



**RAPPORT PREPARE PAR M. JOËL TARCHE**

**AU NOM DE LA COMMISSION DE L'EMPLOI,  
DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE  
ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE**

**ET AVIS N° 2001- ADOPTE PAR LE CESR LE 2001**

**ACTUALISATION DU RAPPORT  
DU 9 JANVIER 1997 RELATIF  
A LA RECONVERSION DES INDUSTRIES  
DE L'ARMEMENT EN ÎLE-DE-FRANCE**

**SUIVI, EVALUATION ET PERSPECTIVES**

---

**Joël TARCHE**

**13 septembre 2001**

# **RAPPORT**

# SOMMAIRE

<b>PREAMBULE</b> .....	<b>1</b>
<b>TITRE 1 - L'EVOLUTION DU CONTEXTE ET DES INSTRUMENTS D'INTERVENTION PUBLIQUE</b> .....	<b>2</b>
<b>CHAPITRE 1 - EVOLUTION DU CONTEXTE GEO-POLITIQUE</b> .....	<b>2</b>
<b>1 - Une Europe sous tension</b> .....	<b>2</b>
<b>2 - L'atomisation des conflits</b> .....	<b>2</b>
<b>3 - "L'arme idéale" ?</b> .....	<b>2</b>
<b>CHAPITRE 2 - DES INSTRUMENTS DE PILOTAGE POLITIQUE ET STRATEGIQUE EN EUROPE</b> .....	<b>3</b>
<b>1 - La force européenne de réaction rapide</b> .....	<b>3</b>
<b>2 - L'OCCAR</b> .....	<b>3</b>
<b>3 - La L.o.I. (cadre de coopération ou letter of intent)</b> .....	<b>4</b>
<b>CHAPITRE 3 - EVOLUTION DE LA COMMANDE PUBLIQUE DE DEFENSE</b> .....	<b>5</b>
<b>1 - Les écarts entre les réalisations budgétaires et la LPM</b> .....	<b>6</b>
1.1 - L'effet des lois de finance initiales.....	6
1.2 - Les amputations dues aux annulations de crédits.....	6
1.3 - Les amputations du fait des charges indues .....	7
1.4 - Au total, on peut estimer le "manque à gagner" total pour le budget d'équipement des armées à 64 milliards de F pour la période 1997-2001 (LFI 2000-AN, Tome IV).....	7
<b>2 - Les budgets de la recherche</b> .....	<b>7</b>
2.1 - le budget de R-D à la baisse contrairement aux USA.....	7
2.2 - Le programme cadre de recherche développement européen : le PCRD.....	7
2.3 - La recherche-amont : essentiellement tournée vers les grands groupes industriels, mais insuffisante.....	8
2.4 - les budgets privés dédiés à la recherche.....	9
<b>3 - Le rôle de la DGA</b> .....	<b>10</b>
3.1 - L'évolution de la politique d'achat de la DGA.....	10
3.2 - L'évolution de la politique de la DGA en matière de recherche .....	13
3.2.1 - Pour faire face à l'insuffisance d'orientation des dépenses publiques de recherche amont vers les PME-PMI.....	13
3.2.1.1 - "des propositions non sollicitées" (PNS).....	13
3.2.1.2 - "des appels à projets".....	13
3.2.2 - Pour développer les coopérations et synergies entre la DGA et le Ministère de la Recherche (protocole de janvier 2001).....	14
3.3 - L'action de la DGA sur les programmes .....	15
3.3.1 - La conception des programmes .....	15
3.3.2 - L'évolution des programmes militaires par secteur d'activité.....	15
3.3.2.1 - Les programmes de l'armement terrestre .....	16
3.3.2.2 - Les programmes du secteur spatial .....	17
3.3.2.3 - Le secteur de l'armement nucléaire .....	18
3.3.2.4 - Le secteur de l'aéronautique .....	20
3.3.2.5 - Le secteur de l'armement naval .....	22
<b>CHAPITRE 4 - LES CONTRAINTES DES MARCHES EXTERIEURS</b> .....	<b>24</b>
<b>1 - Des marchés extérieurs politiquement sensibles</b> .....	<b>24</b>

2 - Mais économiquement importants .....	24
3 - Quel'Europe essaie de réguler.....	25
<b>TITRE 2 - EVOLUTION ET DIVERSIFICATION DU SECTEUR INDUSTRIEL DE LA DEFENSE.....</b>	<b>26</b>
<b>CHAPITRE 1 - LES EVOLUTIONS DES GRANDS GROUPES INDUSTRIELS ET LEURS EFFETS EN ILE-DE-FRANCE.....</b>	<b>26</b>
<b>1 - De THOMSON-CSF à THALES.....</b>	<b>26</b>
1.1 - Un périmètre et une organisation qui bougent.....	26
1.2 - L'axe stratégique de Thalès en matière d'activité de défense .....	27
1.3 - Les coopérations.....	27
<b>2 - EADS.....</b>	<b>27</b>
2.1 - La constitution en novembre 1999 du groupe EADS.....	27
2.2 - La création de MBDA (société européenne de missiles) .....	27
2.3 - L'impact de l'évolution des programmes et des produits sur l'activité d'Aérospatiale Matra Missiles. ....	28
2.4 - Les satellites.....	28
<b>3 - GIAT Industries.....</b>	<b>29</b>
3.1 - Un plan de charges déficitaire et hypothéqué par les aléas des contrats EAU .....	29
3.2 - Quelle reconversion sur la période écoulée ? .....	29
3.3 - Des partenariats en construction.....	30
<b>4 - SNPE.....</b>	<b>30</b>
<b>CHAPITRE 2 - LES ACTIONS EN DIRECTION DES PMI.....</b>	<b>31</b>
<b>1 - Le fonds pour les restructurations des industries de défense (FRED).....</b>	<b>31</b>
1.1 - Des crédits déconcentrés .....	31
1.2 - Les actions éligibles au FRED.....	32
1.3 - Pour le futur.....	32
<b>2 - L'évolution du dispositif KONVER.....</b>	<b>32</b>
2.1 - Premiers éléments de cadrage.....	32
2.2 - La mise en œuvre du programme : les masses financières mobilisées et dédiées .....	33
2.3 - La mise en œuvre du programme : évaluation par mesure et actions menées.....	35
2.3.1 - Dans le cadre de la mesure 1 : .....	35
2.3.2 - Dans le cadre de la mesure 2 : .....	37
2.3.3 - Dans le cadre de la mesure 3 : .....	38
OPERATIONS DEPARTEMENTALES.....	40
2.3.4 - Dans le cadre de la mesure 4 : .....	42
2.3.5 - Dans le cadre de la mesure 5 : .....	42
2.4 - La mise en œuvre du programme : évaluation générale.....	43
2.4.1 - L'apport du cabinet QUATERNAIRE pour le compte de la Préfecture de région .....	43
2.4.2 - Les commentaires des acteurs politiques et sociaux .....	46
A/ La Préfecture de la région Ile-de-France .....	46
B/ La DRIRE.....	47
C/ La DRTEFP .....	47
D/ Le Conseil régional Ile-de-France.....	48
E/ L'Association française pour l'analyse de la valeur (AFAV) .....	48
2.4.3 - Notre propre analyse.....	48
<b>TITRE 3 - LES EFFETS SOCIAUX ET TERRITORIAUX.....</b>	<b>54</b>
<b>CHAPITRE 1 - REGARDS SUR LES POLITIQUES DE L'EMPLOI MISES EN ŒUVRE.....</b>	<b>54</b>
<b>1 - Il est toutefois difficile d'apprécier précisément la réduction des emplois en Ile-de-France</b>	<b>54</b>
<b>2 - Ce qui est sûr, c'est qu'une gestion négociée faisant lourdement appel aux mesures d'âge.</b>	<b>55</b>

3 - GIAT Industries : réduction des effectifs résultant du plan stratégique.....	56
4 - Le CEA-DAM.....	57
5 - THALES (ex THOMSON-CSF).....	57
6 - EADS / Aérospatiale .....	59
7 - Personnels civils du Ministère de la Défense.....	59
<b>CHAPITRE 2 - LES EMPRISES MILITAIRES : EFFETS SUR LES TERRITOIRES D'ILE-DE-FRANCE.....</b>	
1 - La mission de la MRAI.....	61
2 - Le travail avec les collectivités locales .....	61
3 - Les procédures administratives très réglementées et souvent longues.....	61
4 - Une volumétrie importante pour l'Ile-de-France et les communes concernées .....	62
5 - Des enjeux régionaux .....	65
<b>TITRE 4 - LE FUTUR EN DEBAT .....</b>	
<b>CHAPITRE 1 - PERSPECTIVES .....</b>	
1 - L'enjeu de l'espace .....	67
2 - Quelle prochaine LPM? .....	67
3 - Des enjeux franciliens .....	68
<b>CHAPITRE 2 - LES GRANDS TRAITES D'UNE SYNTHÈSE GÉNÉRALE EN VUE DE L'ÉLABORATION DE L'AVIS .....</b>	
1 - L'évolution fondamentale du rôle de la DGA.....	68
2 - Une aggravation des réductions des dépenses publiques .....	69
3 - Une construction éclatée d'une industrie européenne de défense qui reste à faire.....	69
4 - Des programmes dédiés européens affectés à l'Ile-de-France pour la première fois.....	70
5 - Une interrogation récurrente sur la restructuration des industries de l'armement et la diversification des activités.....	70
6 - La remise au civil des emprises militaires devient un enjeu du foncier régional.....	71
7 - La nécessité d'un pilotage régional incluant une ingénierie de projet en amont .....	71
8 - Le soutien et le développement d'une recherche amont accessible aux PME-PMI.....	71
<b>GLOSSAIRE.....</b>	
<b>LISTE DES AUDITIONS EN COMMISSION.....</b>	
<b>LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES PAR LE RAPPORTEUR.....</b>	

## PREAMBULE

Pourquoi ce rapport d'actualisation ?

- Adopté le 9 janvier 1997, l'avis n° 97-01 relatif à la reconversion des industries de l'armement en Ile-de-France, présenté par M. TARCHE, se terminait par l'article 20 ainsi rédigé : "Le CESR demande à être associé à la démarche de suivi et d'évaluation des mesures engagées par la Préfecture, le Conseil régional ou les CCI. Il s'engage à actualiser la présente étude en l'approfondissant, notamment dans les domaines de l'emploi, de l'évolution des qualifications et des formations, des transferts de technologie et des stratégies de diversification." C'est donc la première raison de l'actualisation du précédent rapport du 9 janvier 1997.
- Le rapport précédent s'inscrit au début de la mise en œuvre de la Loi de Programmation Militaire 1996-2002 : cette mention est explicitement mentionnée au deuxième visa historique de l'avis : "vu la loi n° 96-589 du 2 juillet 1996 relative à la programmation militaire pour les années 1997 à 2002". A ce titre, notre rapport d'actualisation se veut être "la chronique d'une programmation annoncée".
- Il apparaît pertinent dès lors d'examiner :
  - ce qu'ont produit jusqu'à ce jour les choix stratégiques et budgétaires de l'Etat en matière de défense ;
  - ce qu'ont été les stratégies des groupes industriels et leurs conséquences économiques, industrielles, sociales et territoriales ;
  - comment ont été mis en œuvre -au service des PME-PMI, des territoires, des salariés- les dispositifs, mesures et moyens d'évolution et d'accompagnement (européens, nationaux et régionaux) et d'en apprécier les effets.
- L'actualisation sera l'occasion de poser un regard intéressé et attentif sur une question non abordée en 1997 -sinon en filigrane- mais bien présente dans le territoire francilien : il s'agit de l'effet des restructurations militaires (états-majors et unités) et industrielles de défense sur les emprises et le foncier.
- L'actualisation d'un rapport n'aurait pas d'intérêt si elle ne servait pas à élaborer des préconisations pour l'action dans les domaines sus-indiqués. Elles seront d'autant plus nécessaires qu'elles devraient éclairer -modestement- la préparation de la future loi de programmation militaire. Ce sera notre contribution à des orientations nationales qui devraient requérir un large débat démocratique.

## **TITRE 1**

# **L'EVOLUTION DU CONTEXTE ET DES INSTRUMENTS D'INTERVENTION PUBLIQUE**

## **CHAPITRE 1 - EVOLUTION DU CONTEXTE GEO-POLITIQUE**

### **1 - UNE EUROPE SOUS TENSION**

Nous notions dans notre rapport de 1997 les risques de voir l'Europe, à ses marges, être confrontée après l'effondrement du mur de Berlin et du Pacte de Varsovie à des risques majeurs sous l'effet des politiques mises en œuvre.

La réalité est là avec son cortège de drames (Bosnie, Serbie, Kosovo, Albanie, Macédoine), mais aussi ses espoirs affichés par l'émergence d'une force militaire européenne et l'attractivité de l'Europe communautaire comme espace de progrès et de paix pour les pays qui aspirent à y entrer.

### **2 - L'ATOMISATION DES CONFLITS**

La permanence de conflits historiques (Israélo/Arabe ou Iran/Irak au Proche-Orient ; Indo/Pakistanaï en Asie), la prolifération des foyers de tension ou de guerre de par le monde (Asie, Afrique, ...), les nouvelles tensions sino-américaines, la prolifération des armes de destruction massive (ADM nucléaires, chimiques ou biologiques) concourent à l'apparition d'un nouveau cycle de dépenses militaires. Ainsi aux USA, la hausse des dépenses militaires est-elle fixée à + 110 Mds de \$ sur la période 1999-2003.

### **3 - "L'ARME IDEALE" ?**

Nous terminions l'article 11 de notre préambule du rapport de 1997 par la prégnance de l'idée de concevoir l'arme "idéale", le bouclier anti-missile.

Ce débat revient avec le projet de la nouvelle présidence américaine de constituer un "Missile Défense" (MD) évalué selon la capacité d'interception de 100 Mds de dollars (missiles de moyenne portée localisés aux USA : National Missile Defence) à 240 Mds de dollars (bouclier de longue portée étendu aux plates-formes navales, aériennes et satellitaires Theater Missile Defence).

C'est en fait tout le fondement de la stabilité et du désarmement nucléaire inscrit dans le traité ABM (Anti-Ballistic Missiles) de 1972 qui se trouve susceptible d'être remis en question. Le principe de base était que, pour freiner la course aux armes stratégiques, il fallait d'abord limiter les armes de défense destinées à les intercepter.

De grands débats se font jour et vont se développer parce qu'il en va de la souveraineté des Etats, de leur capacité individuelle et collective à assumer leur sécurité, de la subordination à la stratégie américaine sans oublier les colossaux enjeux industriels et financiers.

## **CHAPITRE 2 - DES INSTRUMENTS DE PILOTAGE POLITIQUE ET STRATEGIQUE EN EUROPE**

Les années 1997-2001 sont celles de l'émergence d'une construction politique européenne en matière de défense. Trois initiatives de natures différentes en posent les piliers fondateurs :

### **1 - LA FORCE EUROPEENNE DE REACTION RAPIDE**

Les conflits dans l'ex-Yougoslavie et plus précisément les frappes des forces de l'OTAN ont conduit les 15 pays européens à prendre conscience de l'urgence à mettre sur pied les moyens d'une politique européenne de défense :

- une force militaire -15 brigades totalisant jusqu'à 60 000 hommes-autosuffisante, déployable en 60 jours et capable de tenir, sur le terrain, pendant au moins une année, ce qui suppose une réserve potentielle de 120 000 à 150 000 hommes ;
- sa chaîne politico-militaire de commandement.

### **2 - L'OCCAR**

Créée le 12 novembre 1996 à Strasbourg (sous forme d'accord administratif entre la France, l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni) puis confirmée par la convention du 9 septembre 1998 à Farnborough, l'OCCAR (organisme conjoint de coopération en matière d'armement) est désormais doté de la personnalité juridique depuis le 28 janvier 2001.

Cette structure que nous qualifions dans notre rapport de 1997 (page 15) de "DGA européenne" a désormais capacité à passer directement des contrats par délégation des pays membres, à nouer ainsi de nouvelles relations avec les industriels.

Deux principes de fonctionnement méritent d'être relevés parce qu'ils vont avoir des incidences majeures dans l'évolution des budgets publics de la défense et les programmations industrielles :

- **introduction de la notion d'équilibre global multiprogrammes et pluriannuel** : en substituant à la pratique du juste retour (consistant à établir une équivalence entre la contribution financière des pays et le niveau de participation de leur industrie mais ne permettant pas de trouver au sein d'un programme la configuration industrielle la plus économique du fait de la duplication des savoir-faire et des installations) une méthode d'évaluation de l'équilibre global entre les pays membres basée sur une nouvelle unité de mesure du partage des travaux (de nature financière et non plus en temps de travail), l'OCCAR introduit de la rationalisation économique et financière ;
- **une mise en concurrence orientée vers la performance** : les signataires de la convention s'engagent à donner la préférence, pour satisfaire leurs besoins militaires, aux matériels développés par les industriels des pays membres de l'OCCAR et à améliorer le rapport coût/efficacité des programmes en coopération. L'ouverture de la concurrence aux pays non membres est possible, mais soumise à des règles de garantie assurées par le comité des programmes de l'OCCAR.

Une des perspectives qu'ambitionne l'OCCAR est de se doter d'une compétence en matière de R-D, comme instrument de réponse aux besoins des politiques (aérienne, navale, terrestre et spatiale) de défense européenne. A cette fin, la France et l'Allemagne vont, à court terme, doter l'OCCAR d'un fonds commun de recherche pour développer des études en coopération. Mais à ce jour, il est prématuré de qualifier l'OCCAR d'agence européenne de l'armement.

### **3 - LA L.O.I (CADRE DE COOPERATION OU LETTER OF INTENT)**

Afin de définir :

- un cadre de coopération pour faciliter la restructuration de l'industrie européenne de défense ;

- les principes, l'organisation et les responsabilités des arrangements et accords négociés "*dans les domaines pour lesquels les Parties ont l'intention de trouver des solutions communes aux problèmes identifiés*", la France, la Grande-Bretagne, l'Allemagne, l'Espagne, l'Italie et la Suède ont signé le 6 juillet 1998 "*une lettre d'intention sur l'accompagnement des restructurations industrielles dans le domaine de la défense*" ou L.o.I (letter of intent).

