

N° 35

SÉNAT

PREMIÈRE SESSION ORDINAIRE DE 1989 - 1990

Annexe au procès-verbal de la séance du 25 octobre 1989.

RAPPORT

FAIT

au nom de la commission des Affaires étrangères, de la défense et des forces armées (1) sur le projet de loi autorisant le transfert à une société nationale des établissements industriels dépendant du groupement industriel des armements terrestres (G.I.A.T.),

Par M. Xavier de VILLEPIN,

Sénateur.

(1) Cette commission est composée de : MM. Jean Lecanuet, président ; Michel d'Aillières, Yvon Bourges, François Abadie, Jean-Pierre Bayle, vice-présidents ; Jean Garcia, Guy Cabanel, Michel Alloucie, Jacques Genton, secrétaires ; MM. Paul Alduy, Jean-Luc Bécart, Daniel Bernardet, André Bettencourt, Amédée Bouquerel, André Boyer, Michel Caldaguès, Jean-Paul Chambriard, Michel Chauty, Yvon Collin, Claude Cornac, Charles-Henri de Cossé-Brissac, Michel Cruets, André Delelis, Franz Duboseq, Claude Estier, Gérard Gaud, Jean-Claude Gaudin, Philippe de Gaulle, Jacques Golliet, Bernard Guyomard, Mme Nicole de Hauteclouque, MM. Marcel Henry, André Jarrot, Louis Jung, Christian de La Malène, Marc Lauriol, Edouard Le Jeune, Max Lejeune, Louis Longueue, Philippe Madrelle, Michel Maurice-Bokanowski, Jean-Luc Mélenchon, Claude Mont, Jean Natali, Paul d'Ornano, Michel Pomatowski, Robert Pontillon, Roger Poudonson, André Rouvière, Robert-Paul Vigouroux, Xavier de Villepin, Albert Voilquin.

Voir le numéro :
Sénat : 475 (1988-1989).

Défense nationale.

SOMMAIRE

	Pages
INTRODUCTION	5
PREMIERE PARTIE - Le GIAT : une institution en crise profonde en dépit d'efforts d'adaptation constants et d'un potentiel de valeur pour l'industrie française de l'armement	9
I. L'origine du GIAT et les grandes lignes de son évolution depuis sa création en 1971 : la distinction entre les missions étatiques et les missions industrielles de la Direction des Armements Terrestres et la recherche, pour ces dernières, de l'autonomie maximale compatible avec un statut de régie d'Etat	10
1. L'origine de la création du GIAT	10
2. Les tentatives d'assouplissement des contraintes résultant du statut de gestion en régie étatique directe	11
II - Le GIAT en 1989	14
A. Présentation générale - la gestion intégrée, en régie directe, sous l'égide de la D G A et de la D T A T, de neuf établissements employant 14 742 personnes, chargés du développement et de la production de la majorité des systèmes d'armes terrestres classiques	14
1. L'outil industriel de la Direction des Armements terrestres de la Délégation générale à l'armement	14
2. Neuf établissements industriels dont la plupart connaissent des difficultés de plan de charge	14
3. Un effectif de 14 742 employés d'origines très diverses	17
4. Un organisme spécialisé dans la maîtrise d'œuvre des systèmes d'armes terrestres	18
B. Le domaine d'activité du GIAT - la maîtrise d'œuvre du développement et de la production de la grande majorité des systèmes classiques de base de l'armée de terre	19
1. Le développement et la production d'armements terrestres classiques	19
2. Les trois branches de l'activité du GIAT	20
C. La dépendance du GIAT à l'égard des crédits budgétaires de la section forces terrestres	21

III - Les difficultés du GIAT	23
A Les causes externes de difficultés	23
1 La baisse de l'activité à l'exportation	23
a Les causes générales	23
b Les causes spécifiques concernant le GIAT	25
2 La diminution des commandes de l'Etat	27
a Les causes générales	27
b Les manifestations spécifiques concernant le GIAT	27
B Les causes internes de difficultés	29
1 L'isolement industriel du GIAT	29
2 L'extrême spécialisation du GIAT	30
3 Le poids pénalisant des procédures étatiques	30
4 Les rigidités en matière de personnel	31
5 L'insuffisance du taux d'encadrement et du potentiel humain en matière de recherche	31
C Les lourdes conséquences des difficultés du GIAT	32
1 Le sureffectif	32
2 L'insuffisance de la productivité	33
3 Le dérapage des coûts	33
4 L'allongement des délais	34
5 Les insuffisances techniques	34
6 Les pertes d'exploitation	34
IV - Les limites des actions de redressement possibles dans le cadre du statut en régie directe du GIAT	35
A Les limites des mesures de relance d'activité envisageables	36
B Les difficultés supplémentaires liées au statut étatique du GIAT	38
DEUXIEME PARTIE - Analyse des grandes lignes du projet	41
I - La transformation du GIAT en société nationale : l'assouplissement des rigidités de gestion résultant du statut de régie d'Etat constituée, au prix de coûts temporairement accrus pour l'Etat, un préalable utile au redressement du GIAT	42
A Un préalable utile au redressement du GIAT	42
1 La suppression de rigidités de gestion du statut de régie directe	42
2 Les limites des autres solutions envisageables	44
3 Les possibilités nouvelles résultant	

du régime de l'entreprise nationale	49
B Des coûts temporairement accrus pour l'Etat	51
II - Les garanties législatives apportées au maintien des droits acquis du personnel du GIAT (articles 2 à 7)	53
A Les principes	53
B Les modalités législatives de mise en oeuvre des garanties législatives apportées au personnel du GIAT	54
1 Les principes généraux	54
2 Le cas des fonctionnaires et des militaires (article 4)	55
3 Les agents sur contrat (article 5)	57
4 Les ouvriers (article 6)	57
TROISIEME PARTIE - Les indispensables mesures d'accompagnement qu'implique le projet de loi	61
I - Les nécessaires mesures d'accompagnement concernant le domaine de l'emploi et du travail	63
A La réduction des effectifs	63
B La mobilité des effectifs	65
C La formation	67
D Le recrutement de personnels hautement qualifiés	68
II - Les nécessaires mesures d'accompagnement dans le domaine industriel	69
A Le soutien au plan de charge	69
1 Les commandes d'Etat	69
2 Le rapatriement ou la recherche de sous-traitances	70
3 La diversification et la spécialisation dans le domaine des activités militaires	71
B La concertation avec le secteur privé	72
C La recherche d'activités civiles	74
D L'augmentation du potentiel de recherche et de développement	75
E La reorganisation des structures	77
F L'amélioration de la gestion	78

QUATRIEME PARTIE : Analyse des articles	81
Article premier	82
Article 2	85
Article 3	87
Article 4	89
Article 5	92
Article 6	94
Article 7	95
Article 8	96
Article 9	96
Les conclusions de votre rapporteur : la nécessité d'obtenir des éclaircissements sur le capital initial de la future société nationale ..	97
L'examen du projet de loi par votre commission des Affaires étrangères, de la Défense et des Forces armées	103
Tableau comparatif	107
Annexes : résumé des positions des principales organisations syndicales représentant les personnels du GIAT	111

Mesdames, Messieurs,

C'est au terme d'une longue étude et après de nombreuses réunions de travail, notamment avec le Directeur de Cabinet du ministre de la Défense, M. Dieudonné Mandelkern, le Directeur du GIAT, l'Ingénieur général Nelken, ses principaux collaborateurs, le Délégué général à l'Armement, M. Yves Sillard, ses principaux collaborateurs, certains représentants syndicaux du GIAT et après la visite de l'un des établissements du GIAT, celui de Tarbes, que votre rapporteur vous livrera ses conclusions sur le projet de loi rendant possible le transfert à une société nationale des établissements industriels dépendant du Groupement Industriel des Armements Terrestres.

Le problème de l'inadaptation du GIAT à son environnement industriel, quoique un temps masqué par les remarquables succès remportés par le GIAT à l'exportation, est à l'ordre du jour depuis des années.

Le texte qui nous est soumis ne se comprend qu'après une analyse des causes et des manifestations multiples de ce qu'il est convenu d'appeler "la crise du GIAT". Cette analyse fera l'objet de la première partie du présent rapport.

Le texte qui nous est soumis est-il ainsi en mesure de remédier à la crise du GIAT ? Assurément non car on verra dans la deuxième partie de ce rapport que le redressement du GIAT dépendra en définitive de la nature et de l'ampleur des mesures

d'accompagnement qui seront prises dans les domaines du travail, de l'emploi, du soutien au plan de charge, de la diversification, notamment vers le civil, des activités du GIAT et de l'augmentation du potentiel de recherche et de développement du Groupement.

