et à éviter de ne prendre des décisions que dans l'urgence.

— La deuxième situation est celle où les pouvoirs publics, au contraire, considérant que le mouvement global de reconversion est une réalité, mais une réalité dangereuse parce que amenant à "baisser la garde" du pays s'efforce de retarder au maximum les décisions que, de surcroît, ils savent coûteuses dans un premier temps. Cette réaction s'explique également par la volonté de "préserver" un appareil de production d'armement capable de réaliser de façon autonome l'essentiel des systèmes majeurs d'armement. Une telle situation amènera à ponctionner d'abord les dépenses de fonctionnement par rapport aux dépenses d'équipements, et, dans les dépenses d'équipements, à réduire d'abord les dépenses de fabrication par rapport aux dépenses de recherche et développement.

C'est plutôt cette dernière situation qui s'observe dans le cas français, ce que nous avons qualifié par ailleurs de "reconversion rampante", c'est-à-dire une contraction "de fait" des effectifs, mais qui résulte d'une adaptation aux circonstances globales nouvelles et non pas d'une volonté politique positive, délibérée de réduire le volume de l'effort militaire.

Cette reconversion n'est pas une "reconversion désirée", car jusque-là le système français de production d'armement remplissait correctement ses

fonctions du point de vue des décideurs politiques : assurer à la France une autonomie en matière de production des systèmes d'armements majeurs (au premier rang desquels les armes nucléaires), donner par là même une assise à la volonté de souveraineté, fournir des moyens de politique internationale par le biais des exportations d'armement, assurer dans la production d'armement un équilibre conforme à la doctrine stratégique. En ce sens, le mouvement de reconversion qu'on va maintenant décrire ne procède pas seulement de facteurs extérieurs mais aussi du déplacement d'équilibre des compromis qui jusque-là avaient été institutionnalisés dans ce domaine.

## Firmes françaises d'armement Evolution des effectifs 1982-1992 (sociétés-mères)\*

Firmes	Effectif S.1982	Effectif S.1992	Différence d'effectif 82/92 (en volume)	Différence d'effectif 82-92 (en % par rapport à 82)
Thomson-CSF	40 148	21 000	- 19 148	- 47,7 %
Aérospatiale	36 450	26 422 <sup>1</sup>	- 10 028	- 27,5 %
GIAT-Industries	17 000	11 771	- 5 229	- 30,8 %
Dassault-Aviation	15 782	11 291	- 4 491	- 28,5 %
Snecma	12 595	13 405 <sup>2</sup>	+ 810	+ 6,5 %
Sagem	7 787	5 700 <sup>3</sup>	- 2 087	- 26,8 %
SNPE	6 843	4 961	- 1 882	- 27,5 %
Matra	5 933	3 200 <sup>4</sup>	- 2 733	- 46 %
Turbomeca	4 351	3 922	- 429	- 9,9 %
Dassault-Electronique	3 238	3 196 <sup>5</sup>	- 42	- 1,3 %
SEP	3 227	3 662	+ 435	+ 13,5 %

\*Source : collection des rapports annuels des firmes.

NB. Effectifs des sociétés non-consolidées. Pour d'autres points de comparaison, voir Hébert J.-P., "France : ajuster le poids des armes" in *Economie et Humanisme*, n° 316, janvier-mars 1991.

- 1) Forte baisse des effectifs en 1991 due à la filialisation des activités "hélicoptères" au sein de Eurocopter.
- 2) Mais l'effectif de la Snecma est passé par un maximum de 13 888 salariés en 1986.
- 3) L'effectif de la Sagem a connu son maximum en 1986 : 8 107 personnes.
- 4) Données non strictement comparables, à cause de la filialisation des activités "défense" (donnée 1990).
- 5) Mais l'effectif de Dassault-Electronique est passé par un maximum de 4 198 personnes en 1987.