Prolongée par l'accord du 27 juillet 2000 (Farnborough) la démarche des six pays membres définit six domaines d'intervention :

- a) sécurité d'approvisionnement de chaque pays au regard de sa doctrine militaire et de l'équipement de ses armées (**pilotage par l'Italie**) ;
- b) contrôle des exportations d'armement et des procédures y afférentes (**pilotage par la France**) ;
- c) sécurité de l'information nécessaire pour rendre compatibles le secret relatif à certains armements et la gestion internationale des sociétés qui les fabriquent (**pilotage par l'Espagne**) ;
- d) recherche et technologie : utiliser de manière effective et efficace les ressources consacrées à la R&T de défense (**pilotage par la Suède**) ;
- e) propriété et traitement des informations techniques (**pilotage par le Royaume-Uni**) ;
- f) harmonisation des besoins opérationnels et des procédures d'acquisition (**pilotage par l'Allemagne**).

### CHAPITRE 3 - EVOLUTION DE LA COMMANDE PUBLIQUE DE DEFENSE

La réalisation des programmes et des produits militaires dépend d'un certain nombre de facteurs que l'on peut essayer de rassembler dans les points suivants :

- le poids de la commande publique dès lors que la Défense est du ressort de la puissance publique quant à la définition des choix stratégiques et des moyens ;
- les grands programmes sont désormais réalisés en coopération, complexifiant les réalisations et portant en germe des risques de surcoûts et retards qu'il faut donc maîtriser ;

- des changements géopolitiques ou des sauts technologiques peuvent rapidement rendre des produits obsolètes ;
- le timing des commandes d'exportation est difficile à prévoir, étant soumises aux choix stratégiques et budgétaires des pays impliqués dans des configurations géopolitiques plus ou moins stables ;
- le financement de la recherche et développement reste problématique en Europe.

## 1 - LES ECARTS ENTRE LES REALISATIONS BUDGETAIRES ET LA LPM

La LPM avait prévu que les crédits des titres V et VI s'élèveraient sur les six années 1997-2002 à 86 Mds de francs constants (par an), exprimés en francs 95. Cette enveloppe qui représentait 516 Mds de francs 1999 a subi au fil des ans trois types d'amputations :

### 1.1 - L'effet des lois de finance initiales

Le tableau de bord des crédits d'équipement de l'actuelle LPM se présente comme suit :

*En milliards de francs constants de 2000*

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Loi de programmation	90,3	90,3	90,3	90,3	90,3	90,3
Loi de finances initiale	90,7	82	86,8	83	82,7	
Réalisé	85,2	77,5	77,9			

Source : *Projet de loi de finances pour 2001-Rapport spécial - Défense - A.N n° 2624 Jean-Michel Boucheron*

L'exécution de la LPM est inférieure très sensiblement à la programmation.

### 1.2 - Les amputations dues aux annulations de crédits

La gestion des crédits d'équipements se caractérise par un mouvement important d'annulations :

- 5,6 % de la dotation initiale en 1997 (5 Mds de francs sur 88,7 Mds de francs) ;
- 9,1 % pour 1998 (7 Mds de francs sur 81 Mds de francs) ;
- 11 % pour 1999 (9,35 Mds de francs sur 86 Mds de francs).

### **1.3 - Les amputations du fait des charges indues**

L'inscription au budget d'équipement de la Défense de "charges indues" (11,4 Mds de francs) non prévues, voire formellement exclues par la loi de programmation réduit d'autant les masses budgétaires dédiées à l'équipement.

### **1.4 - Au total, on peut estimer le "manque à gagner" total pour le budget d'équipement des armées à 64 milliards de F pour la période 1997-2001 (LFI 2000-AN, Tome IV)**

L'accumulation des retards dans la réalisation de la LPM pèse sur les besoins de financement des "grands programmes" et encore plus sur les dépenses dites à flux (munitions, entretien,...).

## **2 - LES BUDGETS DE LA RECHERCHE**

### **2.1 - le budget de R-D à la baisse contrairement aux USA**

Les arbitrages continuent à ne pas être favorables à l'effort de recherche de défense : l'enveloppe consacrée aux études amont est passée de plus de 4 Mds de francs en 1996 et 1997 à tout juste 3 Mds de francs en 2000.

L'effort global de R-D de l'Union européenne ramené au PIB décroît régulièrement depuis 10 ans et l'écart se creuse avec les USA et le Japon.

Les USA consacrent près de 10 fois plus de crédits que la France et 4 fois plus que l'Union européenne. Quand la France consacre en 1998 3,9 Mds de francs à la recherche-amont et 20 Mds de francs à la RD, les USA y consacrent respectivement 24 et 185 Mds de francs. Certes les économies et les PIB ne sont pas les mêmes, mais les visions stratégiques non plus. Raison de plus pour développer la recherche en matière de défense en France, mais surtout dans le cadre européen maillon faible.

### **2.2 - Le programme cadre de recherche développement européen : le PCRD**

L'action de l'Europe en matière de recherche s'appuie sur les programmes cadres de RD qui excluent les programmes de défense sauf par le biais de la dualité "militaire-civil". Dans le PCRD 1998-2002 l'accent a été mis sur le secteur aéronautique et spatial.

Martine Lignières-Cassou, Députée et rapporteur d'une étude sur "la recherche et technologie de défense : une stratégie à redéfinir" (A.N. 2000. N° 2793) avance un argument qui nous semble pertinent quant à l'évolution des budgets de recherche et aux stratégies des Etats : *"C'est une erreur de croire qu'on peut compenser la diminution de crédits budgétaires pour la R&D de défense grâce au PCRD européen car celui-ci est abondé par des dotations nationales.*

*Il serait donc illusoire de réduire l'effort budgétaire du ministère de la Défense et de contribuer à une élévation du PCRD sans en tirer profit au niveau national".*

La recherche est le parent pauvre de l'Europe : 1,8% du PIB européen est consacré à la recherche quand les USA y consacrent 2,8% et le Japon 2,9%. Pour le président de l'Observatoire des sciences et des techniques, le diagnostic est sans appel : *"Ne nous faisons pas d'illusions : soit l'Europe accroît collectivement les moyens consacrés à la recherche et à l'innovation, et elle pourra être compétitive tout en faisant des paris sur l'avenir ; soit elle poursuit sa politique de sous-investissement, et elle continuera à glisser sur la pente descendante".* (Le Monde 6 décembre 2000).

### **2.3 - La recherche-amont : essentiellement tournée vers les grands groupes industriels, mais insuffisante**

Le cœur de l'effort de recherche militaire est constitué par les études amont identifiées par un agrégat "recherche et technologie R & T" correspondant à l'acquisition d'expertise préalable à la définition et au lancement des armements. Ce sont des études qui vont jusqu'à la réalisation de maquettes ou la mise au point de démonstrateurs. La recherche amont s'arrête là où commence la phase de faisabilité du programme. Si celle-ci ne débouche pas sur des réalisations en rapport direct avec le projet étudié, elle s'avère toutefois utile pour des développements ultérieurs dans d'autres domaines.

La recherche amont et les travaux de développement des matériels (dont ceux des programmes d'armement déjà lancés) constituent la recherche-développement (RD). Dans les faits, la part du développement dans la RD est de 70%.

Les crédits d'études amont sont très inégalement répartis ou accessibles entre grands groupes et PME/PMI :

- en 1998, 25 % de ces crédits sont affectés à Thomson, 10% aux PME/PMI, le solde se répartissant entre les autres grands groupes ;

- en 2000, les parts sont respectivement passées à 21 % et 8 % : les 2/3 des dotations "études amont" ont bénéficié aux 12 principaux groupes industriels de la défense.

## 2.4 - les budgets privés dédiés à la recherche

Une nouvelle approche de ces concepts a cours notamment chez les industriels et vise à distinguer trois domaines pour le nouveau concept de RT&D :

- celui de la **recherche de base ou générique (R)** (coopération étroite entre laboratoires de recherche universitaires et industriels) ;
- celui de **technologie (T)** identifiant l'importance de l'élaboration de modélisations complexes, des démonstrateurs et prototypes : ce n'est plus de la recherche, ce n'est pas encore de l'industrie ;
- enfin le **développement (D)** directement lié à un programme et conçu comme l'exécution des programmes de recherche qui ont précédé.

Cette précision permet de prendre conscience de l'importance de ce volet de la recherche en Ile-de-France.

THALES consacre environ 25% de son chiffre d'affaires à la R&D. Sa contribution à la recherche publique s'opère sur la base de deux types de démarche :

- des accords cadres avec l'ONERA (radars de surface (Airsys) radars aéroportés (Detexis) avec le CEA-Direction des Technologies avancées (dont 50 % avec le LETI sur matériaux, microsystèmes) avec l'INRIA ;
- des échanges avec le CNRS et l'Université : participation aux "réseaux nationaux de recherche" mixtes (industrie-recherche) ; création récente d'un laboratoire EuroNET sur Internet avec Paris VI, CNRS, Thales et une strat-up (6Wind).

### **3 - LE ROLE DE LA DGA**

#### **3.1 - L'évolution de la politique d'achat de la DGA**

##### **Le regroupement des commandes**

Les objectifs assignés à la DGA par les nouvelles orientations politiques de 1996 -réduction des coûts (102 Mds de francs) et des délais des programmes d'armement de 30% sur une période de 6 ans- sont sur le point d'être tenus. Le cumul d'économies s'élève à 54 milliards de francs sur 4 ans.

La DGA s'est engagée dans un vaste programme de réduction de ses lourdeurs administratives, de sa gestion des commandes au coup par coup éloignée des contraintes de productivité et renchérissant le prix final, de son opacité dans la passation des contrats. Une Direction des Achats est ainsi constituée ayant pour consigne de passer des commandes globales pour négocier les meilleurs prix.

Fin 1997, la DGA a passé les premières commandes globales, pluriannuelles consistant à s'engager pour plusieurs tranches de fabrication d'un matériel de série ou plusieurs annuités de développement, en maintenant le calendrier de réalisation et l'échelonnement des paiements : les prix sont réduits, l'industriel a une visibilité plus longue pour ses propres engagements.

Ainsi :

- en 1997 : 5 programmes d'armement ont fait l'objet de commandes globales pour 10,171 Mds de francs
- en 1998 : 5 autres programmes pour 11,1 Mds de francs
- en 1999 : 3 programmes pour 23,137 Mds de francs
- en 2000 : 1 programme pour 8,134 Mds de francs  
(voir en annexes le détail)

##### **Comment s'opère cette politique d'acquisition visant à faire jouer la concurrence ?**

L'intervention de la DGA sur les coûts de production passe par son action visant à mettre en concurrence les sous-traitants de rang 2, même si la DGA ne peut mettre en concurrence les industriels de rang 1. Ce dernier est en effet tenu par des groupes en situation de quasi monopole.

Les plans d'acquisition sont élaborés par la DGA et le maître d'œuvre industriel si ce dernier est en situation monopolistique. L'objectif est alors d'organiser une concurrence ouverte et équitable pour la sous-traitance des grands programmes d'armement et de toutes les opérations d'investissement. Le découpage fonctionnel du système qui va donner lieu à consultation via le site internet dans la rubrique "les plans d'acquisition" est élaboré conjointement entre la DGA et le maître d'œuvre industriel. Les PME-PMI sont conviées à faire acte de candidature.

Ces plans d'acquisition sont une initiative française. L'OCCAR dont nous avons parlé ci-dessus ouvrira-t-elle ses programmes en coopération à de telles pratiques d'acquisition ?

### **La responsabilité des maîtres d'œuvre**

Cette nouvelle architecture de production construite sur un trépied DGA/maître d'œuvre industriel/sous-traitants équipementiers va-t-elle déboucher sur des rapprochements de plus en plus étroits pour finir en filialisation ou fusion ou laisser perdurer un tissu d'équipementiers dédiés plus ou moins au secteur de la défense.

Notre avis du 9 janvier 1997 abordait ces problèmes de relations entre donneur d'ordre et sous-traitants. Il pointait dans un de ses considérants *"que l'un des objectifs majeurs d'une stratégie de reconversion des industries de l'armement en Ile-de-France doit être d'instaurer des relations de coopération confiantes entre les grands donneurs d'ordre et leurs sous-traitants"*.

Cette préoccupation se prolongeait en un article 1 dans lequel le CESR recommandait *"...d'adopter une stratégie offensive et souple de reconversion vers des productions civiles, à l'intention des entreprises travaillant pour la défense, notamment des PME-PMI, et qui le désirent, seul moyen de contribuer à une politique de ré-industrialisation associant la sauvegarde de l'emploi et la préservation des compétences. Cette stratégie doit pouvoir s'appuyer aussi sur les expériences accumulées dans d'autres pays qui, plus tôt que la France, ont entrepris de reconvertir leurs industries de défense"*.

L'identification très claire d'un nombre de PME-PMI de hautes technologies dont le chiffre d'affaires est très fortement dépendant de leur production pour la défense (au nombre de 250 en France dont 100 en Ile-de-France) et par ailleurs l'évolution de bien d'autres PME-PMI vers des activités civiles du fait de la réduction des crédits publics et de la mise en concurrence nous font dire que le système de relations triangulaires DGA/donneurs d'ordre/sous-traitants a gagné en maturité et en équilibre de fonctionnement.

## **La transparence : le portail internet de la DGA**

Annoncé en mars 2000, il est désormais mis en place un portail internet sur l'armement "[www.ixarm.com](http://www.ixarm.com)" dont les objectifs sont les suivants :

- améliorer l'efficacité de la conduite des programmes (acquisition et maintien en condition opérationnelle) ;
- accroître la réactivité de la DGA ;
- faciliter l'accès des fournisseurs à ses marchés (70 milliards de francs par an) ;
- promouvoir ses fournisseurs à l'exportation.

Pour cela, le site comporte trois fonctionnalités, trois espaces :

- un espace "marketing armement" pour présenter les produits et faciliter la recherche de partenariats ;
- un espace "acquisition" pour favoriser l'accès des entreprises aux marchés publics et améliorer les méthodes d'acquisition de la DGA en lui permettant de réaliser des achats en ligne ;
- un espace "partenaires" pour les échanges de la communauté technique de défense et permettre de dématérialiser la chaîne d'approvisionnement.

Ce portail est accessible à l'ensemble des entreprises franciliennes. Une telle initiative de la DGA contribue à lutter contre la désindustrialisation de l'Ile-de-France. Elle permet notamment aux PME-PMI de la région d'accéder aux coopérations industrie-recherche, de développer leurs savoir-faire et innovations technologiques, de répondre aux appels de commande de la DGA et des donneurs d'ordre, et d'accroître la diversification civile de leur activité.

Cette préoccupation peut trouver à se matérialiser dans des approches territoriales de pôles de compétences, de bassins d'emploi ou de systèmes productifs locaux.

## 3.2 - L'évolution de la politique de la DGA en matière de recherche

### 3.2.1 - Pour faire face à l'insuffisance d'orientation des dépenses publiques de recherche amont vers les PME-PMI

En 1999 et pour la première fois, la DGA a défini et mis en œuvre deux dispositifs visant à faciliter la révélation, l'émergence des innovations technologiques dont peuvent être porteuses certaines PME en vue de les intégrer dans les programmes d'armement. Il s'agit :

**3.2.1.1 - "*des propositions non sollicitées*" (PNS)** permettant aux entreprises de faire connaître spontanément les innovations technologiques susceptibles de répondre à un besoin de défense. Comme elle l'indique dans son site internet, la DGA "a la volonté de favoriser l'émergence de propositions spontanées à caractère innovant".

**3.2.1.2 - "*des appels à projets*"**, sélection de projets d'études amont publiée semestriellement par la DGA, permettant aux entreprises de s'informer et de se faire connaître auprès des services émetteurs.

Les thèmes d'études sont sélectionnés de telle sorte que les contrats correspondants puissent être accessibles aux PME, notamment eu égard aux montants prévisionnels. L'appel à projets prend la forme d'un tableau comportant les rubriques suivantes : le thème de l'étude, l'objet de l'étude, le domaine de compétences requis, le domaine technique concerné, les spécificités attendues de l'industriel, la date de consultation, les coordonnées du correspondant DGA.

Cette initiative de la DGA appelle de notre part deux remarques :

- a) l'intitulé du dispositif ne nous paraît pas traduire correctement le sens de la sollicitation faite par la DGA. Dès lors que le projet est défini par elle-même, l'appel qui est lancé aux PME est plus un "**appel à compétences sur projet**" qu'un appel à projets ;
- b) il sera intéressant de regarder comment fonctionne, ce que produit ce dispositif y compris en analysant dans le détail la convention passée entre l'industriel et la DGA. Un zoom sur la mobilisation des PME franciliennes susceptibles d'être concernées serait intéressant et donnerait des indications sur leur réactivité, sur le dynamisme de l'activité recherche des PME. C'est une évaluation que n'est pas en mesure de faire la DGA à ce jour.

### **3.2.2 - Pour développer les coopérations et synergies entre la DGA et le Ministère de la Recherche (protocole de janvier 2001)**

C'est une première entre les deux ministères que de décider d'organiser leurs coopérations. L'objectif de cet accord est de :

- renforcer les actions conjointes dans les domaines de la veille scientifique et technique, de l'intelligence économique et stratégique et de l'identification de ruptures technologiques et de technologies émergentes ;
- de coordonner la définition des politiques de recherche et de technologie ;
- de coopérer sur des projets de recherche et de technologie ;
- et de participer à l'expertise mutuelle des résultats de recherche.

Ces actions conjointes concernent les nombreuses technologies utilisées à la fois dans les domaines civils et militaires. Il s'agit :

- des technologies de base communes (matériaux, nano et micro technologies, biotechnologies, optronique...);
- des technologies civiles utilisées dans certains équipements militaires (les technologies de l'information et de la communication, les circuits électroniques intégrés,...);
- des technologies militaires qui ont diffusé dans les applications civiles (aéronautique, spatial, propulseurs de fusée,...).

La DGA, dans le cadre de ce protocole, a demandé à être associé aux travaux des réseaux de recherche et d'innovation technologiques (R2IT) mis en place par le Ministère de la Recherche entre acteurs industriels et scientifiques. Ainsi, *"pour les actions à caractère dual, il sera examiné les possibilités pour la DGA de financer de telles actions, soit en totalité, soit en partenariat avec la Direction de la Technologie du Ministère de l'Education nationale et de la recherche scientifique dans le cadre des appels à proposition des différents réseaux"* (article 3.2 du protocole).

Cette coopération est organisée sur la base de la mise en place d'une structure d'échange permanente entre les deux ministères.