Quoique insuffisant et partiel, le texte qui nous est soumis élabore une solution qui n'est pas la plus mauvaise pour sauvegarder le GIAT. On verra dans la seconde et la quatrième parties de ce rapport que la formule choisie, tout en maintenant le contrôle de l'Etat sur le GIAT et en établissant d'importantes garanties pour le réemploi du personnel apparaît comme une solution médiane entre les impératifs industriels et financiers qui auraient pu conduire à une privatisation du GIAT et les exigences sociales, ainsi que les considérations de puissance publique qui peuvent paraître exiger, à un coût important pour l'Etat et au prix du maintien de certaines rigidités, le maintien de l'appartenance du GIAT dans la sphère des activités industrielles contrôlées par l'Etat.

En ouvrant la possibilité de sortir le GIAT d'un statut étatique de régie directe, le projet de loi qui nous est soumis vise à remédier aux rigidités de gestion difficilement contournables en droit et qui sont inhérentes à ce type de statut. De fait, ces rigidités affectaient de manière de plus en plus dirimante, dans un contexte industriel où la concurrence devient de plus en plus difficile, la pleine exploitation du potentiel industriel unique et de valeur que représente le GIAT.

En déterminant, de manière législative, les garanties substantielles quant aux principes et aux modalités de réemploi des personnels des établissements du GIAT actuel, le projet va aussi loin - et à un coût important - qu'il était possible d'aller dans le domaine des garanties sociales compatibles avec les exigences industrielles de gestion de la future société. Il est d'ailleurs à noter que la nature législative de ces dispositions n'est pas, selon votre rapporteur, évidente.

Ces mesures qui font partie intégrante de la mise en place de la nouvelle société nationale instaurée par le présent projet de loi, il convient de les définir, d'en fixer les modalités, de déterminer les sommes qui seront affectées à leur financement et de fixer

clairement les responsabilités de chacun en matière de financement. L'avenir de la nouvelle société dépendra également de sa dotation initiale dont il serait nécessaire qu'elle soit de l'ordre du milliard de francs au minimum.

C'est en définitive à partir des informations qui seront fournies quant aux mesures d'accompagnement au lancement de la nouvelle société qu'une vision globale de l'ampleur et des chances de réussite de la réorganisation initiée par le texte qui nous est soumis pourra être esquissée.

*

* *

PREMIERE PARTIE

**LE GIAT : UNE INSTITUTION EN CRISE PROFONDE
EN DEPIT D'EFFORTS D'ADAPTATION CONSTANTS ET
D'UN POTENTIEL DE VALEUR POUR L'INDUSTRIE
FRANCAISE DE L'ARMEMENT**

Cette présentation générale du Groupement Industriel des Armements Terrestres paraît indispensable à la compréhension du texte qui nous est soumis. La transformation du GIAT en société nationale ne se comprend en effet qu'au regard de la crise profonde que traverse cet organisme depuis plusieurs années. Cette crise fait au demeurant également apparaître le caractère nécessaire mais limité et insuffisant des solutions apportées par le texte qui fait l'objet du présent rapport et qui devra être soutenu par d'importantes mesures d'accompagnement.

I - L'ORIGINE DU GIAT ET LES GRANDES LIGNES DE SON ÉVOLUTION DEPUIS SA CRÉATION EN 1971 : LA DISTINCTION ENTRE LES MISSIONS ÉTATIQUES ET LES MISSIONS INDUSTRIELLES DE LA DIRECTION DES ARMEMENTS TERRESTRES ET LA RECHERCHE, PAR CES DERNIÈRES, DE L'AUTONOMIE MAXIMALE COMPATIBLE AVEC UN STATUT DE RÉGIE D'ÉTAT.

1. L'origine de la création du GIAT

La création du Groupement industriel des armements terrestres (GIAT) en 1971 sous la dénomination initiale de "Groupement Industriel" et l'évolution de la gestion de cet organisme depuis cette date s'inscrivent dans le contexte du souci constant, dès l'origine de la création de la Direction des Etudes et Fabrications d'Armements (DEFA) en 1936, d'individualiser, d'assouplir et de rationaliser la composante industrielle de ce qui est devenu la Direction des Armements terrestres.

Confrontée aux exigences du monde industriel et de la concurrence, la DEFA, devenue Direction Technique des Armements Terrestres (D.T.A.T.) a dès l'après-guerre pratiqué une active politique d'adaptation de ses structures. Face à une réduction et une transformation des besoins, 22 établissements industriels dépendant de la Direction des armements terrestres ont ainsi été fermés ou reconvertis entre le milieu des années cinquante et la date de la création du GIAT. Dans le même temps, les effectifs employés sont passés de 32.000 à 20.500.

Parallèlement, le besoin d'une entité industrielle intégrée, disposant de structures propres et du maximum d'autonomie compatible avec un statut étatique de régie directe, est apparu de plus en plus pressant compte tenu notamment, d'une part, des difficultés croissantes qui résultaient de la confusion existant entre les missions étatiques et les missions industrielles de la D.T.A.T. et, d'autre part, des impératifs nouveaux qu'impliquait une action politique d'exportation.

Ce double mouvement a abouti à la création en 1971, par décret, d'un "Groupement industriel" au sein de la Direction technique des armements terrestres. Cette structure regroupait tous les moyens industriels de la Direction. Elle permettait d'assurer une complémentarité maximum ainsi qu'une unité de gestion entre les établissements industriels de la D.T.A.T., répartis sur l'ensemble du territoire national.

Ensemble industriel polyvalent et intégré unique en Europe par ses structures comme par ses capacités de production et d'innovation, ayant pour vocation principale la maîtrise d'oeuvre de systèmes d'armes terrestres complets, le GIAT constituait à l'origine, avec un effectif de quelque 18.000 personnes réparties en 11 établissements de production dispersés sur l'ensemble du territoire national, un ensemble économique important et viable. Dépendant principalement des commandes de l'Armée, il développait cependant une active politique d'exportation et apparaissait comme un outil industriel puissant, diversifié et intégré.

La rentabilité du GIAT était cependant dès l'origine affectée par la rigidité de son statut étatique de régie directe par l'Etat peu adapté à l'exercice d'activités industrielles fortement soumises à la concurrence et a fortiori d'activités commerciales.

2. Les tentatives d'assouplissement des contraintes résultant du statut de gestion en régie étatique directe

Une importante série de dispositions ont progressivement été adoptées afin de tenter de remédier en partie aux faiblesses organiques qui résultaient du statut étatique du GIAT.

Après plusieurs années d'expansion continue, notamment à l'exportation, l'activité du GIAT a été en recul constant depuis 1985.

• C'est ainsi que, dès avant la création du GIAT, avait été institué en 1952 un compte spécial du Trésor qui, sous la rubrique "Fabrication d'armements", permettait de libérer en partie l'industrie d'armement sous contrôle étatique de certaines des contraintes des finances publiques, en distinguant notamment, sans référence à l'origine des crédits (titre V, fonds de concours etc), les opérations de recettes et de dépenses. Le principe du compte spécial permet au GIAT, dans le cadre du compte de commerce de la DAT, de fonctionner, pour ce compte, avec certaines limites -et en particulier l'impossibilité d'avoir un découvert- sur la base d'un compte de résultat proche de ceux des sociétés privées. Cette possibilité permet notamment au GIAT de réinvestir l'équivalent de ses amortissements et d'assurer ainsi l'entretien et la modernisation continue de son outil de production.

• En 1970 une société, la SOFRANTEM, est mise en place afin de permettre au GIAT d'offrir à l'exportation des conditions de financement comparables à celles des autres exportateurs. En 1974 est créée la SOFRESA afin de faciliter la promotion des ventes au Moyen-Orient, alors que la SOFMA est réorganisée pour assurer la même fonction pour le reste du monde. Une autre société, la COFRAS, a été créée afin d'assurer l'assistance technique et le suivi nécessaires à une politique active à l'exportation.

• En 1979 un article de la loi de finances, l'article 62, ouvre au GIAT la possibilité d'investir la moitié (l'autre moitié revenant au Trésor) des résultats réalisés à l'exportation dans des réserves permettant d'autofinancer des opérations d'études d'adaptation industrielle ou de fabrication de certains matériels par anticipation afin d'offrir à des clients potentiels des délais de livraison plus concurrentiels. Le même article ouvre par ailleurs au GIAT la possibilité de faire placer, à la Caisse des Dépôts et Consignations, à des taux proches de ceux du marché, les excédents réalisés grâce aux activités à l'exportation.