## Etat de la reconversion en France

La reconversion, telle qu'on l'a présentée, concerne ce qui concerne les fabrications d'armements, d'autre part le personnel militaire (volume des forces, nombre et répartition des garnisons). Les effets des évolutions de ces deux secteurs peuvent se cumuler de façon lourde pour certaines régions.

### Reconversion de l'industrie d'armement

Toutes les mesures que l'on peut faire sur l'emploi dans les industries d'armement montrent une baisse marquée des effectifs, qui s'est accélérée ces deux dernières années :

Les données du ministère de la Défense reprises chaque année dans les rapports parlementaires indiquent que l'emploi dans l'activité armement représentait, en terme d'emplois directs, 310 000 personnes en 1982 et, après des baisses presque régulières, seulement 251 000 personnes en 1991 et 247 420 personnes au premier janvier 1992<sup>1</sup>, soit une baisse de plus de 20 % (plus importante que la baisse de l'emploi industriel total sur la même période)<sup>2</sup>. Cette évolution a été à l'inverse de ce qui était prévu officiellement puisque en 1983, lors de l'élaboration de la loi de programma-

tion 1984-1988, le rapporteur à l'Assemblée nationale précisait que le volume des dépenses d'équipement prévues ferait augmenter de 35 000 les 310 000 travailleurs de l'armement<sup>3</sup>. Non seulement l'augmentation annoncée n'a pas eu lieu, mais c'est au contraire une baisse qui s'est produite.

Il a cependant fallu un certain temps pour que la réalité de ce mouvement de baisse soit prise en compte et considérée autrement que comme une crise conjoncturelle ou un "passage à vide" : en 1992 encore, le rapporteur à l'Assemblée nationale sur "l'industrie d'armement" se borne à écrire prudemment : « La production nationale d'armement : une diminution probablement durable »<sup>4</sup>, dans une formulation moins claire que la mise en garde du secrétaire d'Etat à la défense, Jacques Mellick, devant les auditeurs du CHEAR<sup>5</sup> : « Nous ne devons pas nous leurrer : il n'y aura pas, du moins à l'horizon de la fin de ce siècle, de remontée des commandes budgétaires telle que l'on puisse espérer que la situation actuelle ne serait qu'un mauvais moment à passer »<sup>6</sup>.

Ce mouvement global de contraction des emplois peut être détaillé en ce qui concerne les firmes les plus importantes du secteur (voir tableau ci-dessus).

Cette baisse de l'emploi qui touche les grandes firmes n'a pas épargné les cinq mille PME du secteur. Pour 1992, François Léotard, ministre de la Défense, estime à 20 000 le nombre des emplois qui ont disparu dans l'année.

Ce mouvement général de contraction d'activité s'est traduit en 1992 et 1993 par un nombre croissant d'annonces de réduction d'effectifs de plusieurs sociétés :

- Dassault-Aviation annonce 7 à 800 postes de moins d'ici 1995, diminution qui sera déjà de 840 postes uniquement pour l'année 1993<sup>7</sup> et Dassault-Electronique, après l'échec du Mirage 2000-5 en Finlande annonce 650 suppressions d'emplois d'ici la fin 1993<sup>8</sup>.
- Chez GIAT-Industries, on estime les départs à 800 pour 1992<sup>9</sup> et la direction a présenté au comité d'entreprise en juillet 1993 un "plan d'adaptation social et industriel" prévoyant 2 300 suppressions de postes d'ici à 1995<sup>10</sup>.
- Dans la région de Toulouse, la SEP supprime environ 250 emplois et l'Aérospatiale 400, avant d'annoncer en novembre 1992 une situation aggravée qui se traduit par une prévision de 1 145 suppression de postes<sup>11</sup> d'ici fin 1993, puis en juillet 1993 un "second plan d'adaptation de l'emploi" qui comporte 2 250 suppressions de postes d'ici fin 1994<sup>12</sup>. Eurocopter est contraint à 500 suppressions de postes sur les sites de La Courneuve et Marignane<sup>13</sup> et la Socata à 220 suppressions d'emplois en 1993<sup>14</sup>. De même, Sextant-Avionique (filiale commune de l'Aérospatiale et de Thomson-CSF), après avoir lancé un premier plan de 1 160 suppressions d'emplois (sur 6 570) entre janvier 1992 et juin 1993<sup>15</sup>, a annoncé un second "plan social" de 638 suppressions d'emploi d'ici fin 1995<sup>16</sup>.
- Thomson-CSF a mis au point un plan global de 4 000 suppressions de postes (dont 1 600 en 1992 et 1 400

