

**Zeitschrift:** Revue économique Suisse en France  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 77 (1997)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Profil économique pour le ministère de la défense  
**Autor:** Labernède, Philippe  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-889286>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 30.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

**“ Vers des forces armées moins nombreuses et à même d'utiliser des armes sophistiquées ”**



# PROFIL ÉCONOMIQUE POUR LE MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

Avion de combat Rafale © SIRPA/ECP Armées

**Jamais peut-être le mot restructuration avec ce qu'il implique de rationalisation d'activité, mais aussi d'incidences sur l'emploi, n'avait été autant prononcé que pendant l'année écoulée.**

**Après plusieurs autres grands secteurs industriels, voici que le secteur de la défense était à son tour touché par ce phénomène, avec la perspective de voir disparaître ici tel régiment, là telle usine d'armement, dont la présence remontait parfois à des temps très anciens.**

**P**ourtant, les structures du ministère de la Défense comme celles de l'industrie de l'armement, n'en étaient pas à leur première réorganisation ni à leurs premiers efforts pour mieux utiliser leurs ressources.

Diverses réorganisations s'étaient ainsi succédé dans les armées, tandis que le nombre d'emplois directs dans le secteur de l'armement tombait de 300.000 à 200.000 de 1985 à 1995 (cf. carte). Mais ces évolutions se produisaient de façon progressive et n'avaient, sauf exception, pas d'impact insupportable sur telle ou telle partie du territoire. La disparition de 10.000 postes « armement » par an ne signifiait d'ailleurs pas que 10.000 personnes étaient menacées dans leur emploi dans la mesure où, au sein d'un certain nombre d'entreprises, une augmentation de l'activité civile pouvait atténuer la décroissance de l'activité militaire.

C'est vers le début des années quatre-vingt-dix que les restructurations ont commencé à constituer au sein du ministère de la Défense un sujet de préoccupation en soi : il parut alors nécessaire que les mesures de dissolution, de transfert ou de regroupement d'unités militaires soient prises en tenant compte de leur impact local potentiel, mais également qu'elles



**Philippe Labernède**

Ingénieur général de l'armement,  
Responsable de l'accompagnement économique des restructurations au ministère de la Défense, Paris

soient annoncées aux élus locaux dans les meilleures conditions possibles puis accompagnées par des actions de soutien aux bassins d'emploi concernés. Surtout là où les plans sociaux des industriels, ou les difficultés de leurs sous-traitants, risquaient d'ajouter leurs effets à ceux des réductions de l'activité militaire.

C'est ainsi que fut créée en 1991 la délégation aux restructurations avec pour mission de fournir