• En 1988, parallèlement à un important plan de réduction du sureffectif ouvrier portant sur 2.800 postes (sur 12.000) jusqu'au 31 décembre 1990, a été mise en place, à l'initiative du ministre de la Défense, M. Giraud, une structure nouvelle, **PROGIAT**. Société anonyme au capital de 95 MF détenu par l'Etat et recevant les parts de l'Etat dans la SOFMA, **PROGIAT** était destiné à effectuer progressivement une grande partie des opérations que son statut empêchait le GIAT de mener à bien : opérations commerciales, recrutement de personnel de haut niveau, etc. Le protocole entre l'Etat et **PROGIAT** a été signé le 7 mai 1988 et le projet de changement de statut du GIAT, sans remettre en cause **PROGIAT**. **PROGIAT** a cependant d'ores et déjà entrepris des actions importantes notamment dans le domaine de la commercialisation des activités de la branche munitions du GIAT ainsi que dans celui de la préparation d'opérations de diversification des activités du GIAT

Derogatoires du statut de droit public et de ce fait délicates à mettre en oeuvre et par nature limitées dans leur portée, ces différentes mesures ont pour l'essentiel été circonscrites aux activités du GIAT à l'exportation. Elles n'ont pu empêcher, en raison des contraintes spécifiques résultant de sa structure étatique, que le GIAT se trouve tout particulièrement touché par la crise générale qui affecte l'industrie d'armement en France.

*

* *

II - L'E GIAT EN 1989

A - Présentation générale : la gestion intégrée, en régie directe, sous l'égide de la D.G.A. et de la D.T.A.T. de neuf établissements employant 14.742 personnes, chargés du développement et de la production de la majorité des systèmes d'armes terrestres classiques.

. 1. L'outil industriel de la Direction des Armements terrestres de la Délégation générale à l'armement

Le GIAT dépend de la Direction des Armements Terrestres (DAT) qui, avec la Direction des Constructions Navales (D.C.N.) et la Direction des Constructions aéronautiques (DCAé), constitue l'une des directions opérationnelles de la Délégation Générale à l'Armement.

Au terme de l'évolution retracée plus haut, le GIAT a vocation à exercer la mission industrielle de la D.A.T. et regroupe à cet effet, avec le maximum d'autonomie de gestion compatible avec le statut de régie étatique directe, l'ensemble des moyens industriels de la D.G.A. consacrés aux matériels terrestres.

2. Neuf établissements industriels dont la plupart connaissent des difficultés de plan de charge

Les moyens industriels sont organisés autour de neuf établissements répartis sur 10 sites dont la situation est contrastée.

1. AMX-APX : Etablissement d'armement implanté à Satory (78) chargé des études de matériels blindés, de la prospective, de la conception et des études de faisabilité de systèmes d'armes ou de sous-ensembles. 1.454 employés.

La charge d'études de l'AMX-APX est très dépendante de l'enchaînement entre la fin des études de l'AMX Leclerc et le début du programme VBM. Des mesures ont été prises pour rechercher le meilleur enchaînement possible et permettre le maintien de la compétence d'études du GIAT en matière de véhicules blindés.

2. EFAB : Etablissement d'études et de fabrications d'armement de Bourges (18) spécialisé dans les études d'armes et de munitions et les fabrications de matériel d'artillerie et de pyrotechnie. 2.102 employés.

La réduction des commandes de munitions pour les forces armées françaises risque de conduire, si les commandes qui seront obtenues à l'exportation ne sont pas suffisantes, à une sous-activité dont l'ampleur dépendra directement du volume de ces commandes.

3. ARE : Atelier de construction de Roanne (42) spécialisé dans la production d'engins blindés et de rechanges. 2.763 employés.

Les réductions de programmes, par rapport aux prévisions initiales de la loi votée en 1987, dans le domaine des véhicules blindés, vont toucher l'atelier de construction de Roanne. Cependant le plan de charge de l'établissement reste satisfaisant, et il devrait même permettre des transferts de charge vers d'autres établissements moins favorisés.

4. ATS : Atelier de construction de Tarbes (65) pour la production de tourelles, obuserie et pyrotechnie. 2.583 employés.

La situation est relativement contrastée entre les deux secteurs de l'ATS. Le secteur "mécanique" a un plan de charge relativement assuré, surtout si les commandes espérées à l'exportation sont obtenues. En revanche, des mesures de mobilité risquent d'être nécessaires pour le secteur "munitions".

5. MAS : Manufacture nationale d'armes de Saint-Etienne (42) pour l'étude et la fabrication d'armes légères d'infanterie, de tourelleaux, d'armes et roquettes antichars et de dispositifs de protection contre les agents nucléaires et chimiques. 1.879 employés.

La charge de la MAS décroît dès 1989 et la sous-activité va devenir élevée à partir de 1990. Malgré les transferts de charge effectués à partir de l'ARE dans le secteur "mécanique", des mesures de mobilité seront nécessaires, particulièrement dans le secteur "armement".

6. MAT : Manufacture nationale d'armes de Tulle (19), pour la fabrication d'armes automatiques de moyen calibre. 1.344 employés.

Partant d'une situation difficile, les hypothèses actuelles de commandes pour les forces armées françaises induisent une légère baisse de charge à la MAT, ce qui renforce la nécessité de diversification des activités et de mesures de mobilité vers d'autres établissements.

7. ATE : Atelier de fabrication de Toulouse (31) pour l'industrialisation et la fabrication de munitions de petit et moyen calibres. 1.109 employés.

Les perspectives de charge sont en diminution, notamment dans le domaine des munitions et des mines, et peuvent conduire à une légère sous-activité à l'ATE à partir de 1990.

8. ASS : Atelier de chargement de Salbris (42) pour le chargement des munitions et missiles. 541 employés.

L'équilibre entre potentiel et charge devrait être maintenu notamment si des commandes attendues à l'exportation sont effectivement obtenues.

9. EOG : Etablissement Ouest du GIAT implanté sur deux sites : Rennes (35) pour la fabrication d'éléments de munitions et de matériels de soutien en campagne de blindés, et Le Mans (72) pour la fabrication de munitions de petit calibre. Environ 700 employés au total à Rennes et au Mans.

A l'EOG de Rennes, la réduction prévisible des commandes de munitions dans le cadre de la révision de la programmation risque de conduire à une baisse de charge dans ce secteur, qui ne pourra que difficilement être compensée par l'activité du secteur mécanique après 1991.

A l'EOG du Mans, la seule production étant la munition de 5,56 mm, l'équilibre entre la charge et le potentiel sera très dépendant des commandes budgétaires de 5,56 mm.

3. Un effectif de 14.742 employés d'origines très diverses

Au total le GIAT est doté d'un effectif (au 1er mai 1989) de 14.742 personnes réparties comme suit :

- corps militaire de l'armement	290
- fonctionnaires	3.151

- agents sur contrat	841
- personnels à statut ouvrier	10.460
soit un total de	14.742

4. Un organisme puissant spécialisé dans la maîtrise d'oeuvre des systèmes d'armes terrestres

Avec un chiffre d'affaires de l'ordre de 7 milliards de francs (dont 2 milliards consacrés aux frais de personnel), le GIAT a pour vocation principale la maîtrise d'oeuvre de systèmes d'armes terrestres complexes.

Il est principalement spécialisé dans le domaine des véhicules blindés, de l'artillerie, des armes légères et des munitions associées à ces différents types de matériels.

Le GIAT domine largement l'industrie française des armements classiques. Il est le seul industriel français susceptible de mener à bien la construction d'un char lourd ou d'un système complet d'artillerie.

Profitant de l'expansion des marchés étrangers de l'armement notamment au Moyen-Orient, le GIAT s'est dès sa création délibérément tourné vers l'exportation qui a représenté jusqu'à 43 % des activités totales du GIAT en 1983.

B - Le domaine d'activité du GIAT : la maîtrise d'oeuvre du développement et de la production de la grande majorité des systèmes classiques de base de l'armée de terre

1. Le développement et la production d'armements terrestres classiques

Le GIAT, spécialisé dans les armements terrestres classiques, agit en tant que maître d'oeuvre tant pour la phase de développement que pour la phase de production.

Il est spécialisé dans le développement et la production d'armements classiques.