Si l'on doit se féliciter de ce type de coopération interministérielle, il conviendra d'en évaluer ultérieurement les effets. L'intérêt que le CESR porte à l'importance de la recherche dans notre région et la densité des acteurs concernés en Ile-de-France par ce protocole justifieraient un zoom particulier dans le cadre de l'évaluation nationale.

### **3.3 - L'action de la DGA sur les programmes**

#### **3.3.1 - La conception des programmes**

A ses fonctions de développement et d'acheteuse, la DGA ajoute une fonction nouvelle de contribution à la conception de l'architecture des systèmes de défense, portant sur longue période et nécessitant des sommes très importantes. Nous indiquions dans notre rapport de 1997 à la page 20 *"l'Etat se désengageant, se profile un Etat-client dans un marché ouvert, préoccupé d'obtenir aux meilleures conditions de prix les matériels nécessaires à sa sécurité.*

*Compte tenu de la place et du rôle de l'Etat dans ce secteur économique, il doit jouer un rôle fédérateur des différentes entreprises afin de déterminer un niveau national de prise en charge des aspects industriels et sociaux".*

C'est donc à une véritable évolution sinon révolution que s'est livrée la DGA explique son Directeur de la Prospective : "notre savoir-faire réside dans notre capacité à lancer un programme au bon moment et dans la meilleure position d'acquisition auprès des industriels".

#### **3.3.2 - L'évolution des programmes militaires par secteur d'activité**

La préparation des programmes d'armement futurs est orientée en fonction des besoins identifiés par le PP30 "plan prospectif à trente ans" du Ministère de la Défense : c'est l'outil de référence pour la prospective de défense, y compris pour les aspects scientifiques et techniques.

La DGA travaille actuellement sur 81 programmes d'armement dont 31 considérés comme majeurs. Elle fédère 37 technologies différentes : drone, architecture de missile, radar de surveillance et d'identification des objets dans l'espace, contre-mesures, mini-satellites d'écoute...

Sans prétendre être exhaustif puisque ce n'est pas l'objet du rapport, il nous a semblé intéressant de survoler les programmes militaires par secteur d'activité en repérant quelques dossiers sensibles, fragiles ou porteurs, et pour lesquels l'économie francilienne (grands groupes industriels, sous-traitants, unités de recherche publiques ou privées) est fortement concernée. En effet, nous avons vu précédemment comment étaient organisées les relations entre la DGA et les industriels, mais aussi entre la DGA, les industriels et la recherche.

La densité de la fonction recherche et de la fonction conception des démonstrateurs et prototypes en Ile-de-France est telle que la croissance ou le ralentissement des programmes les affectent directement.

### **3.3.2.1 - Les programmes de l'armement terrestre**

#### **Un effet drastique de la réduction des crédits dédiés à l'armement terrestre**

Sur la durée de la programmation militaire 1996-2002, la totalité des annulations de crédits représente quasiment une annuité de crédits de paiement du titre V de l'Armée de Terre :

- le budget réalisé est de 17 Mds de francs depuis 5 ans au lieu des 20 Mds de francs prévus initialement par la LPM ;
- décroissance brutale des crédits de R&D : - 43 % entre 1995 et 1999 ;
- allongement de la durée des programmes : TIGRE, NH 90, AUF2, VBCI ;
- réduction de cibles : porte-char, missiles ERYX et MISTRAL ;
- renoncement à certains programmes : AC3GLP ;
- d'où un niveau de capacité opérationnelle préoccupant : vieillissement des parcs AMX, effondrement du parc d'hélicoptères de transport, insuffisance du maintien en condition opérationnelle ;
- conduisant à des fragilités fonctionnelles : sur la protection, sur l'aéromobilité, sur le transport de troupes et de matériels.

## **Un programme délicat : le char LECLERC**

C'est quelque part le produit phare de l'armement terrestre et de GIAT, mais aussi son talon d'Achille parce qu'il est le produit d'une autre époque, celle de la guerre froide. Fin 2000, conformément à la LPM, 354 exemplaires ont été commandés, 222 livrés, les 52 derniers chars seront commandés en 2001 en même temps que 44 seront livrés en 2001. La fin des livraisons est prévue pour 2005. Le coût total du programme est évalué à 35,73 Mds de francs.

Les aléas des contrats extérieurs ont lourdement pesé sur sa production... et les comptes de GIAT. (cf. plus loin)

## **Deux programmes porteurs : le VBCI et le CAESAR**

Le premier (commandé à 700 exemplaires), dans ses deux versions "poste de commandement" et "combat d'infanterie", présente le double avantage d'être un programme de qualité au regard des besoins qu'il entend servir et d'être le produit d'une coopération pour l'instant franco-française pertinente.

Le deuxième (canon de 155 sur plate-forme de camion lui conférant une grande mobilité stratégique et tactique) fait l'objet des premières commandes d'expérimentation auprès de GIAT dont il peut assurer "une bouffée d'air".

### **3.3.2.2 - Les programmes du secteur spatial**

Après la guerre du Golfe, puis plus récemment du Kosovo, l'enjeu du développement des capacités d'observation, de communication, d'écoute et de localisation, à partir d'équipements spatiaux, est essentiel : toute prise de décision en matière de déploiement des forces, d'usage des armes et de présence dans le monde dépend de ces capacités.

Une grande partie du budget spatial militaire français est consacrée à l'ensemble du programme satellitaire Hélios (1, 2 dit de génération optique, puis 2A dit à très haute résolution et 2B dit stéréo haute résolution). Ces deux derniers programmes seront opérationnels respectivement jusqu'en 2009 et 2013. Le CNES est maître d'œuvre en étroite collaboration avec EADS et l'ONERA notamment.

Une grande incertitude règne sur le programme de télécommunications spatiales par satellites civils avec des charges intégrées dédiées aux militaires. Le programme Syracuse 3 est incertain et fait l'objet de tractations européennes. Des réflexions et des décisions importantes s'imposent après le bon déroulement des programmes précédents Syracuse 1 et celui opérationnel actuellement Syracuse 2.

L'enjeu stratégique des systèmes de navigation par satellite semble avoir fait l'objet d'un consensus entre Européens : leur engagement dans Galiléo est décidé et est porteur de grands espoirs de développement et de créations d'emplois. L'Union européenne et l'Agence spatiale européenne ne parlent-elles pas de la création de 100 000 emplois dans les 10 années dans les activités liées à cette technologie ?

Le programme de développement des drones est important depuis plusieurs années et la guerre du Kosovo en a montré l'intérêt. Les groupes SAGEM et EADS sont leaders sur ce marché de produits comme le Crécerelle, le CL 289, le Brevet.

### 3.3.2.3 - Le secteur de l'armement nucléaire

La région Ile-de-France est très concernée par l'évolution de ce secteur : le CEA-DAM est désormais totalement implanté à Bruyères-le-Châtel, (notamment pour les travaux de simulation nucléaire) ; EADS est l'architecte industriel des missiles balistiques à tête nucléaire en lien étroit avec THALES et la SNPE.

*Comme pour d'autres domaines, le budget réel consacré aux forces nucléaires s'est écarté, à la baisse, des annuités prévues par la LPM :*

Années	Crédits de programmation de la LPM	Crédits loi de finances initiale	Ecart par annuité	Ecart cumulé
1997	18,867	18,848	- 0,10%	- 0,10%
1998	18,771	16,628	- 11,41%	- 5,74%
1999	18,514	16,624	- 10,20%	- 7,21%
2000	18,322	15,855	- 13,46%	- 8,75%
2001	18,001	15,429	- 14,28%	- 9,83%

*Source : projet de loi de finances 2001. En Mds de francs courants jusqu'en 2000, en Mds de francs 2000 au-delà*

Cela n'a a priori pas d'effets directs et immédiats sur le déroulement des programmes (admission en service actif des SNLE-NG "Le Téméraire" et "Le Vigilant", commande du SNLE-NG n°4, mise en œuvre du M51 (voir ci-après), lancement de l'ASMP-A, mise en service de la ligne d'intégration laser). Dans l'avis sur le projet de loi de finances 2001 il est indiqué "les gestionnaires du Ministère de la Défense reconnaissent eux-mêmes qu'il est difficile d'évaluer sur le long terme les conséquences des annulations de crédits et plus largement des non-inscriptions de crédits. Du fait de l'ampleur des programmes de dissuasion nucléaire, les délais ne s'expriment pas en mois, mais en années".

La recherche du CEA-DAM (40% des crédits totaux du CEA) est concentrée sur trois programmes : la simulation, les têtes nucléaires des missiles balistiques et la propulsion nucléaire navale.

***La simulation et les défis informatiques*** qui lui sont liés représentent des programmes importants. Nous nous arrêterons sur la puissance des calculateurs que requiert la simulation : 1000 fois plus puissants que ceux actuellement disponibles. Le projet TERA prévoit une montée en puissance du super ordinateur synchronisée avec les besoins des programmes des têtes nucléaires (d'abord TNA, puis TNO) : de 1 Teraflop (1000 milliards d'opérations par seconde) en 2001 à 100 Teraflop en 2010. Sans qualifier ce super-ordinateur de grand équipement, on peut raisonnablement penser qu'un tel outil pourrait être mis au service, selon des protocoles à définir, d'autres scientifiques (sur les grands pôles français, pour le pôle génomique,...).

### ***Les missiles balistiques de la FOST (Force océanique stratégique)***

- missile de croisière Scalp-Storm Shadow Matra Bae Dynamics (EADS 50%, BAE Systems 50%) : premier tir de certification en janvier 2001, commandé par quatre pays pour un montant global de 15 Mds de francs ;

- le missile M51 : la revue de programme 1998 a décidé d'avancer de 2010 à 2008 le remplacement des missiles M44 et M45 (missiles balistiques équipant les sous-marins nucléaires lanceurs d'engins ancienne et nouvelle génération) par des missiles M51 équipés dans un premier temps de la tête nucléaire TN75 puis à partir de 2015 de la nouvelle tête nucléaire océanique TNO. Le coût du développement du M51 est estimé à 29,6 Mds de francs (hors têtes nucléaires) : c'est dire l'enjeu industriel pour le maître d'œuvre EADS et les sous-traitants pour les systèmes de propulsion (G2P réunissant SNECMA et SNPE). La réduction du coût du programme de 5,5 Mds de francs n'a pas suffi à aplanir les divergences entre la DGA et le maître d'œuvre de l'architecture industrielle, EADS, sur le manque de visibilité. Pour les équipes des entreprises concernées, les difficultés dans le développement de ce programme sont suivies avec attention. Après la fermeture du site EADS des Mureaux, d'autres sites en province (comme EADS St Médard en Jalles) pourraient être concernés à leur tour.

#### **3.3.2.4 - Le secteur de l'aéronautique**

**Les « attermoiments » du Rafale** (la phase de production compensera-t-elle le dépassement financier de la phase de développement ?).

L'histoire mouvementée du Rafale (allongements successifs de délais) devrait connaître en 2001 une étape décisive :

- à fin 2000, les forces armées ne disposent que de 5 Rafale alors que la LPM 1984-1988 évoquait le chiffre de 137 avions et que le dossier de lancement du développement de 1989 le chiffrait à 66 avions ;
- après la première commande globale de 1999 de 21 appareils et une commande de l'Armée de l'Air en 2001 de 12 appareils, les livraisons commenceront en 2004 ; en 2005, un premier escadron de 20 Rafale F2 (capacités air-sol et air-mer) sera opérationnel ;
- pour la Marine, les seuls Rafale disponibles sont de type F1 (air-air), au nombre de 10 qui seront embarqués sur le PAN Charles de Gaulle avant qu'ils ne soient ultérieurement mis au standard F2 jusqu'en 2005 ;

- en février 2001, la DGA a notifié aux industriels partenaires de la réalisation du Rafale un contrat global forfaitaire d'un montant total de 1 milliard d'euros pour développer le systèmes d'armes du standard F2. L'architecture industrielle concerne Dassault Aviation, Thales Systèmes Aéroportés et Thales Optronique, Matra BAE Dynamics France, Sagem ;
- l'électronique embarquée et le système d'armes font appel à de très hautes technologies électroniques : ainsi en est-il du radar RBE (fabriqué par Thales-Detexis) et du système de contre-mesures SPECTRA ;
- par delà les évolutions des standards du Rafale, l'enjeu réside dans la capacité à exporter l'appareil. Se posent des questions complexes sur le financement entre l'État et Thales, le motoriste Snecma et Dassault Aviation et sur sa concurrence avec l'Eurofighter de EADS et BAE Systems.

### **Des programmes porteurs**

Citons rapidement certains d'entre eux :

- le MTBA (modernisation du réseau de transmission des bases aériennes) dont le maître d'œuvre est Thales pour un coût total du programme de 3,3 Mds de francs ;
- le programme de missiles sol-air à moyenne portée (SAMP/T) d'un coût total de 27,9 Mds de francs est réalisé par Thales, EADS et Alénia Marconi Systems (programme intégré à l'OCCAR) ;
- les missiles Mica, Apache et Scalp (mis en service en 2003) fabriqués par EADS et le missile "armement air-sol modulaire" AASM fabriqué par SAGEM ;
- l'Airbus militaire A400 M pour lequel le gouvernement a confirmé l'engagement de 20 Mds de francs de crédit pour l'acquisition de 50 avions de transport du futur des armées européennes ;

### **3.3.2.5 - Le secteur de l'armement naval**

Du PAN Charles de Gaulle aux autres équipements (frégate Horizon, hélicoptère NH90,...) en passant par les sous-marins nucléaires lanceurs d'engins / nouvelle génération, ce secteur n'est en Ile-de-France, comme dans d'autres régions, concerné que par les équipements électroniques et les systèmes d'armes (notamment PAAMS pour les frégates Horizon) pour lesquels les groupes industriels déjà cités interviennent.

Le niveau des autorisations de programme retrouve en 2001 une situation proche de la moyenne des ouvertures de crédit constatées depuis 1995 même si les exercices 1995-1998 ont connu un total d'annulations de 11,47 Mds de francs.

## ANNEXE

### LISTE DES COMMANDES GLOBALES DEPUIS 1997

Programmes	Nature de la commande	Montant en Mds de francs
<b>1997</b>		
Apache anti-piste	100 missiles	1,564
Mica	225 missiles	1,180
MU 90	300 torpilles	1,819
Scalp EG	500 missiles	4,208
MTBA	18 systèmes fixes, 6 systèmes mobiles	1,400
<b>1998</b>		
PAAMS	5 années de développement	1,100
Dépanneur Leclerc	15 dépanneurs	0,7
Missile M 51	2 années de développement	3,8
MTGT	99 systèmes de transmission des garnisons de l'armée de terre	0,5
Char Leclerc	Regroupement des commandes de 1997 et 1998 pour un nombre total de 88 chars	5,0
<b>1999</b>		
Rafale	28 avions de combat	9,6
Tigre	80 hélicoptères de combat	12,7
CMT	Modernisation de 13 bâtiments	0,837
<b>2000</b>		
NH 90	27 hélicoptères de combat marine	8,134

## **CHAPITRE 4 - LES CONTRAINTES DES MARCHES EXTERIEURS**

### **1 - DES MARCHES EXTERIEURS POLITIQUEMENT SENSIBLES...**

Le rôle de l'Etat reste essentiel dans l'exportation d'armements : acte politique et contrôle sévère.

L'exportation est un acte politique au double sens du pilotage par l'Etat et de son inscription dans des rapports interétatiques et de sphères d'influence complexes et sensibles.

Nous ne développerons pas plus ces questions hors de notre rapport... Les conséquences, par contre, concernent notre étude au sens des impacts sur les activités études-recherche-développement-production des groupes industriels et des PME-PMI.

### **2 - MAIS ECONOMIQUEMENT IMPORTANTS**

L'exportation est aussi un acte à fort impact économique et industriel par l'allongement des séries de production qu'il induit, mais qui se trouve confronté à des marchés concurrentiels où agissent d'importants complexes militaro-industriels notamment américains. On comprend dans une telle problématique les enjeux que constituent pour les groupes industriels la présence sur les marchés proprement dits, à l'image du développement multidomestique de Thales.

Des réflexions sont en cours au niveau gouvernemental français pour réglementer, assainir le métier de courtier après les abus qui ont défrayé les chroniques politiques et judiciaires;

La DGA dans son rapport d'activité publié en février 2001 sur l'activité 2000 indique que :

- la France est le troisième pays exportateur d'arme après les USA et la Grande-Bretagne ;
- le marché mondial de l'armement s'élève entre 250 et 300 Mds de francs par an ;
- la France contrôle 12 à 15 % de ce marché ;

- la diversification des exportations françaises se fait par inversion des marchés : le marché européen représente 54,6% des exportations françaises (avions Mirage 2000, Missiles) en 1999 (contre 18,3% en 1998) alors que les pays du Moyen-Orient et du Maghreb passent à 11,2% de nos exportations (70% en 1998), marché supplanté par celui de l'Asie du Sud-Est (Singapour pour les frégates) ;
- la France a exporté en 2000 pour 45 Mds de francs de matériels d'armement soit plus de 48% par rapport à 1999.

### **3 - QUEL'EUROPE ESSAIE DE REGULER**

Enfin, l'Union européenne pose les premiers signes d'une volonté d'intervention, de régulation sur l'exportation à travers les deux instruments que nous avons traités ci-dessus : l'OCCAR et la LoI et le "code de bonne conduite" européen adopté par les Quinze en 1998 sur la base d'une initiative franco-britannique.

Ce code veut qu'un Etat européen qui refuse une commande militaire doit en informer ses partenaires européens. Un système d'autodiscipline est mis en place visant à moraliser le commerce des armes entre pays européens fournisseurs à des clients étrangers sur la base de critères découlant du respect de traités internationaux, des droits de l'homme etc... Ainsi, sans que l'on puisse avoir la liste précise, la France a refusé de vendre des armes à 28 pays dans le monde en 1999 dont 13 en Afrique (source : dernier rapport du Ministère de la Défense au Parlement sur les exportations d'armes).

## TITRE 2

# EVOLUTION ET DIVERSIFICATION DU SECTEUR INDUSTRIEL DE LA DEFENSE

## CHAPITRE 1 - LES EVOLUTIONS DES GRANDS GROUPES INDUSTRIELS ET LEURS EFFETS EN ILE-DE-FRANCE

### 1 - DE THOMSON-CSF A THALES

La période que notre rapport d'évaluation entend traiter a été pour THALES une période de profondes mutations. On les examinera de manière synthétique ci-après, mais aussi dans le chapitre "regards sur les politiques d'emploi".