en 1993)<sup>17</sup>. Ce plan paraît insuffisant à la direction de l'entreprise qui annonce à la mi-1993 une nouvelle suppression de 1 600 emplois d'ici fin 1994<sup>18</sup>.

- Même la Snecma (pourtant portée par le succès du réacteur civil CFM 56) après avoir diminué ses effectifs de 300 personnes en 1991 et de 500 en 1992, annonce encore 650 suppressions de postes en 1993<sup>19</sup>, mais au total c'est 1 600 emplois que la firme aura supprimé entre 1991 et 1993<sup>20</sup>. Sa filiale Messier-Bugatti ferme l'usine de Bobigny (188 salariés)<sup>21</sup> en 1992 et annonce en 1993 un deuxième plan social prévoyant 286 suppressions de postes<sup>22</sup>. Hispano-Suiza (autre filiale) supprime 102 emplois sur 1 150 dans l'usine du Havre<sup>23</sup> et la Socata annonce 41 suppressions d'emploi<sup>24</sup>.
- La SNPE après avoir supprimé 655 emplois en 1992<sup>25</sup>, annonce en juin 1993 un nouveau "plan social" portant sur 1 075 emplois<sup>26</sup>.
- Labinal ferme son usine de Montpellier et annonce 350 réductions d'emplois<sup>27</sup>. Pour cette firme les deux plans sociaux de l'année 1992 se traduisent au total par 630 suppressions d'emplois<sup>28</sup>. Sa filiale Technofan a également supprimé 26 emplois (sur 141) en 1993<sup>29</sup> et Microturbo (autre filiale), après avoir supprimé 108 emplois en 1990, annonce un deuxième plan social avec 145 licenciements (sur 540 salariés)<sup>30</sup>.
- Dans l'électronique de défense, on constate que la SFIM supprime 370 postes en 1993<sup>31</sup>, que la SAT annonce un plan de restructuration touchant 300 personnes<sup>32</sup>.
- Diverses petites firmes font de même : Lohr (60 suppressions)<sup>33</sup>, Marrel (93 suppressions)<sup>34</sup>, Jeumont-Industrie (451 suppressions)<sup>35</sup> sans parler du onzième plan social de Renault Véhicules Industriels (dénommé cette fois-ci "plan d'amélioration de la compétitivité") qui prévoit 1 348 suppressions d'emploi<sup>36</sup>, après un dixième plan qui en avait organisé 1 008<sup>37</sup>.

### Prévisions d'évolution de l'emploi 1992-1994 dans les industries françaises de défense (estimations CIDEF)

	GIFAS (aéronautique)	SPER (électronique)	GICAT (terrestre)	Consolidation intersyndicale
<b>Effectifs 1991</b>				
Effectifs directs	118 700	50 700	50 000	194 000
Effectifs indirects	180 000	40 000	75 000	260 000
Effectif total	298 700	90 700	125 000	454 000
Dont effectifs défense	140 000	57 000	125 000	283 000
Effectifs directs	30 000 à 45 000	13 000	15 000	49 500
<b>Réductions d'effectifs 1992-1994</b>				
Effectifs indirects	70 000	11 500	10 000	80 000
Effectif total	100 000 à 115 000	24 500	25 000	129 500
Dont effectifs défense	60 000	21 000	25 000	98 000

qui prévoit 1 348 suppressions d'emploi<sup>36</sup>, après un dixième plan qui en avait organisé 1 008<sup>37</sup>.