Détenu par Thomson C.S.F. et l'Aérospatiale, le domaine des missiles sol-sol et sol-air échappe au GIAT qui n'intervient pratiquement pas dans la production de l'armement missile de base de l'armée de terre : missiles sol-air Crotale, Roland et Mistral ou missiles sol-sol Milan et Hot et, a fortiori, les missiles préstratégiques Hadès et Pluton produits par l'Aérospatiale.

Apte à réaliser des systèmes complexes, le GIAT fait de plus en plus appel à des sociétés privées très spécialisées ("équipementier") pour certains composants très sophistiqués des systèmes d'armes modernes. La SAGEM intervient ainsi fréquemment pour la gyroskopie, la SAT pour l'optronique, le groupe Thomson ou Electronique Serge Dassault pour l'électronique, etc.

Il est à noter également que quoique occupant une position très dominante dans le domaine des armements terrestres classiques, le GIAT subit cependant la concurrence d'industriels actifs et spécialisés sur certains types de matériel : Renault Véhicules Industriels et Panhard pour les véhicules à roues, Luchaire pour les munitions

de gros calibre, Panhard pour les blindés légers, T.B.A. pour les mortiers, etc.)

En dépit des lourdes contraintes étatiques qui pèsent sur sa gestion, le GIAT reste virtuellement un outil industriel performant. Le réinvestissement de l'équivalent des amortissements, qui permet de dégager annuellement quelque 400 MF, a rendu possible non seulement l'entretien mais aussi la modernisation continue du potentiel industriel du GIAT. Votre rapporteur s'en est lui-même convaincu en visitant le 16 octobre l'établissement de Tarbes. Par ailleurs, en dépit d'une insuffisance manifeste de chercheurs, le GIAT dispose en outre d'une bonne capacité d'innovation et de synthèse qui en fait un instrument précieux et unique pour l'industrie d'armement française. C'est ainsi que seul le GIAT dispose en France de bureaux d'études à même de mener à bien un projet de char, de système d'artillerie ou de munition complexe. L'aptitude du GIAT à conduire un programme de l'ampleur, de la complexité et de la valeur militaire du char Leclerc, dans des conditions de prix beaucoup plus maîtrisées qu'on ne l'a dit (dérive de l'ordre de 15%) est -de même que le programme en cours d'étude de V.B.M. (véhicule blindé modulable)- significative des possibilités virtuelles du GIAT.

2. Les trois branches de l'activité du GIAT

L'activité du GIAT se décompose en trois secteurs.

Le secteur systèmes et mécaniques regroupe les établissements spécialisés dans la production en séries relativement limitées de systèmes complexes (chars lourds, artillerie). Cette branche, qui absorbe la moitié des capacités productives du GIAT, accomplit surtout un travail complexe d'intégration et de montage final de sous-ensembles divers. Les établissements de Satory, de Bourges, de Roanne, de Tarbes et de St. Etienne interviennent ainsi dans la branche systèmes et mécaniques.

Le secteur armements regroupe les moyens d'étude et de production d'armes légères et de canons de petit calibre. Il s'agit de production en moyenne série qui permet de dégager une certaine

valeur ajoutée. Cette branche concerne surtout les établissements de Tulle et de St. Etienne.

Le secteur munitions, qui fait intervenir les établissements du Mans, de Toulouse, de Salbris et de Bourges, produit en grande série des obus et des munitions légères. Cette branche représente environ 30% de l'activité productive du GIAT.

C - La dépendance du GIAT à l'égard des crédits budgétaires de la section forces terrestres

L'activité du GIAT dépend très fortement des crédits budgétaires de la section forces terrestres. Dénué de ressources propres, la dépendance du GIAT à l'égard du budget de l'armée de terre est patente pour les crédits de recherche et de développement (90 %) dont le poids est croissant dans toute l'industrie d'armement. Elle est également forte, mais dans une moindre mesure (40%) pour les crédits de fabrication.

Elle est plus importante (plus de 60%) pour les différents armements (canons, véhicules blindés, fusils, etc.) que pour les véhicules terrestres et les munitions pour lesquels elle demeure inférieure à 50%.

Le tableau ci-dessous indique l'évolution, au cours des cinq dernières années, de la répartition du montant des commandes reçues par le GIAT (hors commandes d'études) entre commandes budgétaires et commandes non budgétaires (ces dernières étant, pour l'essentiel, destinées à l'exportation). Il fait apparaître la dépendance importante et croissante de l'activité du GIAT à l'égard des commandes budgétaires.

	1984	1985	1986	1987	1988
Commandes budgétaires	65 %	45 %	80 %	82 %	87 %
Commandes non budgétaires	35 %	55 %	20 %	18 %	13 %

• En prenant pour référence le critère des heures productives, l'activité de fabrication résultant des commandes au GIAT s'est partagée, au cours des cinq dernières années, de la manière suivante :

Répartition des heures de main-d'oeuvre productive	1984	1985	1986	1987	1988
Activités liées à des commandes budgétaires	73 %	77 %	78 %	81 %	82 %
Activités liées à des commandes non budgétaires	27 %	23 %	22 %	19 %	18 %

Ce tableau souligne les enseignements du précédent en confirmant l'ampleur de la dépendance budgétaire du GIAT.

III - LES DIFFICULTES DU GIAT

Le GIAT est frappé de plein fouet par la crise générale qui affecte l'industrie française de l'armement.

Cette situation est aggravée par le fait que les capacités d'adaptation du GIAT sont très largement obérées pour des raisons internes au GIAT, pour la plupart liées aux handicaps résultant de son statut d'entreprise sous régie directe.

A - Les causes externes de difficultés

1. La baisse de l'activité à l'exportation

a) Les causes générales

Cette baisse d'activité à l'exportation fappe l'ensemble de l'industrie d'armement française. Elle a été analysée avec une remarquable concision par notre collègue Jacques Genton dans son rapport sur la loi de programmation 1990-1993.

"La nécessité d'exporter est vitale pour l'industrie française d'armement. En effet, le marché national est, par essence, limité. La politique française de défense est en effet une politique de dissuasion, reposant sur une stricte suffisance de ses moyens et notamment de ses moyens d'action. Quant aux débouchés naturels vers l'OTAN dont bénéficient nos partenaires de l'Alliance Atlantique, ils sont plus limités pour la France qui n'est pas membre de l'organistion intégrée et qui, de ce fait, ne participe pas à de nombreux groupes de travail où s'élaborent les concepts opérationnels, les normes et la définition des besoins. Cette diminution, au départ, des séries initiales de nos productions d'armement et, partant, des économies d'échelle et de potentiel de financement de la recherche dont bénéficient les industries les plus

directement concurrentes, constitue un handicap important pour l'industrie d'armement française".

Cette situation a pu jusque vers le milieu des années quatre-vingt être compensée par l'ampleur des succès à l'exportation de l'industrie française d'armement.

Cependant un certain nombre de facteurs contribuent à affecter les possibilités qui existaient jusqu'alors à l'exportation.

. La baisse globale des dépenses d'armement dans le monde.

. La baisse spécifique des dépenses d'armement dans la région du Moyen-Orient à la suite notamment de la diminution des revenus pétroliers. Ce mouvement frappe très directement la France qui réalisait 60% de ses exportations dans cette région et qui n'y réalise plus que 38%.

. L'apparition de nouveaux concurrents et le regain d'efficacité des concurrents traditionnels. La diminution du marché à l'exportation s'est assortie d'une concurrence plus vive sur ces marchés. De nouveaux pays, autrefois clients potentiels, y sont apparus : le Brésil, l'Afrique du Sud, l'Inde et Israël notamment. Les Etats-Unis sont devenus plus agressifs sur les marchés extérieurs à la suite notamment des restrictions successives du budget de la défense des Etats-Unis au cours des dernières années. Nos partenaires européens, eux-mêmes, bénéficient désormais de très importants mouvements de restructuration. Le chiffre d'affaires de l'industrie britannique de l'armement a augmenté de 65% depuis 1970, celui de l'industrie allemande de 50%. D'importants groupes intégrés dotés d'une forte puissance financière se constituent en Angleterre autour de British Aerospace et de GEC mais surtout en RFA avec le Groupe MBB-Daimler-Benz (280 milliards de chiffre d'affaires). Au Japon également se constitue une industrie d'armement à forte vocation exportatrice, notamment dans le domaine de la haute technologie".

b) Les causes spécifiques concernant le GIAT

De 1984 à 1989 la part du chiffre d'affaires du GIAT réalisée à l'exportation est passée de 40 à 20%. Le volume d'activité résultant des commandes à l'exportation a chuté de 5 millions d'heures productives en 1985 à 3 millions en 1986. Il ne représente plus désormais que 18% de l'activité du GIAT contre environ 30% en 1983.