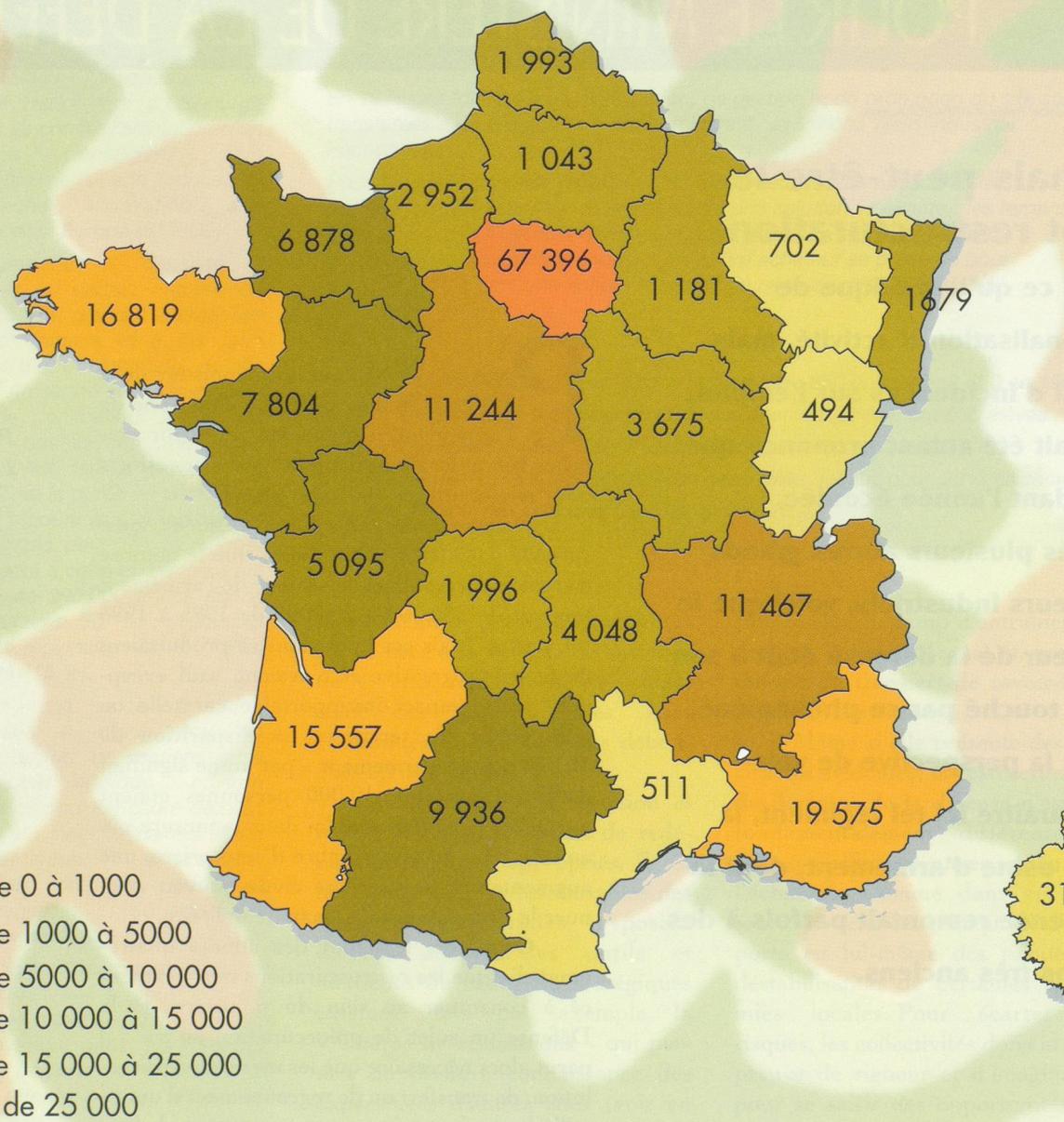
aux hautes autorités les éléments d'appréciation sur les mesures à décider, puis de mettre en œuvre un dispositif d'accompagnement pour atténuer l'impact de ces mesures.

#### **Des aides importantes au niveau local**

A partir de 1992, le ministère de la Défense a pris une part essentielle à cet effort d'accompagnement, ce qui est relativement original par rapport à la plupart des pays confrontés aux mêmes problèmes.

Un fonds pour les restructurations de la défense (FRED) a été créé pour aider directement les petites et moyennes entreprises des zones touchées ou pour contribuer avec les collectivités locales à créer un environnement plus favorable au développement de ces entreprises. Ceci impliquait en particulier d'aider à réaménager les emprises libérées par le départ des unités militaires. Les interventions du FRED ont été très diversifiées et leur impact sans doute

### **EFFECTIF DIRECT DE L'INDUSTRIE DE DÉFENSE PAR RÉGION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 1996**



l'effort doit porter davantage sur la reconversion des hommes

**“L’effort doit porter davantage sur la reconversion des hommes”**

© SIRPA/ECP ARMÉES



autant politique qu'économique, marquant bien le souci du ministère de la Défense d'atténuer les conséquences des mesures que lui-même, en réorganisant ses structures militaires, ou l'industrie dont il avait la tutelle, étaient appelés à prendre. Même modeste (une centaine de millions de francs français par an), cet effort a permis de faciliter le développement d'un certain nombre de projets sur une trentaine de départements.