- Enfin, les estimations plus globales publiées par le Conseil des industries de défense (CIDEF) font état de prévisions très sombres situant à presque 100 000 les emplois menacés dans les industries d'armement, sur un total de 283 000 recensés par cette institution (voir tableau ci-contre).

Certes, cette dernière estimation n'est pas nécessairement à prendre au pied de la lettre : les industriels du CIDEF peuvent avoir cherché à obtenir un effet d'annonce, en noircissant le

tableau dans une période où se discutaient certains des choix de ce qui aurait dû être la loi de programmation militaire 1992-1994.

Néanmoins les autres estimations sur ce sujet, que ce soient celles de la DGA ou celles d'économistes situent l'ampleur des réductions d'emplois autour de 50 000. Suivant les sources, les réductions d'emplois dans l'industrie d'armement toucheront donc un quart à un tiers des postes, à l'horizon 1995. Cette dernière évolution, ajoutée aux contractions précédemment recensées permettent de dire qu'il y a bien eu depuis le milieu des années quatre vingt une véritable conversion "de fait" d'une partie importante des activités de défense en France et que ce mouvement va encore s'amplifier.

[...]

## Action des pouvoirs publics dans le domaine de la reconversion

Le fait que l'Etat et les collectivités locales soient impliqués dans les processus de reconversion en cours n'est pas si paradoxal qu'il y paraît à première vue.

Il est vrai que le pouvoir politique, comme on l'a montré précédemment, n'a pas cherché dans les années passées à promouvoir positivement la reconversion et que, jusqu'il y a peu, le mot même était sinon tabou, au moins sulfureux. Mais cette position de principe s'explique par l'importance politico-militaire des activités d'armement dans l'action internationale française et non pas par un désintérêt du pouvoir politique pour le système de fabrication d'armement, au contraire.

C'est donc logiquement que, la nécessité de la reconversion d'une partie des activités s'imposant de manière inéluctable, les pouvoirs publics ont pris un certain nombre de mesures d'accompagnement du phénomène pour le rendre moins brutal.

En effet, on peut dire qu'en France, le phénomène de reconversion est la résultante de deux mouvements distincts :

- Le premier mouvement est l'action des dirigeants d'entreprises : celle-ci se fait dans le sens d'une diversification de leurs activités et d'une réduction de la part de leurs productions militaires. Elle ne procède pas nécessairement de considérations de doctrine stratégique mais plus simplement du constat que les caractéristiques passées des marchés d'armement, tant national qu'extérieurs, sont obsolètes et qu'il faut donc s'adapter ou périr. Elle se traduit, comme on l'a montré, par des réductions d'emploi sensibles dans quasiment toutes les firmes<sup>36</sup>. Mais, il faut noter que les diverses mesures sociales existantes (fonds national pour l'emploi, systèmes de préretraites, systèmes d'aide à la formation, etc.) aident à ce que ces suppressions d'emploi ne soient pas purement et simplement des licenciements "secs". De plus l'Etat, qui a des moyens d'influence sur les firmes d'armement, pousse à ce

que ces "plans sociaux" soient en partie financés par les firmes. Ainsi dans la dernière période, Dassault-Electronique a provisionné 210 millions de francs pour accompagner 650 suppressions d'emplois, la SFIM a provisionné 38 MF pour 370 suppressions, la SNPE 160 MF pour 600 suppressions et la suppression de 980 emplois à l'Aérospatiale en 1992 a coûté 225 MF à l'entreprise.

- Le second mouvement est l'ensemble des initiatives de l'Etat et des collectivités locales pour atténuer certains des effets de cette reconversion. Si ces initiatives n'ont pas le volume financier du plan de 20 milliards de dollars en cinq ans annoncés par le président Clinton pour aider à la reconversion de l'industrie d'armement américaine<sup>39</sup>, elles n'en constituent pas moins un ensemble diversifié.