Cette évolution est grave pour le GIAT car les marchés à l'exportation avaient permis de dégager des bénéfices importants, indispensables pour les études et le développement de matériels nouveaux et performants.

Les causes spécifiques du déclin des performances du GIAT à l'exportation paraissent résulter de trois données principales.

- **La contraction des marchés étrangers a été particulièrement néfaste au GIAT dont les activités à l'exportation étaient très concentrées sur le Moyen-Orient. Or les commandes provenant de cette région ont été particulièrement touchées par la réduction des revenus pétroliers. L'Arabie Saoudite représentait à elle seule plus de la moitié des ventes du GIAT à l'exportation, les principaux autres clients étant l'Irak, le Qatar, le Nigéria et le Maroc.**

- **La concurrence étrangère a également durement frappé les activités du GIAT. Plusieurs anciens clients de la France (Espagne, Brésil, Israël notamment) sont devenus producteurs puis exportateurs. Les prix pratiqués par ces pays sont plus concurrentiels que ceux offerts par le GIAT, au détriment d'ailleurs d'une qualité souvent inférieure à celle des productions du GIAT.**

• Les procédures actuelles de ventes à l'étranger, marquées par d'importants mécanismes de compensations diverses, sont devenues de plus en plus complexes et, de ce fait, de plus en plus mal adaptées à la structure étatique du GIAT en dépit des assouplissements successifs apportés à l'action du GIAT à l'exportation, notamment à la suite de la mise en place de sociétés écrans. Ces sociétés, pour efficaces qu'elles soient, privent -et c'est leur objet- le GIAT d'un contact direct avec le client et affectent de ce fait son aptitude à satisfaire et à anticiper les demandes.

• Enfin, le sureffectif du GIAT en personnel, compte tenu de la baisse de sa production à laquelle s'ajoutent les conséquences inhérentes aux procédures de gestion étatique, contribue à affecter la productivité et, partant, la valeur concurrentielle (au niveau des prix) des produits du GIAT sur les marchés étrangers. Il a été constaté que dès lors que le GIAT dispose d'un plan de charge permettant le plein emploi de ses effectifs, il redevient compétitif. Une telle perspective deviendra cependant de plus en plus hypothétique compte tenu de l'ampleur du sureffectif et des perspectives raisonnables de commandes même au prix d'une politique volontariste de relance du plan de charge.

*

* *

L'évolution du pourcentage du chiffre d'affaires non budgétaire du GIAT, dont on peut considérer qu'il est réalisé, pour plus de 80%, à l'exportation, est particulièrement significative de cette évolution.

	1984	1985	1986	1987	1988
Part du CA non budgétaire	37 %	28 %	27 %	27 %	21 %

2. La diminution des commandes d'Etat

Ce problème n'est pas propre au GIAT. Il affecte cependant particulièrement le GIAT compte tenu de l'importance des crédits budgétaires de la section forces terrestres dans les activités du GIAT.

a) Les causes générales

Conséquence d'une certaine détente, de l'apaisement des conflits régionaux et de la baisse des revenus pétroliers, la tendance dans le monde est globalement à une baisse relative des dépenses d'armement, qui sont passées de 533,7 milliards de dollars en 1987 à 514,8 milliards de dollars en 1988. La situation de la France est particulière.

Malgré une part relativement constante des dépenses d'armement dans le Produit Intérieur Brut Marchand, de nombreux étirements, réductions, reports et annulations de programmes sont intervenus, en particulier depuis 1981. Les effets de ces décisions ont été particulièrement sensibles sur l'industrie d'armement française. Celle-ci est en effet pénalisée par des séries résultant des commandes d'Etat beaucoup plus faibles que celles dont bénéficie l'industrie soviétique ou américaine, ce qui naturellement augmente les coûts de l'industrie nationale par rapport à ceux de ses deux principaux concurrents. Les commandes d'Etat sont en outre vitales pour l'industrie française, compte tenu du coût croissant de la recherche, dont le développement est en parti assuré par les commandes d'Etat.

b) Les manifestations spécifiques concernant le GIAT

• La diminution des commandes étatiques frappe tout particulièrement le GIAT. En baisse relative de 1982 à 1986, les commandes d'Etat vont continuer de diminuer en termes relatifs. La fin du programme d'équipement en canons de 20 mm ainsi que

l'achèvement progressif du programme FAMAS et le coup de frein donné au programme de canons de 155 dans le cadre de la révision de la programmation, affecteront fortement l'activité du GIAT tant en ce qui concerne les matériels eux-mêmes que pour ce qui est de leurs munitions. En dépit du programme de canons de 30 mm pour les hélicoptères d'appui protection, la remise en cause du programme de modernisation des AMX 30, la réduction et l'étirement du programme de char Leclerc dans la programmation modifiée ainsi que la diminution des commandes de munitions diverses affecteront le plan de charge d'ensemble du GIAT.

• A ces conséquences de décisions politiques s'ajoutent des causes plus profondes. La part des commandes au GIAT dans le budget de l'armée de terre diminue et a vocation à continuer de diminuer. En effet, une part croissante des crédits de développement et d'équipement de la section forces terrestres est consacrée aux missiles sol-sol et sol-air, aux hélicoptères et aux systèmes électroniques de transmission, de détection et de commandement.

Au sein même des programmes classiques la valeur ajoutée par le GIAT diminue. Ainsi, en raison de l'importance de l'électronique et de l'optronique, la valeur ajoutée par le GIAT dans les programmes complexes décroît. Elle ne serait que de 20% pour un programme tel que le char Leclerc. En raison de l'impossibilité pour le GIAT de dégager le potentiel nécessaire en ingénieurs, un programme majeur réalisé en coopération internationale, tel que le Lance-Roquette Multiple (M.L.R.S.) a échappé au GIAT pour être confié à l'Aérospatiale. On rappelle en outre que la complexité des systèmes classiques modernes conduit de plus en plus le GIAT à faire appel à des équipements très spécialisés, alors que dans le même temps, la concurrence de certaines firmes françaises spécialisées (R.V.I., Panhard, Luchaire, Lohr, etc...) se fait de plus en plus vive.

Au total, les commandes de l'armée de terre, qui représentaient près de 80% de l'activité du GIAT avec 6,5 millions d'heures productives en 1985, sont passées à moins de 5 millions, soit 60% du potentiel du GIAT en 1989.

De fait, le chiffre d'affaires du GIAT réalisé à partir des commandes budgétaires a connu un déclin parallèle à celui

réalisé à partir des commandes non budgétaires. Cette situation souligne l'ampleur de la crise du GIAT.

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GIAT

Evolution au cours des cinq dernières années

		1984	1985	1986	1987	1988
MF constants PIBM 1988	CA budgétaire	6.266	6.291	5.556	5.400	5.415
	CA non budgétaire	3.640	2.500	2.064	2.038	1.443
	CA total	9.906	8.791	7.620	7.438	6.858

B - Les causes internes de difficultés

Aux facteurs extérieurs de difficultés qui frappent le GIAT, s'ajoutent des problèmes spécifiques qui obèrent très lourdement la capacité concurrentielle du GIAT.

1. L'isolement industriel du GIAT

Ne disposant pas de personnalité juridique distincte de celle de l'Etat, le GIAT en dépit d'actions spécifiques limitées d'une valeur juridique qui pourrait, dans certains cas, être sujette à caution, est très gêné par les exigences du droit public pour conclure des accords de coopération avec des sociétés françaises ou étrangères.

Des possibilités existent, notamment par le biais de groupement d'intérêt économique, mais elles sont longues à mettre en oeuvre et lourdes à gérer. Le GIAT ne peut, en outre, pas y être majoritaire, ce qui constitue un handicap pour des programmes qu'il souhaiterait piloter à travers un GIE.

Le GIAT se trouve de ce fait excessivement isolé dans un tissu industriel dont le développement repose désormais, compte tenu de la complexité et du coût des systèmes futurs, très largement sur les accords interentreprises. De tels accords -au demeurant fort complexes- et qui se traduisent par exemple par des prises de participation unilatérales ou croisées sont à la base de l'avenir de l'industrie française et européenne d'armement. Le GIAT s'en trouve exclu par son statut actuel qui l'écarte du nécessaire mouvement en cours de restructuration de l'industrie française et européenne de l'armement.