#### 1.1 - Un périmètre et une organisation qui bougent

Sous l'empire des directives de l'Etat (orientations politiques de 1996 et LPM 1996-2002), le groupe Thomson-CSF a vu son périmètre évoluer avec l'apport de Dassault Electronique et son capital s'ouvrir au privé.

Puis, dans sa recherche de devenir un des leaders mondiaux de l'électronique de défense (1<sup>er</sup> Européen et 4<sup>ème</sup> mondial), Thomson-CSF a acheté le groupe britannique RACAL (2000). Cet élargissement du périmètre en 2000 a conduit le groupe :

- à mettre en place une nouvelle organisation identifiant sa spécificité originelle (défense) mais aussi sa dualité technologique avec la création d'un pôle "aéronautique" (avionique et contrôle aérien) et d'un pôle "technologies de l'information et des services" (hautes technologies à usage dual des radio-fréquences et micro-ondes, traitement du signal satellite, cryptologie ; marché civil billettique et sécurisation) ;
- à changer de nom (Thomson...Thales) pour se détacher de l'image "Défense".

Situation 1995	Situation 2000
Groupe d'électronique professionnelle	
de Défense	Plus de 40% hors défense
Français	50% des employés hors de France
Etat actionnaire à 58%	Etat actionnaire à 33%
CA de 5,4 Mds d'Euro	CA de 8,6 Mds D'Euro
THOMSON-CSF	THALES

## **1.2 - L'axe stratégique de Thalès en matière d'activité de défense**

Son principe directeur est le développement international par la multi-domesticité sélective (proximité-client).

Présent dans 10 pays européens et dans plusieurs grands pays d'exportation (Australie, Afrique du Sud, Corée, Canada,), Thalès a traduit dans cette implantation les exigences et contraintes particulières des marchés militaires, domaines sous contrôle des Etats et des Gouvernements. L'accès aux marchés et aux documents de passation des contrats est plus aisé dès lors que se sont nouées des relations locales entre les autorités publiques de l'Etat concerné et les responsables Thalès qui y travaillent. Citons pour illustrer cette orientation les tractations en cours pour obtenir un gros contrat commercial avec le MoD (Ministry of Defence) britannique pour le renouvellement de l'ensemble du réseau de communication de l'armée britannique (2,7 Mds d'euros et un scénario de création de 2000 emplois) et devenir par là même le deuxième fournisseur du MoD après le groupe aéronautique BAE Systems.

## **1.3 - Les coopérations**

En France, une démarche de rapprochement avec la DCN est en cours en vue de créer une "Société de systèmes de défense navale". Cette synergie pourrait ouvrir la porte à des coopérations avec d'autres marines européennes. Les coopérations transatlantiques se développent : engagements dans 40 programmes dont avec Raytheon.

## **2 - EADS**

La dimension européenne marque de son empreinte l'évolution de ce groupe de l'armement aérospatial.

### **2.1 - La constitution en novembre 1999 du groupe EADS**

Né de la fusion du français Aérospatiale Matra, de l'Allemand Daimler Chrysler Aerospace et de l'espagnol Casa, EADS constitue un événement majeur dans la construction industrielle européenne de l'aérospatial.

### **2.2 - La création de MBDA (société européenne de missiles)**

L'Europe s'est retrouvée au rendez-vous de la construction du premier groupe missilier européen (le deuxième mondial derrière le groupe américain Raytheon) avec la création de MBDA regroupant les activités missiles de :

- Matra BAe Dynamics (filiale à 50% de EADS et à 50% de BAE Systems) ;
- Aérospatiale Matra Missiles (filiale à 100 % d'EADS) ;
- Alenia Marconi Systems (filiale à 50 % De Finmeccanica et à 50 % de BAE Systems).

### **2.3 - L'impact de l'évolution des programmes et des produits sur l'activité d'Aérospatiale Matra Missiles.**

Les choix du gouvernement français de suspendre le contrat ANF, d'attribuer le contrat AASM à l'équipementier SAGEM, le choix du gouvernement britannique de se désengager en fin de parcours de l'important contrat européen Trigat W dont Aérospatiale Matra Missiles était le maître d'œuvre et par là même de le rendre non viable, ont des conséquences importantes pour Aérospatiale Matra Missiles implantée à Châtillon et Bourges.

Ces conséquences portent sur l'activité et les résultats des années à venir, mais aussi sur le renouvellement des produits des segments antichar et antinavire, activités traditionnelles d'excellence d'Aérospatiale Matra Missiles. En effet, l'ANF était le successeur de l'EXOCET, le TRIGAT le successeur du MILAN, produits phares d'Aérospatiale Matra Missiles.

Dans ce cadre, le préjudice porte également sur les possibilités d'exporter des produits en fin de vie face à des concurrents ayant renouvelés les leurs.

Des succès significatifs à l'export n'ont compensé que partiellement la perte de ces contrats. La notification du contrat ASMP/A obtenue en décembre dernier devrait cependant en tempérer les conséquences sur les équipes d'études notamment.

Une telle évolution a des impacts sociaux évidents sur les sites concernés (cf.chapitre Emploi).

### **2.4 - Les satellites**

EADS est engagé via sa participation importante dans ASTRIUM (75%) dans l'activité "Satellites" dont le projet Galiléo. Deux grands groupes travaillent sur ce secteur : Alcatel Space et Astrium. Mais face aux enjeux de la concurrence américaine (Lockheed Martin, Space Systems Loral, Boeing), la constitution d'un pôle européen d'une industrie satellitaire est nécessaire.

### 3 - GIAT INDUSTRIES

#### 3.1 - Un plan de charges déficitaire et hypothéqué par les aléas des contrats EAU

Le chiffre d'affaires de GIAT est en constant recul depuis plusieurs années : 3,6 Mds de Francs en 2000 contre 5,7 en 1999. La perte nette est de 1,857 Mds de francs en 2000 contre 952 millions de francs en 1999, et depuis une dizaine d'années de 22 Mds de francs (dont 8 imputables aux aléas du contrat EAU). Cette situation délicate s'est traduite de deux manières : un plan stratégique économique et social (PSES) que nous examinons plus loin et les contributions de l'Etat en dotation de capital pour 18,5 Mds de francs depuis 1990 (création de GIAT).

Après bien des différends, le contrat entre Giat Industries et les Emirats Arabes Unis (EAU) pour la livraison de 390 chars et 46 dépanneurs est, selon les informations communiquées à la presse par le groupe, réglé : un échéancier de fabrication et de paiement des 100 chars Leclerc qui restent à livrer (dont 40 sont déjà en stock sur les parkings de Giat) est fixé jusqu'à fin 2002 pour permettre à Giat de mieux gérer son creux de charge des trois ans à venir. C'est en fait le seul programme à offrir de réelles perspectives à Giat.

Le marché intérieur semble trop étroit et GIAT devra très probablement se tourner vers des "marchés export salvateurs".

#### 3.2 - Quelle reconversion sur la période écoulée ?

Une alternative pourrait résider dans l'expansion des activités "civiles" : développement et CDU (commerce direct usine). Selon la direction, le budget 2000 prévoyait une forte croissance de ce dernier : son chiffre d'affaires devant atteindre 60 MF (+ 22,4%). Dans les faits le chiffre d'affaires de CDU paraît marginal.

Quant aux activités de développement proprement dites, elles marquent le pas.

*La politique de reconversion n'a pas encore vraiment répondu aux enjeux nés du tassement des activités militaires.*

### 3.3 - Des partenariats en construction

Quelques timides ouvertures de coopération se font jour :

- pour répondre à la commande de la DGA (portant sur la fourniture de 700 VCI-VCBI et représentant un contrat de 12,8 Mds de francs) Giat s'est allié avec Renault V.I. ; de cette alliance (à laquelle pourrait se joindre Panhard) est née la société Satory Military Vehicles ; elle doit permettre de développer le programme de production de blindés légers ; chaque partenaire réalise une partie du programme : RVI fabrique le moteur, la boîte de vitesse, le pont, la suspension (i.e. tous les équipements de mobilité) et fournit aussi les prestations de logistique et de maintenance à travers ses concessions ; Giat fabrique la tourelle, les systèmes d'armes et de communication ;
- ce projet, désormais effectif en France, fait suite aux tentatives de rapprochement entre la France d'un côté et l'Allemagne et le Royaume-Uni de l'autre pour la construction d'un blindé léger transport de troupes.

La coopération en matière d'armement terrestre entre groupes industriels de l'Union européenne n'est pas encore à l'ordre du jour : les enjeux industriels et les besoins spécifiques des états-majors vont à l'encontre des souhaits d'une politique commune européenne, malgré les outils de pilotage européen que nous avons exposé (OCCAR et LoI). La compétition européenne et mondiale est intense sur le marché réduit des chars : l'allemand Krauss Maffei, l'américain General Dynamics et le Britannique Vickers.

## 4 - SNPE

Nous indiquions dans notre rapport de 1997 la nécessité pour la SNPE de trouver les voies de la diversification civile. De fait l'activité Chimie fine est passée de 38,4% du CA de 1996 à 50,8% du CA de 2000.

Par ailleurs, la SNPE est engagée dans une évolution intéressante visant, à partir de sa coopération avec SNECMA pour la propulsion du M51 (voir par ailleurs), à créer un pôle fédérateur des industries de propulsion de missiles en Europe. Ce sont autant de signes positifs pour le développement du groupe et des centres de recherche dont celui du Bouchet en Ile-de-France.

**Au final, il nous semble que l'on peut retenir quelques éléments majeurs des évolutions des groupes industriels autant que ce survol rapide nous y autorise :**

- l'évolution des statuts des sociétés et l'ouverture du capital au privé avec les nouvelles exigences des actionnaires privés quant à la rentabilité attendue des capitaux -colossaux- investis et aux rationalisations des appareils de production et de recherche ;
- la structuration des organisations d'entreprise par domaine de compétences permettant d'identifier les métiers et permettre les jeux d'alliances ;
- le poids des études et recherche en Ile-de-France qui justifient une attention toute particulière quant à l'évolution des crédits dédiés à la R&T sur les programmes mais aussi à leur développement ;
- le développement par la croissance et les coopérations externes (Europe) : c'est un fil rouge structurant que les outils de pilotage politique européens permettent, même si les choix des industriels et des états-majors sont parfois divergents.

## **CHAPITRE 2 - LES ACTIONS EN DIRECTION DES PMI**

### **1 - LE FONDS POUR LES RESTRUCTURATIONS DES INDUSTRIES DE DEFENSE (FRED)**

#### **1.1 - Des crédits déconcentrés**

Le FRED est doté de 200 millions de francs par an pour la période à venir, la moitié est contractualisée. Le solde de 100 millions est à partager entre 10 régions environ.

En Ile-de-France, un budget de 18 millions de francs a été obtenu pour l'année 2000. Mais le faible nombre de projets devrait déboucher sur de réelles difficultés à utiliser ce budget... Ces crédits sont déconcentrés et mis à disposition du préfet de région

Un dispositif classique a été mis en place avec les différents acteurs régionaux (DRIRE, CCI, ...).

## **1.2 - Les actions éligibles au FRED**

Les actions entrant dans les 18 millions de francs :

- 7 MF : aides aux investissements (achat de matériels) pour les PME dans le champ de la défense qui se diversifient, comme la mécanique et l'automatisation ;
- 5 MF environ : aides à la programmation pour la création de 220 emplois (21000 F par emploi et 10 dossiers) ;
- 6 MF : actions collectives menées par les CCI (certification qualité ; intelligence économique).

## **1.3 - Pour le futur**

Pour 2001, 10 MF de crédits déconcentrés ont été demandés ;

Pour 2002, les dossiers de reconversion des sites relèveront par leur importance d'une compétence nationale.

## **2 - L'EVOLUTION DU DISPOSITIF KONVER**

### **2.1 - Premiers éléments de cadrage**

Lors du comité de suivi Konver du 1<sup>er</sup> décembre 2000, un certain nombre d'éléments ont été présentés.

Le PIC Konver a été approuvé par la Communauté européenne le 20 décembre 1995 pour un montant total de crédits communautaires de 5,5 millions d'euros soit environ 36 millions de francs. Ce montant a été revu à la hausse en 1997 et 1999 portant les crédits communautaires à 8,1 millions d'euros soit 53,5 millions de francs.

Grâce à ce concours financier (qui représente 30% du programme total de 180 millions de francs) et à la forte mobilisation des acteurs du terrain, 32 opérations (hors assistance technique) ont pu être programmées, soit un taux d'utilisation des crédits FEDER de 98 % et des crédits FSE de 71 %.

L'ensemble de ces opérations sur la zone Konver concerne environ 1000 entreprises, qui ont bénéficié de façon directe ou indirecte de ce programme. Cela donne une première idée du saupoudrage des crédits mobilisés.

Les opérations doivent se terminer avant le 31 décembre 2001, date limite de prise en compte des dépenses fixées par la Commission européenne. Sur l'état de paiement, d'après les derniers chiffres communiqués par l'assistance technique, le montant total des paiements, tous cofinancements confondus, s'élève à 129 491 000 F (69%) sachant que le taux de paiement des crédits FEDER se situe à 52 % et celui du FSE à 30% par rapport aux montants programmés.

## 2.2 - La mise en œuvre du programme : les masses financières mobilisées et dédiées

Les éléments ci-dessous ressortent du rapport d'évaluation établi par Quaternaire au 22 décembre 2000 pour le compte de la Préfecture de région Ile-de-France.

### Evolution de la maquette des fonds :

Evolution de la maquette des fonds					
	TOTAL	Subventions nationales	FEDER	FSE	Fonds privés
<b>Initiale</b>	<b>122,37</b>	56,244	35,859	5,062	30,268
<b>Révisée</b>	<b>188,164</b>	91,269	45,975	7,059	43,861

*En millions de francs*

*Source : DRIRE, bilan de programmation au 17-11-2000*

L'augmentation des fonds du PIC Konver, entre le programme initial et le programme révisé, est importante : + 65,793 MF dont :

- + 28,2 % au titre du FEDER = 10,116 MF
- + 39,4 % au titre du FSE = 1,997 MF
- + 62,2 % au titre des subventions nationales = 35,025 MF
- + 44,9 % au titre des fonds privés + 13,593 MF

### Les cinq mesures du programme Konver :

- 1) stratégies d'entreprises
- 2) technologies
- 3) environnement des entreprises
- 4) formation et accompagnement social
- 5) assistance technique

### La répartition des fonds par mesure :

	Mesure 1	Mesure 2	Mesure 3	Mesure 4
<b>FEDER</b>	32 %	17 %	25 %	0 %
<b>Dépenses publiques nationales</b>	39 %	66 %	42 %	55 %
<b>Fonds privés</b>	29 %	17 %	33 %	11 %

### Actions classiques et actions innovantes du programme Konver :

	Mesure 1	Mesure 2	Mesure 3	Mesure 4	Mesure 5	TOTAL
<b>Actions innovantes</b>	25,63	17,433	24,098	10,686	5,981	83,828
	30,57 %	20,80 %	28,7 %	12,74 %	7,13 %	100 %
<b>Actions classiques</b>	59,921	30,394	3,417	6,48	4,152	104,364
	57,4 %	29,12 %	3,27 %	6,20 %	3,97 %	100 %
<b>TOTAL</b>	85,551	47,827	27,515	17,166	10,133	188,192

Les actions classiques représentent 55 % de l'ensemble des montants révisés : elles se concentrent essentiellement sur les mesures 1 et 2.

A contrario, dans les mesures 3 et 4, les actions innovantes sont plus importantes que les actions classiques.

### Origine des fonds par types d'actions :

	FEDER	Fonds privés	Subventions nationales	FSE
<b>Actions innovantes</b>	35 %	35 %	23 %	7 %
<b>Actions classiques</b>	16 %	16 %	68 %	0 %

Le FSE n'intervient pas pour les actions classiques.

### Nature des opérateurs pour la mise en œuvre :

Opérateurs publics	8 %
Opérateurs privés	6 %
Opérateurs à statut associatif	19 %
ANVAR	8 %
Comités d'expansion	3 %
CCI	56 %

Deux remarques :

- a) 3/5<sup>ème</sup> des montants alloués le sont aux CCI ;
- b) très faible participation des structures de développement territorial de type "comité d'expansion".

### **2.3 - La mise en œuvre du programme : évaluation par mesure et actions menées**

L'examen des actions propres à chacune des mesures du programme Konver ressort du comité régional de suivi Konver du 1er décembre 2000. Il est fait mention des premiers commentaires apportés par les membres de ce comité avant que nous posions une évaluation plus globale après cet exposé thématique. Une évaluation d'avril 2001 est en attente de communication.

On trouvera en annexe un ensemble de tableaux récapitulant l'avancement et le détail des financements (Feder, FSE, dépense publique nationale et fonds privés) du programme Konver.

#### **2.3.1 - Dans le cadre de la mesure 1 :**

##### **« Renforcer les capacités de réflexion stratégique des PMI »**

Pour la mesure 1, onze conventions ont été engagées dont deux soldées.

##### ***Promotion commerciale (CCIP / CRCI) :***

- deux conventions ont été conclues ;
- un peu moins de 200 entreprises ont pu bénéficier de cette action. Plus d'un quart de ces entreprises ont participé à un ou plusieurs salons ou missions.

##### ***Rapprochement d'entreprises (CCIP / CRCI) :***

- une quinzaine de séminaires thématiques ont eu lieu, réunissant environ 80 PMI ;
- une action auprès de 600 entreprises a permis de déboucher sur 67 mises en contacts autour de deux principaux thèmes "transmission et acquisition".

##### ***Certification qualité et ISO 9000 (CCIP / CRCI) :***

- 88 entreprises ont formalisé leur démarche qualité dans le but d'obtenir principalement une certification ISO 9000 ;
- parmi elles, 17 entreprises ont jugé nécessaire d'engager une phase préalable du pré-audit.

### ***Alliance de PMI (Comité RICHELIEU) :***

- 40 entreprises ont d'ores et déjà été auditées mais la formation des groupements se heurte à quelques difficultés. Les PME restent individualistes et ne trouvent pas suffisamment d'intérêt pour justifier le risque de se rapprocher d'autres entreprises qui sont souvent également des concurrents potentiels ;
- par ailleurs, il est apparu que la clause de limitation nationale implicitement fixée pour la composition des groupes introduit une contrainte supplémentaire. Pour permettre la réalisation de ces groupements, il a été décidé de prolonger la durée de l'opération et de monter des alliances associant entreprises françaises et européennes.