En août 1991 a été créée au ministère de la Défense une "délégation aux restructurations" dotée au départ de 100 millions de francs, pour accompagner par des mesures économiques et sociales la rétraction du dispositif militaire en France. L'essentiel de l'action de la délégation a consisté en mesures de reconversion des personnels et en recherche d'implantations industrielles nouvelles susceptibles de compenser certaines dissolutions d'unités ou certaines fermetures de garnisons.

Plus récemment, après les décisions de réduire de 4 800 personnes en 1993 et de 4 000 autres en 1994 les effectifs des personnels civils du ministère de la Défense, un plan de "formation et mobilité" a été mis en place par le ministère avec un financement de 1,5 milliard de francs, étalé sur cinq ans. Ce plan met en place dans toutes les structures industrielles concernées des "commission locale de restructuration" et une brochure détaillant les différents dispositifs prévus a été envoyé aux 114 000 personnels civils du ministère. Le secrétaire d'Etat à la défense, responsable de ce plan s'est engagé à ce que les réductions d'effectifs se fassent sans licenciements et sur la base du volontariat des personnels<sup>40</sup>.

Les mesures prises en mai 1993 par François Léotard<sup>41</sup> annonçant de nouvelles dissolutions d'unités, dans la continuité du plan Armées 2000 lancé par Pierre Joxe, se sont accompagnées de la décision de faire passer la dotation du FRED (fonds de restructuration de la défense) de 120 millions à 240 millions en 1994 et d'envoyer des chargés de mission sur chacun des sites concernés<sup>42</sup>. Huit groupes de travail ont été créés pour les sites les plus vulnérables<sup>43</sup>. De plus, le plan social concernant la Délégation générale pour l'armement (DGA) et plus spécialement la Direction des constructions navales (DCN) prévoit que 300 millions de francs seront affectés au "programme d'accompagnement social des réductions d'effectifs civils".

## Conclusion

L'implication de l'Etat et des collectivités locales dans ce processus de reconversion ne doit pas induire en erreur sur ce que sont les modalités de ce processus. Plus précisément, deux points doivent être soulignés.



D'abord, cette implication ne doit pas être confondue avec une initiative politique délibérée. En France, l'Etat n'a pas souhaité une reconversion de l'industrie d'armement et ne la considère toujours pas comme souhaitable en soi. Ce n'est que sous la pression d'un certain nombre de facteurs exogènes qu'il est apparu nécessaire d'accompagner ce mouvement de reconversion pour en limiter la brutalité et pour éviter que d'autres firmes ne pratiquent des désengagements brutaux, néfastes pour la politique nationale d'armement.

De plus, l'existence des divers mécanismes mentionnés plus haut ne doit pas faire conclure que cette reconversion se passe sans douleur, ni problèmes. L'effet positif de ces mécanismes est d'avoir évité un sinistre global de grande ampleur du type de ceux qui ont touché la sidérurgie ou le textile ou les constructions navales dans le passé. De ce point de vue, les mesures en question ont contribué à ce que le secteur de l'armement effectue une "retraite en bon ordre". Le fait que l'essentiel des débouchés du secteur soient les commandes étatiques a permis également par certaines modulations de commandes, d'adapter les plans de charge de façon à permettre des décroissances d'effectifs par départs naturels (retraites) plutôt que par licenciements systématiques. En ce sens, les effets les plus brutaux du mouvement, que ce soit du point de vue du personnel ou du point de vue des firmes, ont été atténués et étalés dans le temps. Pour autant, cela ne signifie pas que ces effets aient été totalement absents : un licenciement (voire un départ volontaire) accompagné d'un plan de formation, c'est évidemment préférable à un licenciement "sec" ; cela n'en reste pas moins un licenciement. De surcroît l'incertitude existe pour les autres salariés : à supposer que les conditions de départ soient aujourd'hui "acceptables", rien ne garantit que dans l'avenir ces conditions resteront les mêmes.

On ne peut donc se berner à considérer que cette contraction des effectifs de l'armement qui constitue la "reconversion rampante" existante en France se fasse sans heurts pour les personnels. Au contraire.