2. L'extrême spécialisation du GIAT

Alors que la plupart des industries d'armement tentent de diversifier leurs activités au sein de groupes puissants dans lesquels la part des activités civiles tend à croître, le GIAT est cantonné dans le domaine des armements classiques. Il subit ainsi de plein fouet les fluctuations importantes qui caractérisent le marché des armements. La valeur concurrentielle du GIAT s'en trouve gravement affectée. La loi d'Allarde de 1791 et la jurisprudence constante qui en résulte limitent en effet très fortement les possibilités des régies étatiques de concurrencer l'industrie privée.

3. Le poids pénalisant des procédures étatiques

Le GIAT est soumis à la procédure très lourde des marchés publics. Son aptitude à la commercialisation de ses produits est également affectée par son statut étatique et les sociétés de commercialisation qui ont été mises en place pour faciliter les ventes à l'étranger impliquent des structures complexes, lourdes à mettre en oeuvre et qui, en dépit de leur efficacité, présentent l'énorme inconvénient de créer un écran entre le producteur et l'acheteur potentiel. De même le GIAT n'est qu'incomplètement et indirectement éligible aux garanties de la COFACE, ce qui constitue un handicap à l'exportation tant pour lui-même que pour les industriels que le groupement tenterait d'associer à un programme dont il assurerait la maîtrise d'oeuvre.

4. Les rigidités en matière de personnel

Le personnel du GIAT comporte un très grand nombre de catégories au sein même de deux catégories principales, les fonctionnaires, d'une part, et les ouvriers, d'autre part. La nomenclature des professions au sein du GIAT est particulièrement complexe, cloisonnée et rigide. Elle est de ce fait peu adaptée aux évolutions qu'impliquent les technologies modernes. Les procédures de recrutement et d'avancement des personnels fonctionnaires sont lourdes et peu adaptées pour un ensemble industriel en concurrence permanente avec des sociétés privées, alors que les grilles de rémunération et les possibilités de promotion des personnels contractuels sont insuffisantes. De fait, la gestion du GIAT est très lourdement affectée tout à la fois par un sureffectif patent, par des rigidités de gestion du personnel, par une insuffisance de formation pour certaines catégories, par un taux d'encadrement insuffisant, ainsi que par un manque de personnel hautement qualifié.

5. L'insuffisance du taux d'encadrement et du potentiel humain en matière de recherche

Conséquence de ce qui précède, le taux d'encadrement du personnel du GIAT est très insuffisant, ce qui constitue un handicap pour la rentabilité du Groupement. L'effectif de niveau I était en mai 1989 de 1.185 agents sur un total de 14.700, soit un taux d'encadrement de 8%, très sensiblement inférieur à celui constaté dans l'industrie mécanique civile et a fortiori dans l'industrie d'armement française ou étrangère.

De même le GIAT souffre d'une insuffisance numérique d'ingénieurs qui affecte son aptitude à assumer le développement de programmes sophistiqués à forte valeur ajoutée dans des délais concurrentiels.

C - Les lourdes conséquences des difficultés du GIAT

La baisse d'activité du GIAT entraîne une spirale de difficultés majeures qui produisent entre elles un effet cumulatif d'entraînement.

1. Le sureffectif

La diminution de l'activité du GIAT qui, en dépit des efforts continus qui ont été entrepris (voir point III) pour relancer le plan de charge, présente une structure structurelle et cela tant à l'exportation qu'au niveau des commandes nationales, a entraîné un sureffectif ouvrier qui avait été évalué en 1986 au quart des effectifs du GIAT. D'importantes réductions d'effectifs ont été consenties notamment pour la période 1987-1990 dans le cadre de relance du GIAT initié par M. Giraud afin d'adapter le potentiel productif du GIAT à la charge de travail. Une déflation de 2.800 postes ouvriers entre la fin 1987 et le 31 décembre 1990 a ainsi été mise en place. Cette déflation est en cours de réalisation par des départs à la retraite anticipés (55 ans) et par des incitations à la mobilité.

Une déflation supplémentaire de 1.200 postes est prévue entre le 1er janvier 1990 et la fin de l'année 1992. Il est prévu que cette déflation soit également réalisée par des départs anticipés à la retraite et par l'appel à la mobilité professionnelle, notamment vers d'autres établissements du ministère de la Défense bénéficiant d'un plan de charge favorable. Le sureffectif ouvrier n'en demeure pas moins l'un des problèmes majeurs du GIAT.

Compte tenu des départs déjà enregistrés (dégagement des cadres et mobilités volontaires) au titre des mesures de réduction d'effectifs intervenues depuis 1987, il apparaissait au 1er mai 1989, et au regard des objectifs fixés pour la fin 1992, environ 2.000 emplois excédentaires.

Cette estimation est fondée sur les prévisions de charge à moyen terme résultant d'une part de l'activité sur crédits budgétaires, d'autre part sur les perspectives à l'exportation.

2. L'insuffisance de la productivité

La surcapacité en effectif au regard du plan de charge affecte lourdement la productivité du GIAT dont la comptabilité a été longtemps marquée par une hausse constante des frais de personnel (2 milliards sur 7 milliards de chiffre d'affaires).

Parallèlement au lourd impact du sureffectif sur la production du GIAT, les charges de structures, rapportées à une production en forte baisse, contribuent également à éroder la rentabilité du GIAT. Les frais généraux subissent des augmentations très excessives et certaines dépenses générales, pourtant nécessaires à la modernisation du GIAT, paraissent mal maîtrisées.

3. Le dérapage des coûts

Conséquence de ce qui précède, le GIAT éprouve de plus en plus de mal à tenir ses devis. Les coûts du GIAT croissent à un rythme supérieur à l'inflation. La tendance au dérapage des prix du GIAT a été dénoncée dans un récent rapport de la Cour des Comptes. L'évaluation et les causes de l'ampleur du dérapage du prix du char Leclerc font l'objet d'interprétations différentes. Il n'en reste pas moins que les dérapages de coût concernant ce programme semblent généralement évalués à 26%. Le canon de 155 tracté aura semble-t-il été développé moyennant un dépassement de devis nettement supérieur à 40%. Il ne s'agit là que d'exemples, la Cour des Comptes estimant pour sa part que les dépassement de l'ordre de 40% ne sont pas exceptionnels. D'une manière générale, à qualité égale, les coûts pratiqués par le GIAT sont pénalisants au regard de ceux de la concurrence, et il a été estimé qu'une réduction d'au moins 20% des coûts serait nécessaire pour une relance de la compétitivité du GIAT en termes de prix.

Compte tenu du décalage entre les coûts élevés du GIAT et ses prix de vente insuffisants à l'Etat, les pertes du GIAT pour la seule année 1988 sont estimées à plus de 500 MF.

4. L'allongement des délais

Le respect des échéanciers est aléatoire et les retards de l'ordre de deux ans sont fréquents. Le programme de char Leclerc risque de prendre du retard. La mise au point du canon de 155 tracté aura été très supérieure au délai prévu. L'engin blindé du génie accuse déjà trois années de retard. On pourrait multiplier les exemples de ce type qui sont à l'origine de surcoûts supplémentaires et qui pénalisent les possibilités à l'exportation.

5. Les insuffisances techniques

Conséquence de l'insuffisance numérique du taux d'encadrement ainsi que du potentiel de recherche du GIAT, les sous-estimations des difficultés techniques ne sont pas rares. Elles sont apparues dans le programme Leclerc. Les insuffisances affectent également l'aptitude du GIAT à participer de manière significative à certains programmes majeurs futurs (LRM, HAP-HAC etc.) ou à développer une capacité de sous-traitance au profit d'autres maîtres d'oeuvre.

6. Les pertes d'exploitation

		1984	1985	1986	1987	1988
MF courants	CA total	8.388	7.906	7.195	7.257	6.858

Conséquence du recul de son activité depuis 1985, le chiffre d'affaires du GIAT a baissé de 15% en francs courants entre 1984 et 1988. Depuis 1986, les comptes du GIAT qui faisaient apparaître un excédent net de 250 MF en 1983 sont devenus légèrement déficitaires en 1985 et font ressortir depuis lors une perte de l'ordre de 400 MF par an. Cette perte est, en l'état actuel des perspectives d'activité du GIAT, et à structure maintenue, appelée à croître notablement dans les années à venir.

Le tableau ci-dessous montre bien le déclin du GIAT en retraçant l'évolution, au cours des cinq dernières années, de la part relative du GIAT dans le chiffre d'affaires total de l'industrie française de défense, d'une part, et dans celui du secteur industriel de la D.G.A., d'autre part.