### ***Nouveaux exportateurs (CCIP / CRCI) :***

- cette opération a bien marché sur l'aspect pré-diagnostic (147 ont été effectués) ;
- mais le bilan est moins satisfaisant pour la phase diagnostic qui demande plus d'investissement de la part des entreprises. En effet, sur 50 diagnostics prévus, 18 ont été réalisés. Cependant, il apparaît que les entreprises qui ne vont pas faire le diagnostic s'orientent souvent vers d'autres dispositifs d'aides.

### ***Connaissance et maîtrise des coûts (AFAV) :***

- cette opération n'a pas atteint les objectifs escomptés. Trois diagnostics et un plan d'action ont été réalisés. Cette situation s'explique par le fait que cette opération a eu des difficultés à rencontrer son public ;
- compte tenu des résultats, l'organisme souhaite solder cette convention.

### ***Comités permanents (Comité RICHELIEU) :***

- le Comité RICHELIEU a mis en place des formules de rapprochements thématiques appelés "comités permanents", au nombre de 4 et constitués sur les thèmes suivants : "Défense, Aéronautique, Télécommunication et Technologies de l'Information" ;
- ces comités permanents devraient permettre aux entreprises de lier des contacts avec des donneurs d'ordre et favoriser ainsi les groupements d'entreprises.

### ***FRAC-ARC ( CCIP / CRCI) :***

- à la suite de la déprogrammation de l'opération "Diffusion des compétences", le comité régional de programmation a émis un avis favorable pour abonder l'opération FRAC-ARC menée par les chambres de commerce dans la mesure où cette action correspondait aux besoins des entreprises ;
- c'est ainsi qu'une deuxième convention a été conclue portant le montant total de la subvention FEDER à 16.000.000 F.

Les autres opérations dites classiques cofinancées avec les crédits de politique industrielle, l'aide au recrutement pour l'innovation, l'appui régional à l'exportation-volet conseil, le fonds régional d'aide au conseil-volet emploi n'appellent aucune observation.

### **2.3.2 - Dans le cadre de la mesure 2 :**

#### **"Renforcer le potentiel technologique des PMI"**

Pour la mesure 2, cinq conventions ont été engagées dont une convention a été soldée.

#### ***Développement technologique (CCIP / CRCI) :***

- cette action s'est déroulée de façon satisfaisante et sera soldée très prochainement.

#### ***Veille technologique (CCIP / CRCI) :***

- cinq des six veilles collectives sont terminées, la sixième qui concerne les traitements intelligents de l'information est en cours d'achèvement.

#### ***Diagnostic préalable à un transfert de technologie (CRITT MECA) :***

- cette action donne des résultats satisfaisants (40 entreprises concernées).

#### ***Aide au lancement industriel et commercial de l'innovation (ANVAR) :***

L'ANVAR a sélectionné 12 projets, parmi 20 programmes examinés susceptibles d'être retenus. Sur ces 12 projets, 11 ont bénéficié d'un financement dans le cadre de Konver. En effet, la situation financière dégradée de l'une d'entre elles ne permettait pas l'octroi d'une aide publique. Ces entreprises, qui comprennent une dizaine de personnes, sont situées notamment dans les départements de l'Essonne et de la Seine-Saint-Denis. L'objectif a donc été pleinement atteint et l'effet de levier constaté sur les entreprises est plutôt intéressant. Le coût global des projets est de 9 949 565 F avec une participation FEDER de 2 200 000 F, la participation des entreprises devrait s'élever à 7 749 565 F.

Pour illustrer cette action, signalons les innovations suivantes :

- lancement industriel et commercial d'un produit innovant destiné à la mesure rapide de champs électromagnétiques ;
- production d'un capteur associant l'imagerie en optique géométrique et un procédé de calcul rapide permis par un principe de micro-lentilles et permettant d'obtenir de bons résultats dans le domaine du contrôle non destructif d'état de surfaces non planes (présentant des angles morts, des fissures, des trous) par des applications de mesure de hauteur, de profondeur ;

- réalisation d'une présérie et des procédures de certification d'un spectromètre moyen infra rouge à filtre destiné à l'analyse chimique du lait et des produits laitiers ;
- développement industriel et commercial d'un standard automatique comprenant la parole et possédant des capacités de gestion d'agendas, de lecture vocale des e-mail... ;
- la mise au point d'une machine automatique permettant de déterminer le taux de chaux libre dans les ciments et les clinkers, prototype qui reste aujourd'hui à industrialiser.

**Les autres actions dites classiques :**

- le programme ATOUT, l'aide régionale à l'Innovation et au transfert de technologie (ARITT), les projets cofinancés avec les fonds nationaux (l'aide aux projets innovants, le pré-conseil technologique) n'appellent aucune observation.

**2.3.3 - Dans le cadre de la mesure 3 :**

**"Améliorer l'environnement économique et financier des PMI"**

En ce qui concerne la mesure 3, treize conventions ont été engagées dont quatre soldées.

***Assistance haut de bilan (Ile-de-France développement) :***

- la première convention a été soldée, les objectifs ayant été atteints ;
- la seconde convention est actuellement en cours de solde ;
- cinquante trois pré-diagnostic ont été réalisés ainsi que sept plans de développement ;
- cinq dossiers ont fait l'objet d'une intervention en capital pour un investissement global de 3 MF.

Trois actions ont connu des difficultés importantes de réalisation, il s'agit de :

- 1) analyses financières de projets (CEPME), aucune étude financière n'a été réalisée ;
- 2) accompagnement de projets industriels (SODIE) aucun plan d'affaire n'a été réalisé ;
- 3) soutien aux entreprises en reconversion industrielle (SODIE) seulement trois diagnostics de situation ont été effectués.

Les membres du comité régional de suivi Konver dans cette séance de décembre 2000 se sont penchés sur le déficit d'intervention de SODIE, pour ne pas dire l'échec :

- rappelons d'abord que dans notre propre rapport (CESR-1997) nous disions ceci : *"le délégué régional a affirmé qu'il convenait de resserrer le périmètre d'intervention compte tenu de la densité industrielle de ces zones - donc des demandes potentielles - et du budget disponible, afin d'éviter le saupoudrage et la perte de temps dans l'examen des dossiers. Dans cette perspective, le délégué régional a très clairement affirmé : ""c'est pourquoi il convient d'indiquer à la SODIE quelles sont les interventions prioritaires pertinentes en Ile-de-France. Je suis disposé à recueillir toutes les suggestions qui permettraient de mieux cibler l'action de la société de conversion"" ;*
- la Préfecture de région s'interroge sur le manque de réussite des actions menées par la SODIE alors que l'action "Assistance Haut de Bilan" menée par Ile-de-France Développement a atteint ses objectifs ;
- le Conseil régional estime que l'action était mal ciblée et que la SODIE n'apparaît pas comme l'organisme le mieux positionné pour mener à bien ce type d'opération ;
- la Chambre de commerce et d'industrie de Paris souligne que ce type d'action nécessite un investissement en temps et surtout en personnel très important. Or la SODIE arrivait en Ile-de-France et n'avait pas les capacités nécessaires pour être beaucoup plus présente sur le terrain ;
- la DRIRE ajoute que la SODIE étant une structure nationale, n'a pas nécessairement l'habitude de travailler avec un schéma propre à l'Ile-de-France. De plus, les outils financiers ne sont pas forcément adaptés aux besoins réels des entreprises.

Dans le cadre de l'appui financier aux PME-PMI, ce que nous avons qualifié de "défi à relever pour le nouvel établissement : rendre l'intervention publique en matière de financement des PME efficace et simplifier les circuits financiers existants dans ce domaine" (CESR-1997-p 109) a été bien mis en œuvre.

La BDPME traite chaque mois plus de 150 dossiers (dont des dossiers liés aux plates forme d'initiative locale) et que tous les dossiers d'Ile-de-France Développement passent par la BDPME. Il faut noter que la BDPME garantit les dossiers à 70% pour les autres organismes. Ainsi, des dossiers qui auraient pu s'inscrire dans le programme Konver ont été traités par la BDPME sans être pour autant rattachés à la convention Konver.

## **OPERATIONS DEPARTEMENTALES**

### **Yvelines**

#### ***Redéploiements technologiques des grands groupes (HOUILLES-MONTESSON-SARTROUVILLE 78) :***

- il s'agissait d'aider les PMI des bassins d'emplois de Houilles, Montesson et Sartrouville ou les PMI susceptibles de s'y implanter, à renforcer leurs capacités technologiques par des partenariats avec des externalisations de porteurs de projets des grands groupes industriels des Yvelines. Les trois municipalités s'étaient associées pour mener à bien cette action avec l'appui du Comité Richelieu ;
- cette action a connu des difficultés de réalisation et les partenaires ont décidé d'abandonner le projet. Cette action est en cours de solde ;
- le Comité Richelieu poursuivra l'accompagnement des PMI identifiées lors de la préparation du Marché européen de la technologie (MET).

### **Essonne**

#### ***Expans 91 (Comité RICHELIEU) :***

- l'action est en cours d'achèvement et peut être qualifiée de réussite ;
- l'objectif du programme Expans Essonne, mené dans le cadre de Konver Ile-de-France a été de redéployer les technologies de pointe développées par les grands groupes vers les PMI de L'Essonne. A cette fin, la CCI de l'Essonne et le Comité Richelieu ont mené de 1997 à 2000 une action en trois phases :
  - a) identifier des PMI de l'Essonne intéressées par l'acquisition de technologies de pointe ;
  - b) rapprocher les PMI des porteurs de projets au sein des grands groupes industriels, sur la base d'une série d'entretiens individuels ;
  - c) accompagner les projets ainsi initiés.
- sur la durée du programme, 10 projets ont été identifiés et ont fait l'objet d'un accompagnement sur diverses phases : managériale, administrative, juridique, commerciale, marketing ;
- une plaquette présentant le bilan du programme d'aide au renforcement technologique des PMI de l'Essonne vient d'être réalisée et est en cours de diffusion.

## **Hauts-de-Seine**

### ***Renforcement de la fonction commerciale des PMI (Conseil général des Hauts-de-Seine) :***

- seize recrutements ont été agréés pour un objectif de vingt ;
- l'action a connu un succès satisfaisant et sera soldée au cours du premier semestre 2001.

### ***Accompagnement à la création d'entreprises (Villeneuve-la-Garenne):***

- cette action a eu de fortes difficultés à trouver son public malgré l'élargissement des conditions d'accès ;
- une seule entreprise a été hébergée pendant environ onze mois ;
- cette action va être soldée prochainement.

## **Seine-Saint-Denis**

### ***Accompagnement à la création d'entreprises (Comité d'expansion de la Seine-Saint-Denis) :***

- cette action a atteint ses objectifs et a été soldée.

### ***Maison de l'Industrie et de la Technologie (CCIP 9) :***

- plus de 80 prédiagnostics ont été réalisés par des partenaires ;
- un bilan évaluation est prévu et permettra de mieux cerner les résultats obtenus tant au bénéfice des entreprises qu'en terme de partenariat suscité entre les secteurs.

## **Val-d'Oise**

### ***Centre de ressources industrielles (MIDEC) :***

- - cette action a atteint ses objectifs et a été soldée.

### ***Soutien aux créateurs d'entreprises (CEEVO) :***

- l'opération a permis l'accompagnement de seize créateurs d'entreprises soit un résultat supérieur à l'objectif initial ;
- cette opération est achevée et le solde a été versé.

***Les autres actions dites classiques*** cofinancées par le fonds national pour l'aménagement et le développement du territoire et les actions collectives n'appellent aucune observation.

### **2.3.4 - Dans le cadre de la mesure 4 :**

#### **« Formation et accompagnement des personnes »**

Pour la mesure 4, quatre conventions ont été engagées, deux sont soldées, la troisième va être soldée.

#### ***Formation des cadres (CCIP / CRCI) :***

- cette opération qui est en cours de solde a connu un grand succès notamment auprès des entreprises.

#### ***Formation des chefs d'entreprises (CCIP / CRCI) :***

- quatre clubs de chefs d'entreprises (Agir en Essonne, un club regroupant les chefs d'entreprises des Yvelines et du Val-d'Oise, un dans les Hauts-de-Seine et un en Seine-Saint-Denis) existent depuis le début de l'année 1997 avec un fonctionnement et une organisation spécifique en rapport avec le tissu local et les attentes des entreprises ;
- à l'issue de la convention en fin d'année 1997, 41 rencontres ont regroupé 300 participants, soit un peu plus de 100 entreprises (51 entreprises ont participé à d'autres actions Konver). La deuxième convention va bientôt arriver à terme ;
- à la suite de la présente convention, il a été convenu de mettre en place une nouvelle action basée sur les enseignements de la précédente, portant le nom "Clubs d'Entreprises" qui a été notifiée à la fin de l'année 1999. 24 séminaires ont été organisés et ont recueilli la participation de plus de 100 dirigeants d'entreprises.

#### ***Suivi et développement des nouvelles entreprises (CCIP / AFPA) :***

- trois sessions de formation ont eu lieu ;
- quatorze diagnostics stratégiques ont été initiés et 48 entreprises ont été identifiées.

***Les autres actions dites classiques***, les opérations cofinancées par le fonds national d'emploi des cadres, la formation professionnelle (Conseil régional), la nouvelle formation ingénieur, n'appellent aucune observation.

### **2.3.5 - Dans le cadre de la mesure 5 :**

#### **« Assistance technique »**

En ce qui concerne l'assistance technique du programme Konver, deux chargées de mission ont été recrutées pour la gestion et le suivi du programme. Ces postes seront reconduits jusqu'au 31/12/01.

Lors du dernier comité régional de programmation, une évaluation a été programmée pour un montant prévisionnel de 500 000 F.

Des informations sur l'assistance technique multirégionale seront demandées à la DATAR.

## **2.4 - La mise en œuvre du programme : évaluation générale**

### **2.4.1 - L'apport du cabinet QUATERNAIRE pour le compte de la Préfecture de région**

De l'audition que nous avons faite du cabinet Quaternaire sur leur rapport d'évaluation final (décembre 2000), nous retiendrons les éléments suivants :

#### **⇒ considérations générales sur l'évaluation :**

- l'évaluation est toujours en cours de réalisation ;
- les résultats définitifs de l'évaluation seront disponibles en janvier 2001 ;
- il s'agit d'entreprises qui n'appartiennent pas vraiment au secteur défense, le programme est de dimension territoriale ;
- une enquête a été menée auprès de 900 entreprises avec un très faible taux de retour naturel a obligé à une relance. De fait, la base d'étude est relativement faible : 63 entreprises ayant répondu ;
- cela souligne le manque de notoriété du programme Konver.

#### **⇒ la représentation que se font les entreprises de Konver :**

- les entreprises ne savent pas que Konver est financé par la Communauté européenne, de plus elles ne semblent pas connaître la stratégie du PIC Konver ;
- les socioprofessionnels ont été peu présents dans ce programme, les chambres de commerce étant le principal opérateur ;
- les premiers résultats de l'enquête révèlent que les entreprises sont majoritairement satisfaites, les actions sont innovantes et répondent aux besoins de diversification.

### ➤ sur le management du programme :

- les préalables : les travaux préparatoires n'ont pas été assez méthodiques, ils se sont avérés quelque peu insuffisants ;
- le périmètre : le périmètre d'intervention est globalement satisfaisant même s'il peut toujours exister quelques effets de zonage pervers ce qui correspond à l'effet de la territorialisation ;
- stratégie de communication : le manque d'information et de sensibilisation des entreprises : deux plaquettes d'information sur le programme Konver ont été réalisées et diffusées à l'ensemble des partenaires à charge pour chacun d'informer les entreprises ; les opérateurs ont l'obligation de faire figurer sur tout support d'information le logo de la Commission européenne et la mention du programme Konver ;
- la stratégie d'intervention : les stratégies d'intervention sont bonnes malgré quelques légers saupoudrages ; grande implication des partenaires publics (Défense, État, collectivités locales et Bruxelles); des effets de synergies avec d'autres politiques publiques ;
- la maîtrise d'ouvrage de ce programme est plurielle, dominée par les institutions consulaires et des opérateurs associatifs, mais avec une absence de certains partenaires et des socioprofessionnels ; des critiques à l'égard des relais locaux ont été formulées.

### ➤ sur le contenu et l'impact des mesures :

- la programmation, notamment au regard des niveaux de paiement, s'avère tout à fait satisfaisante avec une répartition intéressante entre les actions classiques et les actions innovantes ;
- on peut regretter parfois le manque de cohérence dans les actions des entreprises ;
- sur l'aspect innovation : on note l'absence de capitalisation ;
- manque de recul pour apprécier les effets ;
- un programme qui a intéressé les entreprises, car cela correspondait à un besoin réel mais il est toutefois possible de s'interroger sur l'effet d'aubaine ;
- force est de constater qu'un bon nombre d'entreprises ne savaient pas d'où provenaient ces fonds ;

- la logique sectorielle n'est pas assez pertinente sur le zonage ;
- le nombre d'entreprises bénéficiaires par département est le suivant :

. Val-d'Oise : .....	22%
. Seine-Saint-Denis : .....	16%
. Essonne : .....	33%
. Yvelines : .....	5%
. Hauts-de-Seine : .....	23% .

#### ➤ sur les effectifs salariés :

- 52% des entreprises bénéficiaires ont entre 10 et 49 salariés, 36% ont moins de 10 salariés ;
- les entreprises bénéficiaires sont en général de création récente et un tiers d'entre elles ne sont pas directement liées au secteur de la défense ;
- le retournement de conjoncture n'a peut-être pas été favorable au déroulement de ce programme qui n'avait pas été initié dans ce contexte.

#### ➤ sur les préconisations :

- sur l'amélioration de la mise en œuvre, il serait nécessaire de réaliser des travaux préparatoires, une évaluation existante, d'élargir le partenariat aux socioprofessionnels, de renforcer l'effort de ciblage, d'engager un travail en direction de l'émergence des projets ;
- en ce qui concerne la dimension innovante, le paradoxe est que dans les PIC, l'innovation doit occuper une place importante . Pour cela, les délais de conventionnement et de paiement sont à réduire et l'assistance technique doit être renforcée pour être davantage sur le terrain ;
- sur les partenariat : les renforcer avec les socioprofessionnels ;
- le ciblage des interventions : à resserrer davantage, notamment au niveau des publics bénéficiaires afin de produire des effets de levier ;
- améliorer l'information sur les politiques publiques (principalement dans le cadre de l'objectif 2) ;
- faire davantage bénéficier de ces fonds ceux qui en ont réellement besoin ;
- développer les appuis aux montages de projets en améliorant l'assistance technique indépendante, professionnelle en interface avec les différents gestionnaires du programme et les entreprises.