Dans le cas français, l'implication de l'Etat dans ce mouvement devrait aller jusqu'à favoriser, conjointement avec les dirigeants des entreprises, un plan de moyen terme pour organiser la reconversion des personnels et des secteurs d'activité d'une façon autonome par rapport à la conjoncture.

Mais bien sûr, cette implication n'est possible qu'appuyée sur un discours clair sur ce que doit être la politique d'armement du pays. Et, dans la période actuelle, ce discours est en refonte. □

- 1) *Les Echos*, 28 avril 1993.
- 2) Voir Hébert J-P., *Stratégie française et industrie d'armement*, FEDN, Paris, 1991, 395 pages, chapitre 7.
- 3) Voir Tinseau L., *Rapport sur le projet de programmation militaire 1984-1988*, Assemblée nationale, 11 mai 1983, document n° 1485, p. 73.
- 4) Branger J-G, *Avis [...] sur le projet de loi de finances 1993. Recherche et industrie d'armement*, Assemblée nationale, document n° 2948, tome VI, 14 octobre 1992, p.10. C'est nous qui soulignons "probablement".
- 5) Centre des hautes études de l'armement.
- 6) *Ibidem*, p. 21
- 7) *Le Monde*, 19 décembre 1991 et 1<sup>er</sup> octobre 1992.
- 8) *Le Monde*, 5 juin 1992. Il n'est pas évident que le marché taïwanais fasse revenir la firme sur cette décision.
- 9) *Le Monde*, 22/23 septembre 1991.
- 10) *Le Monde*, 13 juillet 1993.
- 11) *Le Monde*, 13 septembre 1991 et *Le Monde*, 20 novembre 1992.
- 12) *Le Monde*, 8 juillet 1993.
- 13) *Le Monde*, 20 octobre 1992.
- 14) *Les Echos*, 19 mai 1993.
- 15) *Le Monde*, 14 janvier 1992.
- 16) *Le Monde*, 13 juillet 1993.
- 17) *Le Monde*, 23 juillet 1992.
- 18) *Les Echos*, 8 juillet 1993 et 9/10 juillet 1993.
- 19) *Le Monde*, 9 juin 1992 et *Le Monde*, 23 décembre 1992.
- 20) *Les Echos*, 1<sup>er</sup> juillet 1993.
- 21) *Le Monde*, 28 avril 1992.
- 22) *Les Echos*, 8 juillet 1993.
- 23) *Les Echos*, 28 avril 1993.
- 24) *Les Echos*, 10 février 1993.
- 25) *Le Monde*, 14 janvier 1992.
- 26) *Les Echos*, 1<sup>er</sup> juin 1993.
- 27) *Le Monde*, 1<sup>er</sup> février 1992.
- 28) *Les Echos*, 23 février 1993.
- 29) *Les Echos*, 12 janvier 1993.
- 30) *Les Echos*, 27 mai 1993.
- 31) *Le Monde*, 25 mars 1993.
- 32) *Les Echos*, 27 janvier 1993.
- 33) *Les Echos*, 22/23 janvier 1993.
- 34) *Le Monde*, 6 janvier 1993.
- 35) *Les Echos*, 8 juillet 1993.
- 36) *Le Monde*, 9 décembre 1992.
- 37) *Le Monde*, 2 avril 1992.
- 38) Même si les difficultés sont plus grandes pour l'armement terrestre par exemple que pour les productions spatiales.
- 39) Voir *Le Monde*, 13 mars 1993 et *Les Echos*, 12/13 mars 1993.
- 40) *Le Monde*, 21 janvier 1993.
- 41) *Les Echos*, 28/29 mai 1993.
- 42) *Les Echos*, 3 juin 1993 et 4/5 juin 1993.
- 43) Briançon, Compiègne, Limoges, Lorient, Montargis, Nîmes, Périgueux et Verdun. *Les Echos*, 8 juin 1993 et *Le Monde*, 9 juin 1993.