Pour aider à définir et mettre en œuvre les actions susceptibles de redonner de l'activité aux zones touchées, le ministère de la Défense a mis également en place des sociétés dites « de conversion » qui avaient l'expérience des restructurations survenues antérieurement dans d'autres secteurs. Elles sont intervenues ainsi sur une dizaine de sites en 1993 et 1996, en aidant l'élosion ou la réalisation de projets endogènes et, beaucoup plus rarement, en facilitant l'implantation d'investisseurs étrangers que les partenaires locaux appelaient de leurs vœux. Leur concours a été en général d'autant plus efficace qu'il obtenait l'adhésion des acteurs locaux et était perçu comme complémentaire et non concurrent des initiatives locales.

L'effort financier du ministère de la Défense a été conforté par les crédits mis à la disposition des

régions restructurées dans le cadre du programme KONVER. Ce programme avait été lancé en 1993 par l'Union européenne pour faire face aux réductions d'activité de défense touchant la plupart des Etats membres. Il faisait appel aux fonds européens mis en œuvre dans le cadre de sa politique régionale (FEDER et FSE) mais était réservé aux zones répondant à certains critères de pertes d'emploi de défense. Les zones éligibles ont été définies en 1994 puis complétées en 1996 (plateau d'Albion, par exemple) pour tenir compte des incidences de la loi de programmation militaire. La France s'est ainsi vue dotée de 550 millions de francs français pour aider d'ici fin 1999 à

la reconversion des quelque 60 zones d'emploi touchées. Bruxelles a également accepté qu'une partie des fonds européens destinés aux zones dites « en déclin industriel » soit orientée de façon préférentielle vers celles qui dépendent fortement de la défense. Cette partie représente 650 millions de francs français environ, ce qui porte à plus de 1,2 milliard de francs français le montant des crédits communautaires disponibles pour la reconversion des zones considérées.

### **Professionaliser et adapter les armées à leurs nouvelles missions**

La mise en place progressive et pragmatique de ces outils a permis de s'attaquer plus rapidement aux conséquences de la réforme annoncée, le 22 février 1996, par

le Président de la République. L'ampleur de cette réforme et son caractère global reflètent le souci d'engager de façon simultanée et cohérente la professionnalisation et l'adaptation des armées à leurs nouvelles missions, la restructuration de l'industrie d'armement dans une perspective plus européenne et la rationalisation des activités de production d'équipement militaire. Elles impliquent une recomposition de tout le paysage militaire et industriel de défense, dont les conséquences peuvent être majeures pour certaines zones du territoire national. Dans cette perspective, la loi de programmation militaire, qui constitue l'ossature de la réforme du dispositif de défense, a été enrichie d'un volet décrivant le dispositif d'accompagnement mis en place pour parer à ces conséquences.

**Le montant des crédits communautaires disponibles pour la reconversion des zones touchées s'élève à plus de 1,2 milliard de francs français.**

## Des CCI partenaires du programme KONVER

**L**es Chambres de commerce et d'industrie de la Région Ile-de-France viennent de s'associer au programme d'initiative communautaire KONVER ; leur action concerne les PMI implantées en Ile-de-France Nord et dans le nord de l'Essonne, dont l'activité principale était liée au secteur de la défense.

Dans le cadre de ce programme, l'entreprise peut obtenir diverses subventions, notamment lors de la mise en œuvre de projets pour lesquels elle ne dispose pas des compétences nécessaires sur les plans techniques, commerciaux ou organisationnels. C'est ainsi qu'elle peut obtenir la mise à disposition, sur une durée de 6 à 18 mois, d'un professionnel expérimenté, salarié d'un grand groupe, qui pourra l'assister et la conseiller dans ses démarches. Le montant de l'aide KONVER, dans ce cas de figure, correspond à 40 % du salaire et des charges salariales du cadre détaché, plafonnée à FRF 180.000.- par an.

Un autre exemple : lors d'une participation à un salon professionnel ou à une action ciblée notamment en Europe, l'entreprise peut obtenir une aide jusqu'à concurrence de 50 % du coût de la prestation, plafonnée à FRF 10.000.- Si elle n'est pas certifiée ISO 9000, une subvention lui est allouée pour faire les démarches nécessaires à hauteur d'1/3 du coût de l'intervention de l'organisme certificateur, plafonnée à FRF 20.000.