## **2.4.2 - Les commentaires des acteurs politiques et sociaux**

Ces commentaires sont issus des travaux du comité régional de suivi Konver de décembre 2000 et des auditions que nous avons faites. Il nous est apparu important de les livrer tels qu'ils ont été exprimés afin de constituer un "premier matériau" à partir duquel chacun -mais aussi notre propre assemblée- pourra se positionner.

### **A/ La Préfecture de la région Ile-de-France**

Pour la Préfecture, il convient :

- de porter une attention particulière au programme en lui-même ainsi qu'aux actions qui le composent : si les objectifs assignés sont globalement atteints, on peut regretter l'échec de quelques opérations qui n'ont pu se réaliser et l'insuffisance des actions de formation à travers la "mesure 4" ;
- au-delà du volet "analyse de mise en œuvre du programme", de se poser la question fondamentale de savoir si ce programme a été utile, notamment en terme de chiffres d'affaires, d'emploi et ainsi mesurer l'effet que ce programme a pu avoir sur les entreprises bénéficiaires ;
- de connaître l'évolution des entreprises de défense au travers de ce programme ainsi que leur devenir ;
- ces constats doivent conduire les partenaires à engager d'une part, un travail d'information plus en amont en direction des entreprises et d'autre part, une réflexion pour adapter les actions en fonction de l'évolution des besoins des entreprises ;
- cette évaluation, bien qu'intermédiaire, doit permettre de tirer les enseignements nécessaires pour améliorer les modalités de mise en œuvre, exploiter les réussites et les bonnes pratiques qui peuvent servir dans le cadre dans d'autres dispositifs d'aides publiques ;
- les 915 entreprises aidées par le programme Konver sont majoritairement des entreprises liées au secteur de la défense ;
- perception de la finalité de l'action : il est surprenant de noter que 15% des entreprises ont bénéficié des fonds sans savoir pourquoi ;
- bilan global : 75% des entreprises sont satisfaites ;

- le test sur certaines entreprises ciblées apparaît quelque peu inquiétant si l'on considère que la stabilité de l'emploi s'est accompagnée d'une absence de recrutement dans ces entreprises mais avec pour atout, une meilleure qualification ;
- le management du programme s'avère globalement satisfaisant ;
- en ce qui concerne les futurs programmes, on constate une insuffisance de recours au FSE ;
- la stabilité de l'emploi s'est vérifiée dans les entreprises du début à la fin du programme et même s'il est possible de regretter une relative faiblesse de la formation sur le plan quantitatif, le processus actuel de la formation fonctionne bien et dans les mêmes proportions que sur le reste de la France ;
- la lisibilité du programme pose également quelques problèmes en ce qui concerne les fonds ;
- 50% des entreprises bénéficiaires de Konver ont entre 11 et 50 salariés ;
- concernant l'aspect management, il précise que l'on se trouve dans une logique d'approche qui présente une certaine déconnexion entre les objectifs du porteur de projet et celles du programme initial ;
- la diversification s'observe plus particulièrement dans le domaine de l'environnement.

## **B/ La DRIRE**

Pour la DRIRE, il est désormais nécessaire de se projeter vers l'avenir et de tirer les enseignements du programme Konver en associant davantage les entreprises et les socioprofessionnels.

## **C/ Pour la DRTEFP**

La DRTEFP regrette que certains projets de formation aient été abandonnés et précise qu'il faudrait faire partager les bonnes expériences du PIC Konver aux nouveaux programmes tels que l'objectif 3, l'objectif 2 et le PIC Equal.

## **D/ Le Conseil régional Ile-de-France**

Le Conseil régional met l'accent sur la nécessité d'effectuer une meilleure évaluation en amont du marché pour mieux connaître le gisement total d'entreprises qui auraient pu être intéressées et cibler le nombre d'entreprises réellement touchées. Le Conseil régional a travaillé sur le programme AIDA et le taux d'activité lié à la défense était entre 25 et 50%.

Il précise que la programme AIDA, qui concernait 100 entreprises, a permis de sauver 1/3 de celles-ci. La conjoncture en 1994-95 était bien différente. Il fallait aller vite et Konver a été positionné sur des actions concrètes et applicables immédiatement. De plus, à l'époque les entreprises de défense étaient difficilement mobilisables. En effet, ces entreprises étaient très axées sur leur secteur et cherchaient peu à se diversifier, d'où l'importance d'élargir le programme aux entreprises de bassin.

## **E/ Pour l'Association française pour l'analyse de la valeur (AFAV)**

L'AFAV estime que le PIC Konver est mal identifié par les entreprises : elles n'ont pas de vision globale du programme mais une vision très partielle des différentes actions, ce qui est fortement dommageable pour les petites opérations.

### **2.4.3 - Notre propre analyse**

Elle s'appuie sur la relecture de notre avis du rapport de 1997 et sur les remarques formulées par les membres de la commission de l'emploi, du développement économique et de la formation professionnelle lors de ses diverses réunions.

## **a) un pilotage insuffisant**

### Article 2 (1997)

*Le CESR souhaite que la politique de reconversion des industries de la défense soit menée par une équipe pluridisciplinaire comprenant des représentants des différentes institutions franciliennes concernées (Préfecture et services déconcentrés de l'Etat, Conseil régional et autres collectivités territoriales concernées, CCI, etc) constituée autour du délégué régional au redéploiement industriel et aux restructurations de la défense. Cette équipe doit être suffisamment étoffée, identifiée, homogène, rassemblée en un lieu unique pour mener à bien cette politique et disposer de relais aux niveaux local et professionnel.*

Si on apprécie la réalité et la qualité du pilotage régional à l'une de ses diverses composantes (qualité de la communication, capacité de mobiliser les acteurs concernés, de mettre en réseau, d'échanger les bonnes pratiques, de cibler les mesures et actions pertinentes évitant le saupoudrage, de dynamiser l'émergence de projets et de demandes,...), le bilan qui vient d'être fait permet de qualifier de faible le pilotage régional.

Il ne semble pas qu'un dispositif de pilotage de la stratégie d'intervention ait été mis en place. Certains opérateurs, en jouant un rôle dominant dans l'animation et la mise en œuvre auprès des entreprises, ont sans doute atténué le rôle de pilotage central.

Il y a nécessité d'un volontarisme politique, principalement dans les programmes où les pouvoirs publics s'immiscent.

Si on évalue le pilotage à l'aune des volumes programmés et réalisés, tels que Quatenaire et la Préfecture de région les présentent, le pilotage est satisfaisant, voire même paradoxalement performant tant la visibilité du secteur des PME de la défense est faible en Ile-de-France et le niveau de programmation réussi ( situation souvent inverse en province).

## **b) un catalogue excessif de mesures peu lisibles et "saupoudrant" les volumes financiers**

### Article 4 (1997)

*Le CESR recommande que la tentation de saupoudrage des diverses mesures financières destinées aux entreprises de la défense soit abandonnée et qu'au contraire certaines des mesures mentionnées dans le protocole d'accompagnement soient abondées de telle manière qu'elles aient un impact déterminant chez leur bénéficiaire et qu'elles provoquent un effet de levier ou de multiplicateur important.*

Le morcellement incontestable des actions ouvertes à l'intérieur de chacune des quatre mesures fondamentales se double :

- de la confusion entre certaines d'entre elles : quelles différences peut-on faire entre "rapprochements d'entreprises" et "alliance d'entreprises", sinon que la première est mise en œuvre par les CCI et la seconde par le Comité Richelieu ;
- de la multitude d'opérateurs obligeant les entreprises à autant de démarches et de répétitions qu'elles envisagent d'actions.

On peut même se demander si certaines mesures n'en cannibalisent pas d'autres ?

## **c) les effets pervers du zonage**

### Article 16 (1997)

*Le CESR réclame l'extension du dispositif Konver à l'ensemble du territoire francilien.*

Le zonage arbitraire -bénéfice de mesures selon que l'entreprise est ou pas dans la zone éligible, du "bon côté du trottoir" - amène à ériger ce qu'on peut appeler "un droit du sol" d'un genre nouveau ! Le fait d'être entreprise située dans l'une des deux zones offre un privilège particulier tenant à cette localisation.

La géographie du découpage reste -au-delà des critères économiques initialement définis en 1995- pour le moins mystérieuse. Il eut mieux valu une généralisation du dispositif mais en resserrant les actions mobilisables en travaillant d'abord sur le diagnostic et les besoins de l'entreprise. On est en droit de se demander si la cible n'a pas été ratée ou si le dispositif n'est pas arrivé trop tard par rapport à des entreprises confrontées depuis plusieurs années à la restriction des commandes militaires, à la nécessité de se diversifier et donc pour beaucoup n'étant pas dépendantes des donneurs d'ordre comme le sont la centaine de PME-PMI de hautes technologies "noyau dur" des ressources industrielles de la DGA. Le saupoudrage trouverait là une de ses explications.

#### **d) un déficit de partenaires**

##### Article 16 (1997)

*Le CESR regrette que sa mise en œuvre reste confidentielle et que les partenaires sociaux n'y soient pas associés. Il estime nécessaire un effort de transparence et de communication.*

Quatenaire expose ce point (cf.2-4-1) : l'institutionnel a été privilégié. Les partenaires sociaux n'ont pas été conviés, sollicités à se mobiliser pas plus dans le comité de suivi régional Konver qu'au sein d'institutions régionales traitant des problématiques de l'emploi (COREF, ou CESR dès lors que le Conseil régional avait co-signé une convention de mise en œuvre avec l'Etat en juillet 1996)

#### **e) la difficile mobilisation des collectivités locales et territoriales**

##### Article 14 (1997)

*Le CESR souhaite, qu'à l'instar de ce qui est en cours dans les départements des Hauts-de-Seine et des Yvelines, des moyens soient mis à disposition des autres départements pour réaliser des audits auprès des PME-PMI concernées. Il invite les collectivités territoriales et locales à se mobiliser dans une optique de mise en cohérence régionale des moyens.*

Hormis les deux collectivités territoriales citées (Conseil général du 92 et du 78), il semble bien qu'aucune autre ne s'est mobilisée. L'initiative sur le 78 a eu peu de succès (cf. supra 6-2-3-3). Quand à la mobilisation du Conseil régional, elle reste à apprécier, à être évaluée tant par les mesures dont il assure le financement que par le management et le pilotage global au travers de la convention de juillet 1996.

#### **f) un déficit de communication**

##### Article 12 (1997)

*Le CESR estime que la politique de reconversion des industries de la défense ne prendra tout son sens que si elle s'accompagne des moyens de communication nécessaires, visant à porter à la connaissance des entreprises et des salariés les dispositifs qui les concernent. A cette fin, il recommande la mise en place très rapide de guichets uniques regroupant un «pool» d'interlocuteurs constitué de représentants des services de l'Etat, du Conseil régional, des CCI, etc..., articulant les niveaux régional et infrarégional.*

La communication a été notoirement insuffisante. Les pouvoirs publics se sont limités à un catalogue de mesures et d'actions, dans le concept élaboré par la Communauté européenne, en ne produisant qu'une information institutionnelle, mais peu vers les clients : les entreprises. Ils n'ont pas su trouver l'articulation nécessaire entre le concept et le terrain.

Puisqu'une convention régionale avait été cosignée en juillet 1996 par l'Etat et le Conseil régional Ile-de-France pour accompagner le redéploiement industriel et les restructurations de la défense, il ne nous semble pas que la communication du Conseil régional ait été, elle aussi, en rapport avec les intentions du départ.

Les organisations professionnelles n'ayant pas été ou pas suffisamment impliquées, celles-ci n'ont pu jouer leur rôle et ont joué un rôle -leur rôle- dans cet accompagnement informatif des PME.

Peut-être touchons-nous du doigt un des paradoxes du positionnement de certaines entreprises françaises : critiquer le caractère trop administratif de certaines mesures, leur éloignement des préoccupations de l'entreprise, leur manque de souplesse, mais en même temps se méfier des intermédiaires, des "médiations" qui viendraient interférer, regarder l'entreprise pour la suivre et l'accompagner. Le bilan Quatenaire montre la faiblesse, voire l'absence dans le portage des mesures, des corps intermédiaires (chambres patronales, unions patronales, chambres syndicales, branches professionnelles).

**g) alors quelle efficacité de ce dispositif ?**

Elle reste largement à démontrer. Les effets d'aubaine ont été réels, les effets pervers du zonage nombreux. Des mesures ont bien marché et ont permis à des entreprises de se repositionner dans leur environnement, au regard de l'évolution technologique ou de besoins financiers. Des insuffisances ou des échecs de mesures ont été exposés. La diversification des PME, à partir de certaines actions a pu être montrée.

Arrivé au bout de ce dispositif, les décideurs politiques et acteurs socioéconomiques auraient tout intérêt à procéder à une réelle évaluation des effets des moyens mobilisés.

Ceci nous amène à regretter la faible implication du CESR dans le suivi, au cours des années 97 à 2001, du programme Konver. En dehors d'invitations périodiques aux réunions du comité de pilotage, nous avons été peu associés au suivi.

### TITRE 3

## LES EFFETS SOCIAUX ET TERRITORIAUX

### CHAPITRE 1 - REGARDS SUR LES POLITIQUES DE L'EMPLOI MISES EN ŒUVRE

Les statistiques de l'Enquête Structure des Emplois permet, dans une certaine mesure, d'apprécier l'évolution de la structure des emplois dans les industries de défense entre 1994 et 1998.

	1998	1994
Chefs d'entreprises	0,60%	0,60%
Cadres administratifs, commerciaux et divers	10,50%	9,70%
Ingénieurs et cadres techniques	23,70%	19,90%
Professions intermédiaires	28,70%	29,30%
Employés	9,20%	10,40%
Ouvriers qualifiés	22,60%	24,60%
Ouvriers non qualifiés	4,80%	5,60%
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Source : ESE - INSEE 94 - 98

**1 - IL EST TOUTEFOIS DIFFICILE D'APPRECIER PRECISEMENT LA REDUCTION DES EMPLOIS EN ILE-DE-FRANCE** du fait de la nouvelle politique de défense nationale traduite dans la LPM 1996-2002 et les restructurations industrielles. Avec le recensement de la population de 1999, l'appareil statistique régional devrait avoir la possibilité de dresser cet état pour éclairer les acteurs socioéconomiques et permettre les évaluations des mesures mises en place pour accompagner les restructurations.

C'était notre vœu de 1997, nous pouvons le maintenir !

#### Article 15 :

*Le CESR demande en outre que soit poursuivi l'inventaire précis des entreprises concernées et de leurs salariés, et que soit tenu à jour en même temps un état de la situation économique et sociale du secteur.*

**2 - CE QUI EST SUR, C'EST QU'UNE GESTION NEGOCIEE FAISANT LOURDEMENT APPEL AUX MESURES D'AGE** et à la mobilité géographique (intra ou extra francilienne) a été menée par les partenaires sociaux, avec parfois de vives tensions, mais sans conflits majeurs.

A ce titre, il est bon de rappeler nos préconisations de 1997 qui dans le contexte actuel prennent une résonance toute particulière, notamment sur les plans sociaux

Article 17 :

*Le CESR souhaite que les compétences et les savoir-faire soient préservés dans les entreprises. L'emploi doit par conséquent y faire l'objet de la plus grande attention, tant de la part du délégué régional pour qui cela doit être une forte préoccupation, que de celle de la Direction régionale et des Directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, notamment dans les PME/PMI où les instances de concertation et de représentation du personnel sont peu présentes.*

*La réduction de l'emploi ne doit être que l'ultime recours après que tous les préalables (notamment la qualité des informations à transmettre aux représentants du personnel sur la situation de la société) et les mesures de soutien aux entreprises et d'aide à l'emploi ont été utilisés.*

La négociation dont nous avons dit qu'elle avait été importante dans tous les groupes concernés l'a été aussi sur la réduction du temps de travail. Sans être LA solution aux difficultés rencontrées, ces négociations ont permis de maintenir certains emplois menacés (GIAT, à l'ONERA avec 68 emplois préservés par l'accord de 1999).

Regrettons par ailleurs l'impossibilité d'explorer le "volet formation-adaptation-reconversion" des salariés, mené par les entreprises, parfois avec le concours du Service public de l'emploi (ANPE- AFPA). Là aussi le déficit est réel dans l'évaluation régionale.

### Article 18 :

*Le CESR estime que la réduction du temps de travail peut être une piste novatrice pour le maintien de l'emploi et des compétences, si elle permet une réorganisation négociée et productive de l'entreprise. Les dispositifs législatifs, réglementaires et conventionnels en vigueur doivent permettre d'éviter des licenciements mais aussi de faciliter le reclassement des salariés licenciés.*

*Le CESR demande en outre, sous réserve d'une mise en place rapide, que les mesures de réduction du temps de travail soient couplées avec les dispositifs de formation financés par l'Etat (engagement de développement de la formation) et les organismes collecteurs (organismes paritaires collecteurs agréés de branche ou de région), ceci afin d'adapter les compétences internes aux nouvelles exigences de la réorganisation du travail.*

### Article 19 :

*Le CESR souhaite que des dispositifs et des formations adaptés soient proposés aux salariés en situation de reconversion avec l'aide du Conseil régional, de l'ANPE, de l'APEC, de l'AFPA, des branches professionnelles, etc, notamment pour leur permettre de retrouver des emplois même requérant des qualifications éloignées de leurs activités précédentes. Le CESR propose qu'une étude soit lancée pour connaître l'ampleur des moyens à mettre en œuvre en vue de reconvertir les salariés concernés par la restructuration des industries de la défense.*

## **3 - GIAT INDUSTRIES : REDUCTION DES EFFECTIFS RESULTANT DU PLAN STRATEGIQUE**

Depuis 1999, un plan stratégique économique et social (PSES) est mis en œuvre après négociation avec les organisations syndicales. La réduction des surcapacités de l'entreprise s'est faite par la fermeture de sites de production (Le Mans, Rennes, Salbris) et la réduction des effectifs (10 300 salariés en 1999, 7 500 fin 2000 soit une chute de 27 % en deux ans).