	1984	1985	1986	1987	1988*
GIAT/Industrie de défense	8 %	7 %	6 %	6 %	5 %
GIAT/DGA industrielle	42 %	38 %	35 %	29 %	26 %

* Valeurs provisoires, toutes les données sur l'activité économique de 1988 n'étant pas encore disponibles.

IV - LES LIMITES DES ACTIONS DE REDRESSEMENT POSSIBLES DANS LE CADRE DU STATUT EN REGIE DIRECTE DU GIAT

Les causes fondamentales des difficultés du GIAT, tant en ce qui concerne l'exportation que pour ce qui est des commandes nationales, doivent être considérées comme structurelles. Les actions de relance d'activité, pour importantes qu'elles puissent être, ne peuvent semble-t-il jouer qu'à la marge. Quant aux contraintes inhérentes au statut du GIAT, elles constituent un handicap majeur pour un établissement soumis de facto à la concurrence de sociétés privées françaises et étrangères. Ce handicap est tel qu'il ne peut pratiquement être surmonté que par un changement de statut ou une privatisation du GIAT.

A - Les limites des mesures de relance d'activité envisageables

Différentes actions ont été entreprises et doivent -quelle que soit la nature du changement de statut du GIAT- continuer d'être poursuivies afin de soutenir, autant que faire se peut, le plan de charge du GIAT.

• La relance des exportations constitue une voie prioritaire. Ce moyen comporte cependant des limites vite atteintes en raison, d'une part, de la contraction du marché mondial et, d'autre part, des différents facteurs que l'on a examinés plus haut et qui pénalisent à qualité égale, voire souvent supérieure- les productions du GIAT par rapport à celles de ses concurrents français et surtout étrangers du secteur privé. L'amélioration des structures de commercialisation a -notamment avec la mise en place de PROGIAT en 1987- été poussée aussi loin que le permet le statut actuel du GIAT. Elle comporte on l'a vu des lourdeurs et des lenteurs et surtout des limites intrinsèques liées au statut étatique du GIAT.

• Les différents moyens envisageables pour augmenter les activités du GIAT tournées vers la production nationale doivent être explorés. Ils comportent également des limites.

- Une première solution consisterait à jouer sur les sous-traitances auxquelles l'on a vu que le GIAT recourait largement. Ces sous-traitances apparaissent cependant généralement comme une nécessité, d'une part, afin d'absorber les à-coups conjoncturels et, d'autre part, pour intégrer au moindre coût et aux meilleures conditions de qualité les composants très spécifiques et très sophistiqués exigés par les systèmes d'armes modernes. Enfin, même si l'aptitude du GIAT à réaliser, dans des conditions concurrentielles, certains produits actuellement confiés à des sous-traitants était démontrée, il faut bien voir qu'une telle politique exigerait du temps et des crédits importants et qu'elle provoquerait une crise dans le tissu industriel de l'industrie française de l'armement en créant de graves difficultés aux sociétés de taille moyenne mais qui contribuent actuellement de manière décisive au

dynamisme comme aux capacités d'adaptation globale de l'industrie française d'armement.

Il pourrait être envisagé de confier au GIAT lui-même certains travaux de sous-traitance au profit d'autres sociétés. La concurrence dans ce domaine est cependant forte et la faible compétitivité du GIAT constitue un obstacle important à cet égard.

- L'augmentation des commandes budgétaires au GIAT comporte des limites très vite atteintes en raison de la diminution programmée du taux d'évolution des dépenses d'équipement de l'armée de terre, d'une part, et de la part croissante au sein du budget d'équipement de l'armée de terre des systèmes complexes de détection, de commandement ou de missiles qui échappent à la compétence du GIAT, d'autre part. De fait, l'augmentation des commandes budgétaires ne peut jouer que sur certaines productions particulières et il est peu probable qu'elle puisse, ne serait-ce que compenser, la tendance quasi-structurelle à la baisse des commandes de l'armée de terre au GIAT.

Les commandes de munitions au GIAT pourraient être légèrement augmentées au détriment de commandes passées à l'industrie privée, mais le GIAT est déjà le fournisseur très dominant des armées.

- La participation du GIAT à des programmes qui lui échappent traditionnellement comporte également des limites. Une telle participation doit entrer dans le cadre du savoir-faire technique du GIAT qui, on l'a vu, souffre de sous-effectifs en personnel hautement qualifié dans certaines spécialisations et d'un niveau d'encadrement insuffisant. Une telle perspective ne devrait pas avoir pour effet de déséquilibrer le fragile équilibre actuel de l'industrie française de l'armement.

- La spécialisation du GIAT dans le domaine des armements nouveaux et des nouvelles technologies constitue la solution d'avenir. Mais elle implique des investissements de recherche très importants dépassant les possibilités budgétaires actuelles et prévisibles du GIAT. Une telle spécialisation impliquerait en outre

une politique de recrutement de personnel hautement qualifié peu compatible ni avec les ressources budgétaires confiées au GIAT, ni avec le statut actuel des personnels du GIAT. Il s'agit cependant là d'une des voies prioritaires à explorer. Il ne faut cependant pas en mésestimer le coût.

- Le développement des activités du GIAT dans le secteur civil trouve ses limites dans la jurisprudence d'application de la loi d'Allarde. Certaines perspectives existeraient cependant notamment dans le domaine des machines-outils et des biens d'équipement, encore que l'absence de structures de commercialisation adaptées constitue, là encore, un handicap majeur.

Quoiqu'aucune ne constitue une panacée et en dépit du fait que toutes comportent des limites ainsi que d'importantes et parfois coûteuses difficultés de mise en oeuvre, aucune des différentes solutions envisageables pour relancer le plan de charge du GIAT ne doit être négligée.

L'efficacité des diverses actions à entreprendre est cependant subordonnée au changement du statut juridique du GIAT, d'une part, et à la mise en place d'importants moyens d'accompagnement destinés à relancer l'activité de la future société nationale qui succédera au GIAT.

B - Les difficultés supplémentaires liées au statut étatique du GIAT

- L'absence de personnalité juridique distincte de celle de l'Etat limite les perspectives d'association du GIAT à d'autres entreprises alors qu'il s'agit là d'un impératif vital pour assurer le développement et l'adaptation de toute société dynamique. Certaines formules limitant la responsabilité de l'Etat sont envisageables mais outre leur caractère dérogatoire et, de ce fait, exceptionnel, elles comportent des limites et impliquent des délais importants et de nombreuses lourdeurs. Mais surtout les participations à des sociétés étrangères ne sont pas possibles, ce qui limite fortement les possibilités de participation à des programmes transnationaux qui occuperont une part croissante de l'activité de l'industrie d'armement.

- La jurisprudence concernant les restrictions aux activités des régies affecte ainsi qu'on l'a vu les possibilités de reconversion vers des activités civiles.

- Quant aux procédures de droit public, qu'il s'agisse de la procédure de passation des marchés, ou de commercialisation, elles sont peu adaptées au tissu concurrentiel dans lequel évolue le GIAT et les adaptations envisageables sont là encore limitées car elles constituent des exceptions et impliquent des montages complexes.

Enfin, on rappellera qu'en matière de personnel le GIAT souffre d'un lourd handicap en raison du principe de la fixation de ses effectifs par le budget, des limitations qui s'appliquent à la possibilité de recruter des contractuels à un niveau attractif de rémunération, et des lourdeurs et de la complexité des statuts des différentes catégories de personnels.

*

* *

Il convient de préciser clairement au terme du présent chapitre, fort critique à l'égard du statut actuel du GIAT et des conséquences qui en résultent quant à sa gestion, que la qualité des productions du GIAT n'est pas en cause.

Bien au contraire, les productions du GIAT sont, à bien des égards, d'une qualité remarquable. Le canon 155 G.C.T., pour ne citer qu'un exemple, constitue comme l'ensemble des produits du GIAT une référence unique au monde par ses performances.

*

* *

DEUXIEME PARTIE

ANALYSE DES GRANDES LIGNES DU PROJET

Le projet de loi qui nous est soumis comporte deux volets.

Le premier volet résulte de l'article 1. Il détermine les principes fondamentaux rendant possible la transformation du GIAT en société nationale.

Le second volet, qui résulte de la quasi totalité des autres articles de ce projet, les articles 2 à 7, tend à assurer, de manière législative, un certain nombre de garanties fondamentales au personnel du GIAT, afin que les intérêts acquis par le personnel soient aussi peu affectés que possible par la transformation du statut du GIAT.