Mais les CCI peuvent également fournir des renseignements sur le rapprochement d'entreprises, l'organisation de bourses de technologies, la mise au point d'un dispositif de veille technologique et l'accès aux programmes de recherches technologiques, notamment européens.

Contact : Gilbert Croze, CCI de Paris. Tél. 01 45 08 35 61.



Ce volet comporte une augmentation de la dotation du FRED de plus de 50 % et la mise sur pied avec l'aide du Trésor d'un dispositif financier pour aider les petites et moyennes entreprises qui manquent de fonds propres ou de crédit pour financer leurs projets de développement.

En outre, pour associer les collectivités territoriales à la définition des actions à mener et faciliter la mise en commun des ressources, des conventions ont été proposées par l'Etat aux régions intéressées. Onze conventions ont été signées à ce jour et vont être « déclinées » au niveau des sites proprement dits. Enfin, la coordination entre les différents ministères intéressés par l'accompagnement des restructurations a été renforcée par la création d'un comité interministériel placé sous l'autorité du Premier ministre, et la nomination d'un délégué interministériel aux restructurations de défense chargé de proposer au comité les grandes orientations puis de les mettre en œuvre. Dans l'équipe qu'il a constituée à cet effet, c'est tout naturellement la délégation aux restructurations qui représente le ministère de la Défense.

### Convaincre l'opinion du caractère inéluctable de ces restructurations

L'ampleur des mesures de restructuration, comme celle des moyens d'accompagnement mis en place, ont assez largement convaincu l'opinion, sinon l'ensemble des acteurs concernés, du caractère inéluctable des évolutions qui affectent la défense. A part quelques sites particulièrement dépendants des activités de défense, où la résistance à toute réduction de ces activités s'exprime avec force, beaucoup ont compris que l'époque de la guerre froide et des commandes substantielles d'équipements militaires était révolue.

Les entreprises recherchent désormais activement toutes les possibilités de reconversion ou s'efforcent de développer la part civile de leur activité. Il y a toutefois peu d'exemples de véritable reconversion au niveau d'un établissement

industriel donné, tant l'activité d'armement est, encore aujourd'hui, régie par des normes très spécifiques. Aussi, l'effort doit-il porter davantage sur la reconversion des hommes pour leur permettre d'acquérir de nouvelles compétences ou sur celle des bassins d'emploi en cherchant à leur donner une nouvelle vocation.

A cet effort qui s'inscrit largement dans un contexte de valorisation des ressources humaines, de développement économique et d'aménagement du territoire, le ministère de la Défense apporte une contribution significative non seulement sur le plan financier, mais encore en mettant des collaborateurs de haut niveau à la disposition des régions pour favoriser l'accompagnement économique, et en cherchant à tirer le meilleur profit des hommes et des technologies rendus disponibles par la réduction des activités de défense.



## L'Etat signe un accord avec la Sodie.

**F**iliale du Groupe Usinor Sacilor (et membre de la Chambre de Commerce Suisse en France) la Sodie est active depuis plus de 10 ans sur le terrain de la reconversion de sites industriels, notamment en Bretagne, Nord-Pas-de-Calais, Lorraine, Champagne-Ardenne, Normandie, etc.

La Sodie a signé avec l'Etat, dans le cadre des restructurations de la Défense, un accord visant à lui donner davantage de moyens pour insuffler un nouveau dynamisme économique aux bassins d'emplois libérés de toute activité liée à la Défense.

Déjà présente sur le bassin de Lorient, où elle a soutenu 27 projets en 1996, la Sodie voit sa mission étendue de 1997 à 1999 aux bassins de Vannes, de Quimper, de Chateaulin et du Pays d'Auray. Cherbourg bénéficiera également d'un soutien au développement, tout comme la Région Ile-de-France, Rhône-Alpes et bientôt la Région PACA, le 1<sup>er</sup> groupe de missiles stratégiques devant quitter le plateau d'Albion et la ville de Toulon en 1999.

Contact : SODIE - Direction Générale - Tél. 01 41 25 69 54.