Sites	Effectifs au 31-12-1998	Besoins au 31-12-2002	Déflation	Dt mesures d'âge	Dt départs	Dt transferts	Dt autres
Satory	1 232	1 159	-73	-168	-	-95	190
Siège	308	244	-64	-35	-	-	-29

Source : rapport BOUCHERON

#### 4 - LE CEA-DAM

Engagée dès 1996 avec l'arrêt définitif des essais nucléaires et le passage à la simulation, la restructuration du CEA-DAM s'est achevée fin 1999. Deux centres franciliens ont fermé : Vaujours (fermé fin 1997) et Limeil-Valenton (fermé fin 1999). L'ensemble des équipes du CEA-DAM est regroupé désormais à Bruyères-le-Châtel.

Selon le groupe, la diminution des effectifs a été de 1 200 personnes (effectif actuel de l'ordre de 4 500). Elle s'est accompagnée d'aucun licenciement :

- par l'utilisation des mesures d'âge (1 500 personnes) ;
- par le recours aux reclassements et à la mobilité géographique dans les autres unités du DAM et du CEA (y compris en province).

Les recrutements nécessaires aux renouvellements des équipes, sur des compétences très pointues, ont été assurés. Nous soulignons dans notre rapport de 1997 l'importance de constituer le nouvel ensemble de compétences par les recrutements nécessaires sur des savoirs très spécifiques (physiciens, numériciens, expérimentateurs) adossés à l'expérience des équipes en place ayant suivi les campagnes de tir. D'où la nécessité d'une gestion pertinente de la maintenance des tailles critiques des équipes de recherche, ce qui semble avoir été le cas.

#### 5 - THALES (EX THOMSON-CSF)

**Evolution des effectifs de Thales en Ile-de-France (sur la base du périmètre 2000) - par pôle d'activité :**

	<b>Fin 1997</b>	<b>Fin 2000</b>
<b>TOTAL IDF</b>	21900	20800
<b>TOTAL THALES</b>	44800	57310
<b>Dont France</b>	31700	32700
<b>Pôle défense</b>	<b>54%</b>	<b>53%</b>
Pôle aéronautique	15%	14%
Pôle IT&S	25%	26%
Autres	6%	7%

Source : THALES (audition CESR 25 avril 2001)

On remarquera l'importance du pôle défense en Ile-de-France puisque plus de la moitié des effectifs y sont affectés, mais aussi une diminution de 1 100 personnes.

Nous avons mentionné les chiffres Thales mondial et France permettant d'évaluer la répartition de l'effectif au regard des caractéristiques d'évolution que nous avons notées dans le chapitre "Evolution des groupes industriels-Thales" : périmètre, implantation internationale, nouvelle organisation.

### **Evolution des effectifs de Thales en Ile-de-France (périmètre 2000) sur l'activité R&D :**

	<b>Fin 1997</b>	<b>Fin 2000</b>
<b>TOTAL</b>	21900	20800
<b>CADRES</b>	57%	60%
<b>Activités R&amp;D</b>	43%	45%
<b>Activités Production</b>	18%	16%

\* Nota bene : **73% des effectifs R&D France sont en Ile-de-France**

Source : THALES (audition CESR 25 avril 2001)

Les chiffres parlent d'eux-mêmes, la fonction R&D est prépondérante en Ile-de-France :

- près des 3/4 des effectifs R&D France sont en Ile-de-France ;
- cette activité R&D s'accroît au détriment de la production qui régresse ;
- accroissement très sensible de la population "cadres" lié au développement des activités R&D (en volume, en thématiques de recherche, en exigences de compétences supérieures).

### **Evolution des implantations de Thales en Ile-de-France (périmètre 2000) :**

	<b>Fin 1997</b>	<b>Fin 2000</b>
Nombre de communes dans lesquelles Thales est implanté	33	29

6 sites fermés entre fin 1997 et fin 2000 :

- Buc (Syceca à Malakoff),
- Sartrouville (transfert à Conflans Ste Honorine),
- Evry (Lasers à Orsay),
- St Quentin a remplacé Malakoff,
- St Cloud,
- Cergy St Christophe,
- 1400 personnes transférées dans d'autres sites Thales en Ile-de-France,
- réduction de 80 000 m<sup>2</sup>.

Une politique de recrutement d'ingénieurs dans le développement des technologies de pointe de l'électronique est en cours dans un contexte d'un marché du travail "tendu" sur ces créneaux.

## **6 - EADS / AEROSPATIALE**

Ce que nous avons dit dans notre rapport de 1997 s'est réalisé tant en terme de réduction d'effectifs, que de fermeture de sites et de mesures mobilisées (mesures d'âge, mobilité).

Est en débat actuellement chez Aérospatiale Matra Missiles un « plan pluriannuel de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences » qui pourrait se traduire par des réductions d'emploi tant à Châtillon qu'à Bourges.

## **7 - PERSONNELS CIVILS DU MINISTERE DE LA DEFENSE**

La profonde restructuration des états-majors et services des armées (matériels, soins, essences,...) et de la DGA (création du service de la qualité, sortie en 2000 de la DCN du périmètre de la DGA et sa constitution en service à compétence nationale, etc...) rendent délicates l'établissement des statistiques et des comparaisons.

On peut néanmoins établir les états d'évolution suivants :

**Répartition en Ile-de-France des effectifs civils réels du Ministère de la Défense (DGA, états-majors, unités et services aux armées) 1995-2000 :**

	<b>Ouvriers</b>	<b>Titulaires</b>	<b>Non-titulaires</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Au 31-12-1995</b>	8 568	8 934	2 817	20 319
<b>Au 31-12-2000</b>	5 592	11 307	2 253	19 152

*Source : Ministère de la Défense-2001*

L'effectif francilien des personnels civils du Ministère de la Défense s'est réduit de 1 167 personnes.

**Evolution des effectifs des personnels civils de la Délégation générale pour l'armement 1997-2000 :**

<b>Direction</b>	<b>1997</b>	<b>2000</b>
Direction des Ressources Humaines	399	339
Direction des Systèmes d'Armes	962	1 355
Direction des programmes des méthodes d'acquisition et de la qualité	-	323
Direction des Centres d'expertise et d'essais	2 666	1 429
Direction de la Gestion et de l'Organisation	3 238	2 367
<b>TOTAL</b>	<b>7 265</b>	<b>5 813</b>

*Source : Secrétariat général pour l'Administration du Ministère de la Défense-Sous-direction de la prévision des études et de la réglementation du personnel Civil- Election des CHS-CT Ile-de-France*

La baisse des effectifs ressort à -1 452 personnes.

**Des contacts que nous avons eus avec les représentants du personnel il s'avère que la réduction des personnels civils** a été conduite sur la base du plan d'accompagnement social des armées négocié en 1996, mais qu'elle va en volume à l'encontre de ce que prévoyait la LPM. Ce constat rejoint celui exprimé par le rapport Boucheron déjà cité. Cela peut avoir des conséquences sur le maintien en condition opérationnelle des matériels et des services aux armées.

**On trouvera en annexe trois cartes établies par la DGA** exposant l'ensemble de l'allègement du dispositif de la défense en Ile-de-France (1997-1999 et 1999-2002) et l'état de la présence de la défense en Ile-de-France en 2002.

L'ensemble de ces éléments relatifs à la restructuration la DGA, des états-majors, unités et services aux armées annonce l'évolution des emprises militaires abordée maintenant.

## **CHAPITRE 2 - LES EMPRISES MILITAIRES : EFFETS SUR LES TERRITOIRES D'ILE-DE-FRANCE**

Depuis notre rapport de 1997, le devenir des emprises militaires libérées par les unités et les services de la défense est devenu un réel enjeu territorial, économique et social. Un état des lieux est nécessaire permettant de poser quelques remarques et préconisations pour l'avenir.

### **1 - LA MISSION DE LA MRAI**

Le redéploiement des activités de défense sur le territoire national depuis les orientations arrêtées en 1996 a conduit le ministère de la défense à se dessaisir de nombreux sites, terrains, infrastructures et le plus souvent vastes ensembles immobiliers. En raison de leur localisation, de leur dimension au regard du marché local et de leur spécificité, ces ensembles ne peuvent trouver acquéreur que si un projet sous-tend l'acquisition. La MRAI cherche donc, en liaison avec des partenaires publics ou privés, à valoriser le bien en suggérant des projets possibles qui feront varier sa valeur selon sa destination. La mission se compose d'une quinzaine de personnes, avec six négociateurs Ile-de-France, Nord-Pas-de-Calais et de Champagne-Ardennes.

### **2 - LE TRAVAIL AVEC LES COLLECTIVITES LOCALES**

Les acquisitions se font par les collectivités locales qui connaissent les repreneurs éventuels. La mission se tourne de plus en plus vers l'ingénierie d'aménagement et non plus seulement vers la recherche du seul profit financier. Les collectivités locales sont donc devenues des interlocuteurs privilégiés, puisque le taux d'acquisition par le privé n'atteint que 15% du total.

### **3 - LES PROCEDURES ADMINISTRATIVES TRES REGLEMENTEES ET SOUVENT LONGUES**

Il est possible de distinguer trois types de sites :

- 1) les sites facilement cessibles au regard des documents d'urbanisme ou autres qui constituent une partie importante de l'ensemble. Les cessions sont généralement traitées à l'amiable avec les collectivités locales. Sinon et en fonction du montant de la cession, il y a recours à adjudication ;

- 2) des sites plus difficilement cessibles en raison des POS qui peuvent prévoir des classements par zone, ou encore des sites classés militaires. Dans ce cas, est mise en place une procédure de révision du POS. Un comité de pilotage est alors constitué comprenant le préfet, les acteurs locaux et le Ministère de la Défense. Le financement s'effectue à hauteur de 300 000F en liaison avec les collectivités locales pour définir le devenir de ces sites ;
- 3) il existe des sites spécifiques. Un protocole, entre le secrétaire d'Etat chargé du Budget et le Ministre de la Défense, définit le chiffrage du prix en fonction du devenir du site. Ceci constitue une nouveauté importante. La direction nationale d'intervention domaniale travaille sur le devenir de ces sites. Cette procédure est généralement longue.

#### **4 - UNE VOLUMETRIE IMPORTANTE POUR L'ILE-DE-FRANCE ET LES COMMUNES CONCERNEES**

600 à 700 sites (263 000 hectares) peuvent être identifiés sur la France dont 50 sites en Ile-de-France pour environ 10 533 hectares. La répartition par département est à peu près la suivante :

- Seine-St-Denis :	2 242 ha
- Essonne :	2 180 ha
- Val-de-Marne :	1 569 ha
- Seine-et-Marne :	1 500 ha
- Yvelines :	1 300 ha
- Hauts-de-Seine :	1 145 ha
- Val-d 'Oise :	597 ha

Avec une vingtaine de ventes à son actif en Ile-de-France, la mission a récolté près de 229 MF en quatre ans. En 2000, ce sont quatre ventes qui ont pu être réalisées : Colombes (4 hectares de terrain pour un projet Musée des Transports urbains RATP), Pierrefitte (gare militaire), Saint-Cloud (caserne de gendarmerie), Palaiseau (une partie des 50 hectares du Plateau de Saclay).

Certains dossiers de reconversion en cours constituent des opérations de type "grands projets" : ainsi en est-il du site militaire de Fontainebleau-Avon (qui représente 1/4 de la surface de la ville !), du fort de Vaujours, de celui d'Issy-les-Moulineaux ou des terrains dédiés aux pistes d'évolution des matériels de GIAT à Versailles-Satory.

### ***Inventaire des sites :***

➤ **Sur Paris**, rien à vendre.

➤ **Sur la Seine-et-Marne :**

- Fontainebleau et environs

#### 3 sites importants :

- les Heronnières (2 ha) Il s'agit de bâtiments de prestige ; une université d'entreprise est envisagée ;
- le Bréau où une étude est actuellement réalisée (20 ha), site sur lequel est envisagée un écopôle ;
- l'école inter-armées des sports, fermée en juillet 2003 (30 ha), de nombreux équipements sportifs, les études en sont au tout début.

#### 3 autres petits sites :

- le cercle Magenta où la ville a un projet de création d'un institut du développement durable, de la Fédération française d'équitation ;
- Damesme et Chata, en plein centre ville.

Les immeubles de la Faisanderie qui seront repris par le district et l'OPAC en prévision d'une reconversion en logements sociaux.

- 700 ha à Noisy sur Ecole.

➤ **Sur les Yvelines :**

- L'aérodrome des Mureaux (20 ha) où est envisagé un programme de centre départemental d'incendie et de secours, l'aérospatiale, des équipements sportifs ;
- 4 ha en négociation avec la ville correspondant au lycée militaire de Saint-Cyr ;
- Sur Vélizy-Villacoublay : transfert foncier aux entreprises implantées liées aux activités de la défense (sauf Dassault qui quitte le secteur), abandon de 15 ha par la DGA ; une étude de restructuration va être lancée prochainement ;

- 40 ha à Versailles-Satory près des pistes d'essais : réalisation du 8<sup>ème</sup> quartier de Versailles (activités économiques, logements, équipements et infrastructures de transports) ;
- Projet d'abandon de la caserne Vauban.

#### ⇒ **Sur l'Essonne :**

- Projet de cession de la gare militaire de Massy-Palaiseau ;
- 50 ha sur le plateau de Saclay : 13 ha ont été cédés au district pour Danone et une négociation est actuellement en cours pour le développement d'activités de hautes technologies et de recherche ; une deuxième tranche de 40 ha est prévue ;
- Une étude est actuellement en cours pour la restructuration de l'ancienne librairie des armées à Pussay en une pépinière d'entreprises ;
- Cession d'une partie du centre de formation de la DGA à Villebon.

#### ⇒ **Sur les Hauts-de-Seine :**

- Une négociation est en cours avec la mairie d'Issy-les-Moulineaux pour une affectation d'une partie du Fort d'Issy au développement des NTIC.

#### ⇒ **Sur la Seine Saint Denis :**

- Site à La Courneuve en vue de l'exposition universelle de 2004 ;
- Projet de cession à Romainville (TDF) ;
- Livry-Gargan : projet de cession de la poudrerie de Sevran à l'Agence des espaces verts ;
- La gare militaire de Pierrefitte-Villetaneuse : projet de ZAE anciennement très polluée par les hydrocarbures ;
- Saint-Denis : 1 ha au Fort de la Briche pour un projet de garage à tramways.

- Fort de Vaujours, anciennement occupé par le CEA-DAM et propriété du Ministère de la Défense. Une procédure de dépollution est liée à cette cession avec, en projet, la création d'une ZAE. Compte tenu de la complexité du dossier, un comité de suivi composé d'élus et d'experts a été créé.

#### ➤ **Sur le Val de Marne :**

- Limeil-Brévannes : ancien site du CEA, idée de création d'un humanopôle ;
- Projet de cession du Fort de Villeneuve Saint-Georges qui était anciennement occupé par les pompiers de Paris.

#### ➤ **Sur le Val d'Oise :**

- Pontoise : quartier Lange, la Direction générale de la gendarmerie souhaite reprendre la totalité du site.

## **5 - DES ENJEUX REGIONAUX**

Des débats que nous avons eus, nous pouvons retenir les points suivants :

- les préoccupations en matière d'aménagement du territoire n'apparaissent que faiblement dans l'approche du Ministère de la Défense. Sur cet aspect, il nous faut faire référence au rapport de M. Zeller sur l'immobilier d'entreprise qui contient nombre de précisions à ce sujet ;
- il serait intéressant d'apprécier comment les projets des collectivités locales sont élaborés : font-ils l'objet de débats transparents au sein des responsables locaux, en lien avec les besoins de la population ?

Rappelons ce que disait notre article 8 de 1997 :

*Le CESR estime que les reconversions doivent permettre de satisfaire des besoins sociaux nouveaux comme les pistes évoquées dans l'article 6 le laissent déjà apparaître. Elles peuvent être également l'occasion de mettre en œuvre des stratégies de redéploiement local ;*

- le management des procédures lourdes et administratives est complexe, avec un nombre important d'acteurs concernés. Ainsi en est-il de la complexité de la procédure d'adjudication qui nécessite une révision de l'utilisation des sols avec modification des POS par exemple ;

- les éléments d'un code de bonne pratique pour le règlement de ces dossiers seraient à identifier ;
- enfin, nous voulons attirer l'attention sur l'impérative mise en viabilité d'un certain nombre de sites passant obligatoirement par la dépollution de terrains, menée avec rigueur, en profondeur et avec la plus extrême attention.

## TITRE 4

### LE FUTUR EN DEBAT

#### CHAPITRE 1- PERSPECTIVES

##### 1 - L'ENJEU DE L'ESPACE

La prochaine loi de programmation militaire 2003-2008 ne pourra faire l'économie (à tous les sens du mot) d'un débat et d'une réflexion stratégique sur la nécessité de repenser la dissuasion du fait de la montée en puissance du "space power, nouvel horizon de la stratégie américaine" (Jean-Michel Valentin, CIRPES-Janvier 2001).

Cette conquête militaire de l'espace orbital est défini par les américains (Ralph Eberhardt, US SPACE COM) comme "la capacité de mener des opérations de reconnaissance spatiale, à assurer la dominance informationnelle, à protéger les satellites US et alliés, à interdire l'espace à tout concurrent hostile et à assurer une alerte anti-ballistique permettant de détruire tout missile dans la phase pré-ballistique, mais aussi de mener des projections de force depuis l'espace vers la terre, ou à travers l'espace. Il accumule une puissance spatiale projetable dans une temporalité ultra-contractée, globalisée, très précise, non nucléaire et produisant des effets destructeurs militaires et civils réversibles".

Basé sur la dissuasion nucléaire pour la garantie ultime du territoire national, notre système de défense devra intégrer des préoccupations de protection des forces engagées sur des théâtres d'opération (corps de bataille terrestre, "tank force" navale). Après s'être retirée du programme MEADS, la France pourrait développer ses capacités antimissiles de théâtre en augmentant les capacités anti-ballistiques sur le missile ASTER dans le cadre du programme "FSAF" (programme franco-italien "famille sol air futur" antiballistique dès 2005) et tout particulièrement du "système sol-air moyenne portée terrestre" (SAMP/T).

##### 2 - QUELLE PROCHAINE LPM ?

Le dépôt d'un projet de loi relatif à la prochaine LPM 2003-2008 est attendu avec intérêt par les industriels des divers secteurs comme un élément de lisibilité de l'avenir et l'annonce d'un renforcement des engagements d'équipements. Les scénarios qui ont cours varient de 92 Mds de francs (hypothèse haute) à 82 Mds de francs (hypothèse basse).

Pour les crédits de recherche, il serait établi qu'un niveau de 7 Mds de francs serait considéré comme incontournable dont 4,2 Mds de francs seraient réservés aux études amont, le solde allant au CEA, à l'ONERA, au PCRD et à l'IFSL (Institut franco-allemand de Saint-Louis).

Des évolutions budgétaires et surtout structurelles sont attendues dans les secteurs de l'armement terrestre et du spatial dans une approche européenne pour les 10 ans qui viennent. Ces années seront décisives et vitales pour les entreprises et les salariés de ces secteurs.

### **3 - DES ENJEUX FRANCILIENS**

- l'enjeu de la recherche en Ile-de-France :
  - notamment pour les PME-PMI à partir des nouvelles règles d'achat de la DGA ;
  - par l'importance du secteur spatial dont l'Ile-de-France est richement dotée en entreprises et savoirs.
  
- la nécessaire réflexion territoriale et sectorielle :
  - quel pilotage régional pour un secteur éclaté entre grands groupes, Ministère de la Défense et PME-PMI ?
  - dynamiques territoriales autour de pôles de compétences (entreprise - territoires - bassin de formation et de recherche) : quelles relations avec d'autres régions européennes sur ce secteur d'activité ?

## **CHAPITRE 2 - LES GRANDS TRAITS D'UNE SYNTHÈSE GÉNÉRALE EN VUE DE L'ÉLABORATION DE L'AVIS**

Le rapport se veut un regard rétrospectif sur les quatre années écoulées. Il a permis de mettre en exergue un certain nombre d'éléments.

### **1 - L'ÉVOLUTION FONDAMENTALE DU RÔLE DE LA DGA**

*Le fonctionnement de l'industrie de l'armement a pendant longtemps été dominé par la position de monopole tenue par l'État. Cette position dominante a généré certaines pratiques d'interdépendance et entraîné des liens forts entre l'État et certains groupes industriels.*

La période que nous vivons rend compte d'une remise en cause des rapports antérieurs au profit d'autres plus propices (du moins dans les intentions) à une lisibilité du système mis en place et à une souplesse dans son fonctionnement.

Cette autre façon de positionner l'action de l'Etat, dans un marché ouvert et confronté à la concurrence et à la multiplication des clients, a conduit la DGA à se doter de nouveaux instruments d'intervention (propositions non sollicitées, appel à projets, portail internet...) et à orienter son action vers :

- la pluriannualité des commandes ;
- des politiques d'achats plus transparentes;
- la mise en concurrence des entreprises du secteur.

## **2 - UNE AGGRAVATION DES REDUCTIONS DES DEPENSES PUBLIQUES**

La LPM de 1996-2002 avait été suivi d'un programme de réduction des dépenses publiques d'armement. Les réductions des dépenses ainsi programmées et publiées permettaient aux groupes industriels concernés de les intégrer dans leurs propres prévisions de développement de leurs activités. Fort est de constater que les lois de finances ont été toutes en deçà des réductions annoncées.

Les écarts observés sont importants. Il semble indispensable que l'Etat de part la place qu'il occupe et le rôle économique qu'il joue évite de remettre en cause systématiquement les décisions prises. Une telle pratique fragilise fortement le tissu industriel ; qu'il s'agisse des groupes, qui ont ainsi du mal à définir des plans à moyen terme, ou des PME-PMI sous traitantes dont l'activité est fortement dépendante du volume de commandes de leurs donneurs d'ordres.

## **3 - UNE CONSTRUCTION ECLATEE D'UNE INDUSTRIE EUROPEENNE DE DEFENSE QUI RESTE A FAIRE**

L'industrie européenne de défense est encore largement à construire. Certes des coopérations existent mais elles concernent certains pans des activités de défense comme la construction de missiles. D'autres pans comme les activités d'armement terrestre sont en but à des enjeux nationaux qui rendent difficiles les rapprochements. Or, l'ouverture de ce marché très particulier nécessite la construction de groupes de dimension européenne en capacité de se mesurer avec les groupes américains. Les enjeux des Etats nations garants de la souveraineté et les enjeux des groupes industriels confrontés à l'économie monde, tels sont les termes du débat actuel.

#### **4 - DES PROGRAMMES DEDIES EUROPEENS AFFECTES A L'ILE-DE-FRANCE POUR LA PREMIERE FOIS**

Pour la première fois, des programmes dédiés européens (PIC Konver notamment) ont été mobilisés en Ile-de-France. Cette décision est importante non pas par les moyens mobilisés qui ont été peu élevés au regard des enjeux mais par la prise de conscience de l'Union européenne qu'une région de taille européenne, région capitale de surcroît, peut être un géant aux pieds d'argile.

Une telle nouveauté est à signaler. Notons aussi qu'il y a des progrès à faire en matière d'ingénierie et d'accompagnement de projet. En effet, l'évaluation montre que l'approche et le traitement n'ont pas dépasser le niveau administratif. L'application des mesures (comme la publicité qui en a été faite) a souffert du manque d'outils et d'instruments de mise en œuvre et de suivi. Comme il semble indispensable de réfléchir sur les critères d'éligibilité ou encore de zonage des programmes dédiés.

#### **5 - UNE INTERROGATION RECURRENTE SUR LA RESTRUCTURATION DES INDUSTRIES DE L'ARMEMENT ET LA DIVERSIFICATION DES ACTIVITES**

Qu'il s'agisse du rapport de 1997 sur la restructuration des industries de l'armement ou de son actualisation, nous n'avons pas cessé de nous interroger, sans apporter de véritables réponses, sur la réalité à la fois de la restructuration de ce secteur et de la diversification des activités - que l'on s'intéresse aux groupes industriels ou aux PME-PMI.

La restructuration du secteur est en marche mais il est encore difficile d'en décrire totalement l'ampleur et d'en apprécier vraiment les effets. Le manque de données statistiques et la faiblesse des matériaux produits rendent compte du volume des fonds utilisés mais nullement des effets au niveau même de l'entreprise, de l'emploi, des qualifications, des métiers. Le volet économique est en partie abordé, le volet social est totalement absent. A l'évidence une évaluation en profondeur est à entreprendre. A l'évidence aussi la culture évaluative nous fait défaut.

## **6 - LA REMISE AU CIVIL DES EMPRISES MILITAIRES DEVIENT UN ENJEU DU FONCIER REGIONAL**

Le Ministère de la Défense conscient de l'importance territoriale des remises au civil des emprises militaires a mis en place un dispositif spécifique. Le déroulement de cette mission confiée à la MRAI est en cours. Les collectivités locales sont directement associées à cette gigantesque opération. Mais l'enjeu territorial est tel que l'Etat et la Région, dans le cadre de leurs compétences d'aménageur ont à intégrer un tel programme.

Les réflexions et les travaux menés conjointement par l'Etat et la Région dans le cadre de la mise en œuvre du contrat de plan pourraient s'enrichir des résultats comme des projets menés par la MRAI. De plus une connaissance en amont favoriserait la mise en cohérence et l'efficacité en évitant par exemples les projets concurrents et en intégrant la dimension économique et sociale régionale.

## **7 - LA NECESSITE D'UN PILOTAGE REGIONAL INCLUANT UNE INGENIERIE DE PROJET EN AMONT**

Le niveau régional est considéré par tous les acteurs institutionnels et socioprofessionnels comme le niveau pertinent pour traiter des enjeux économiques, sociaux, éducatifs et d'aménagement de l'espace. La reconversion des industries de défense en fait partie

Le législateur, avec les lois de décentralisation et les compétences partagées, a donné pour tâche aux acteurs régionaux de travailler en partenariat (loi quinquennale de 1993 pour l'emploi et la formation, Contrat de Plan Etat / Région...). Il a aussi pris conscience, au cours du temps, de la nécessité de se doter d'outils, d'instruments, de méthodes pour construire les politiques publiques, les mettre en œuvre et mesurer leur efficacité. Les articles du Contrat de Plan y font référence, le schéma des formations 200-2006 également.

Fort de ce savoir faire, il paraît urgent de réfléchir, en vue de la nouvelle Loi de Programmation Militaire 2003-2008, à un pilotage régional et à la mise en place d'une ingénierie amont.

## **8 - LE SOUTIEN ET LE DEVELOPPEMENT D'UNE RECHERCHE AMONT ACCESSIBLE AUX PME-PMI**

La vie d'une industrie dépend de sa capacité à innover, à trouver de nouveaux produits et à proposer des solutions techniques qui impliquent une recherche-développement et donc des budgets en conséquence.

Les industries de l'armement ne faillissent pas à cette règle. En effet, les nouvelles procédures de la DGA impliquent la croissance de tels budgets, qu'il s'agisse de répondre à des appels à projets ou encore d'acquérir une expertise préalable à tout lancement de programme d'armement.

A ce titre les volumes financiers dédiés à la recherche amont n'ont fait que se réduire. Il apparaît souhaitable d'inverser cette tendance et surtout de permettre l'accès à ces crédits aux PME-PMI.

Enfin, il y aurait tout intérêt à ce que les budgets envisagés dans le cadre de la nouvelle Loi de Programmation Militaire soient rendus publics et à ce que les procédures mises en place au niveau de la DGA soient connus et libre d'accès. Le site Internet de la DGA semble l'outil idoine pour permettre l'accès à ces données.

## GLOSSAIRE

<b>A.N.</b>	<b>Assemblée nationale</b>
<b>AASM</b>	<b>Armement air-sol modulaire de basse, moyenne ou haute altitude</b>
<b>ABM</b>	<b>Anti-ballistic missiles</b>
<b>AC3GLP</b>	<b>Missile anti-char de 3<sup>ème</sup> génération longue portée</b>
<b>ADM</b>	<b>Armes de destruction massive</b>
<b>AFAV</b>	<b>Association française d'analyse de la valeur</b>
<b>AFPA</b>	<b>Association pour la formation professionnelle des adultes</b>
<b>AIDA</b>	<b>Aide au diagnostic des industries de la défense et de l'aéronautique</b>
<b>ANF</b>	<b>Missile anti-navire futur</b>
<b>ANVAR</b>	<b>Agence nationale de valorisation de la recherche</b>
<b>APACHE</b>	<b>Famille de missiles de croisière air-sol anti-piste</b>
<b>ARC</b>	<b>Aide au recrutement des cadres</b>
<b>ARITT</b>	<b>Aide régionale à l'innovation et au transfert de technologie</b>
<b>ASMP-A</b>	<b>Missile air-sol moyenne portée-version améliorée</b>
<b>ASTER</b>	<b>Missile sol-air</b>
<b>ATOUT</b>	<b>Aides à la diffusion des technologies</b>
<b>BAE</b>	<b>British Aero Space</b>
<b>BDPME</b>	<b>Banque de développement des PME</b>
<b>Caesar</b>	<b>Canon de 155 aérotransportable</b>
<b>CCI</b>	<b>Chambre de commerce et d'industrie</b>
<b>CCIP</b>	<b>Chambre de commerce et d'industrie de Paris</b>
<b>CEA</b>	<b>Commissariat à l'énergie atomique</b>
<b>CEA-DAM</b>	<b>id-Direction des applications militaires</b>
<b>CEEVO</b>	<b>Comité d'expansion économique du Val-d'Oise</b>
<b>CIRPES</b>	<b>Centre interdisciplinaire de recherches sur la paix et d'études stratégiques (Maison de l'Homme)</b>
<b>CMT</b>	<b>Chasseur de mines tripartites</b>

<b>CNES</b>	<b>Centre national d'études spatiales</b>
<b>CRCI</b>	<b>Chambre régionale de commerce et d'industrie</b>
<b>CRITT MECA</b>	<b>Centre régional d'innovation et de transfert de technologie / mécanique</b>
<b>DATAR</b>	<b>Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale</b>
<b>DGA</b>	<b>Délégation générale pour l'armement</b>
<b>DRIRE</b>	<b>Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement</b>
<b>DRTEFP</b>	<b>Direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle</b>
<b>EADS</b>	<b>European Aeronautic Defence and Space Company</b>
<b>EAU</b>	<b>Emirats Arabes Unis</b>
<b>FEDER</b>	<b>Fonds européen de développement régional</b>
<b>FRAC</b>	<b>Fonds régional d'aide au conseil</b>
<b>FRED</b>	<b>Fonds pour les restructurations de la défense</b>
<b>FSE</b>	<b>Fonds social européen</b>
<b>INRIA</b>	<b>Institut national de recherche d'informatique et d'automatique</b>
<b>L.o.I</b>	<b>Letter of intent (cadre de coopération)</b>
<b>LETI</b>	<b>Laboratoire d'électronique de technologie de l'instrumentation (CEA)</b>
<b>LFI</b>	<b>Loi de Finances initiale</b>
<b>LPM</b>	<b>Loi de Programmation Militaire</b>
<b>M51</b>	<b>Missile balistique 51</b>
<b>MBDA</b>	<b>Matra Bae Dynamics Aerospatiale Matra Missiles</b>
<b>MD</b>	<b>Missile Defence</b>
<b>MET</b>	<b>Marché européen de la technologie</b>
<b>MICA</b>	<b>Missile d'interception, de combat et d'autodéfense</b>
<b>MISTRAL</b>	<b>Missile sol-air de défense anti-aérienne à très courte portée</b>
<b>MoD</b>	<b>Ministry of Defence (USA)</b>
<b>MRAI</b>	<b>Mission pour la réalisation des actifs immobiliers</b>

<b>MTBA</b>	<b>Modernisation du réseau des transmissions des bases aériennes</b>
<b>MTGT</b>	<b>Moyens de transmission des garnisons de l'armée de Terre</b>
<b>MU 90</b>	<b>Torpille légère</b>
<b>NH 90</b>	<b>Hélicoptère de transport tactique et/ou de lutte anti-sous-marine et anti-navires</b>
<b>OCCAR</b>	<b>Organisme conjoint de coopération en matière d'armement</b>
<b>ONERA</b>	<b>Office national d'études et de recherches aéronautiques</b>
<b>PAAMS</b>	<b>Principal anti-air/Missiles System destiné aux frégates Horizon</b>
<b>PAN</b>	<b>Porte-avions nucléaire</b>
<b>PCRD</b>	<b>Programme cadre de recherche développement</b>
<b>PIB</b>	<b>Produit intérieur brut</b>
<b>PIC</b>	<b>Programme d'intervention communautaire</b>
<b>PNS</b>	<b>Propositions non sollicitées</b>
<b>POS</b>	<b>Plans d'occupation des sols</b>
<b>PP30</b>	<b>Plan prospectif à 30 ans</b>
<b>PP30</b>	<b>Plan prospectif à 30 ans</b>
<b>RBE</b>	<b>Radar multimodes à balayage électronique</b>
<b>R-D</b>	<b>Recherche-développement</b>
<b>R-T</b>	<b>Recherche et technologie</b>
<b>RVI</b>	<b>Renault véhicules industriels</b>
<b>SAMP/T</b>	<b>Système de missiles sol-air (SA) à moyenne portée (MP) destiné à l'armée de terre (T)</b>
<b>SCALP</b>	<b>Missile de croisière (400 Km) dérivé de l'Apache et destiné à la destruction des infrastructures</b>
<b>SNECMA</b>	<b>Société nationale d'études et de construction de moteurs d'aviation</b>
<b>SNLE-NG</b>	<b>Sous-marin nucléaire lanceur d'engins-nouvelle génération</b>
<b>SNPE</b>	<b>Société nationale des poudres et explosifs</b>
<b>SPECTRA</b>	<b>Système de contre-mesures, brouillage et leurrage équipant le Rafale</b>

<b>TDF</b>	<b>Télé-diffusion de France</b>
<b>TIGRE</b>	<b>Hélicoptère biplace de lutte contre les blindés (version HAC -hélicoptère anti-char) et contre les hélicoptères (version HAP-hélicoptère appui-protection)</b>
<b>TNA</b>	<b>Têtes nucléaires aéroportées</b>
<b>TNO</b>	<b>Têtes nucléaires océaniques</b>
<b>TRIGAT</b>	<b>Programme européen anti-char</b>
<b>VBCI</b>	<b>Véhicule blindé de combat pour l'infanterie</b>
<b>VCI</b>	<b>Véhicule de combat d'infanterie</b>
<b>ZAE</b>	<b>Zone d'activité économique</b>

## LISTE DES AUDITIONS EN COMMISSION

<b>Claude SERFATI</b>	Maître de Conférences - C3ED - Université de Versailles/St Quentin-en-Yvelines
<b>M. FAUCHEUX</b>	Préfecture de région Ile-de-France
<b>M. BRIARD</b>	Délégué régional aux restructurations de la défense
<b>M. DUVAL</b>	CRCI
<b>M. GARRAUD</b>	Quatenaire
<b>M. DELFIS</b>	Directeur des relations extérieures et institutionnelles - THALES
<b>M. LEPERE</b>	Directeur chargé de la Direction industrielle et de la qualité - THALES
<b>M.DUFAND</b>	Directeur attaché à la Direction industrielle et à la qualité THALES
<b>Philippe QUIENOT</b>	Négociateur - Mission pour la réalisation des actifs immobiliers / Secrétariat général pour l'administration / Ministère de la Défense

<b>LISTE DES PERSONNES AUDITIONNEES PAR LE RAPPORTEUR</b>
---

<b>Mme Fariza JEANEAU</b>	Directrice Partenariat - AIE Agence pour l'implantation des entreprises en Ile-de-France / Conseil régional
<b>Pierre ASCENCIO</b>	Chargé de mission - DRIRE - Groupe de subdivision des Hauts-de-Seine
<b>M. RABANY</b>	DRIRE
<b>M. FLEURY</b>	CRITT / Meca
<b>Général Jacques FAVIN-LEVEQUE</b>	Délégué général - GICAT (Groupement des industries concernées par les matériels de défense terrestre)
<b>Alain CAUVIN</b>	Secrétaire fédéral - Fédération CFDT des établissements et arsenaux d'Etat
<b>Daniel DEMANGEAT</b>	Syndex (Société d'expertise comptable)
<b>Guy HENRY</b>	Secrétaire de l'inter-CFDT THALES
<b>Alain VAN STEENWINCKEL</b>	Secrétaire du Comité central d'entreprise de GIAT Industries
<b>Gérard HAYOTTE</b>	Délégué syndical centrale CFDT GIAT Industries
<b>Jacques DEBESSE</b>	Délégué syndical centrale CFDI EADS