I - LA TRANSFORMATION DU GIAT EN SOCIÉTÉ NATIONALE : L'ASSOUPLISSEMENT DES RIGIDITÉS DE GESTION RÉSULTANT DU STATUT DE RÉGIE D'ÉTAT CONSTITUÉE, AU PRIX DE COÛTS TEMPORAIREMENT ACCRUS POUR L'ÉTAT, UN PRÉALABLE UTILE AU REDRESSEMENT DU GIAT.

A - Un préalable utile au redressement du GIAT

1. La suppression de rigidités de gestion du statut de régie directe

On a vu dans la première partie de ce rapport que les difficultés du GIAT se trouvaient très amplifiées par les rigidités de gestion qui résultent du statut de régie directe du GIAT. De fait, la question de la transformation du GIAT en société nationale, voire la privatisation du GIAT, sont à l'ordre du jour depuis plusieurs années.

Le statut de régie directe du GIAT convient à une administration qui exercerait des fonctions régaliennes ou qui générerait un grand service public d'Etat. Il correspond fort mal à l'environnement de compétition industrielle qui caractérise l'activité du GIAT. Ces inconvénients, pour majeurs qu'ils soient, ont un moment été occultés par les succès impressionnants et rapides rencontrés par le GIAT à l'exportation, ainsi que par les effets des différentes procédures d'assouplissement mises en place notamment à partir de 1970. Ils sont devenus dirimants dès que la baisse des commandes au GIAT est devenue structurelle tant sur le marché de l'exportation que sur le marché national.

- Conséquence du statut de service en régie, le GIAT se trouve dans l'impossibilité de maîtriser de manière autonome sa gestion financière. Dans son statut actuel le GIAT est un service du ministère de la Défense sans autonomie ni personnalité juridique et financière.

Même si sa gestion est retracée dans le compte de commerce de la Direction des armements terrestres, et même si le GIAT est soumis au plan comptable général de l'Etat, il en résulte de nombreuses lourdeurs financières -notamment l'impossibilité de faire apparaître un déficit ou de prendre des participations dans des sociétés étrangères- qui handicapent gravement les possibilités d'action financière et industrielle du GIAT. Les lourdeurs de la comptabilité administrative pèsent également sur la rentabilité du GIAT en occupant de nombreux personnels à des tâches comptables qu'une société de droit commun n'aurait pas à remplir.

- La politique de recrutement du GIAT est tributaire du budget de l'Etat et de la politique générale de créations de postes dans la fonction publique.

Les effectifs sont déterminés pour chaque catégorie, annuellement, par la loi de finances. Cette contrainte fait subir, sans tenir compte de leur spécificité industrielle, aux établissements du GIAT les effets de la politique générale de l'Etat en matière de recrutement de fonctionnaires. Elle ne permet pas en outre d'effectuer les ajustements, en nombre et en qualification, qui seraient rendus nécessaires par l'évolution rapide et constante des impératifs industriels. De surcroît la rigidité des statuts et des grilles de

rémunération de la fonction publique ne permet pas de promouvoir une politique d'incitation à la productivité et voire même une gestion des carrières conforme aux besoins.

- Par son statut le GIAT se trouve soumis aux dispositions de la loi d'Allarde et de la jurisprudence qui en résulte, qui limite les activités industrielles et commerciales de l'Etat, à partir du principe selon lequel un service public ne doit pas faire concurrence à une entreprise industrielle et commerciale sur le marché intérieur privé. Il en résulte une excessive spécialisation du GIAT dans le domaine des armements.

On a vu également que le statut du GIAT avait pour effet institutionnel d'affecter la possibilité pour cet organisme de disposer des structures commerciales nécessaires à l'adaptation à l'environnement industriel et concurrentiel auquel le GIAT était confronté.

- Soumis aux impératifs contraignants des principes de passation des marchés publics, le GIAT est en outre incité à acheter équipements et composants à des fournisseurs nationaux et cela même si leurs prix ou leurs performances ne sont pas compétitifs.

- Dans le domaine des prix, si le GIAT peut désormais réaliser des profits sur les ventes à l'exportation, il est tenu de vendre ses matériels à prix coûtant à l'Etat. Son aptitude à réaliser des marges bénéficiaires, notamment pour financer des études, s'en trouve limitée.

2. Les limites des autres solutions envisageables

- **Les assouplissements du statut de régie directe.**

Des amodiations au statut actuel du GIAT sont possibles. Cette solution est celle qui recueille l'adhésion de certains syndicats.

On a vu que de très importants assouplissements de gestion avaient été mis en place : création d'un compte de commerce, dès 1952 ; assouplissements budgétaires résultant notamment de l'article 62 de la loi de finances pour 1979 ; mise en place d'offices de vente ; création du Pro-GIAT, etc.

Ces divers assouplissements ont cependant été longs et difficiles à mettre en place et ils ne constituent pas la panacée. Leur développement ne peut en effet que reposer sur des montages particuliers, complexes et dérogatoires au principe du statut en régie et, de ce fait, de portée limitée. Fondés sur des structures complexes, leur efficacité reste limitée.

L'ampleur des problèmes du GIAT et le caractère statutairement limité des améliorations à attendre des procédures dérogatoires qui ont été ou qui pourraient être mises en place impliquent une transformation du statut du GIAT. L'exposition de plus en plus marquée de l'industrie de défense à la concurrence implique des évolutions et des adaptations rapides. Comme les autres industries françaises de défense, le GIAT doit disposer d'une capacité d'initiative et de réaction immédiate, ainsi que d'une liberté d'entreprendre accrue.

• Le renforcement dans le cadre du statut actuel du tandem GIAT - Pro-GIAT

Une solution telle que celle qui consisterait à développer le Pro-GIAT afin que ce dernier accomplisse progressivement au profit du GIAT les missions que son statut étatique empêche de remplir comporterait des limites vite atteintes. Outre qu'une telle formule ne paraît pas la meilleure pour remédier à des problèmes majeurs tels que l'isolement industriel du GIAT, l'insuffisance de son encadrement, son absence d'autonomie financière ou de souplesse de gestion dans le domaine du personnel, elle apparaît particulièrement complexe et de nature à susciter de nombreuses et importantes difficultés.

La frontière juridique entre l'Etat, dont le GIAT fait partie, et les sociétés de droit commun, tel que le Pro-GIAT, sépare le couple GIAT - Pro-GIAT. Il en découle la nécessité de couvrir tous les échanges financiers au sein de cet ensemble par des liens contractuels établis suivant les règles administratives dont on connaît la complication, la lenteur ainsi que le nombre de contrôles et d'instances qu'elle implique.

En outre, la formule GIAT - Pro-GIAT risque par sa nature-même de générer des conflits d'autorité et des confusions de responsabilités entre les instances dirigeantes des deux organismes.

La cohabitation pour des travaux voisins de personnels de statuts différents et de rémunérations différentes ne serait pas sans poser problèmes, problèmes d'ailleurs existants aujourd'hui au niveau de l'assistance technique et qui sont dénoncés par beaucoup.

Enfin, une telle solution impliquerait de multiples dérogations aux réglementations administratives qui seront tôt ou tard critiquées et risquent de conduire à terme à l'arrêt de l'expérience comme ce fut le cas en 1978 pour la SOFRESA (première manière) après interventions et critiques de la Cour des Comptes : cadre juridique estimé fictif, contraction des recettes et des dépenses, démembrement de l'Etat ...

• La formule de l'établissement public industriel et commercial

Chaque établissement public, industriel et commercial (EPIC) est régi par les textes qui en portent création d'où une grande diversité des règles de gestion de ce type d'établissements. Les EPIC obéissent cependant à un certain nombre de dispositions générales qui auraient pu être envisagées dans le cas du GIAT.

Tout EPIC jouit de la personnalité juridique et financière. Certaines catégories d'EPIC tels le CEA, la RATP ou la SNCF sont soumis aux mêmes règles comptables et financières que les sociétés de

droit commun. Les fonds dont ils disposent n'étant pas considérés comme des fonds publics, leurs disponibilités de trésorerie peuvent être placées dans des établissements bancaires. Ils peuvent aussi recourir à l'emprunt. Leur politique d'investissement et de recherche-développement, n'est donc pas tributaire, de façon rigide, de leur capacité d'autofinancement. Ils ne sont pas soumis, pour la passation de leurs marchés, aux règles du Code des Marchés publics. Enfin, ils sont soumis au même régime d'impôts et taxes que les sociétés publiques.

Comme une société nationale, un EPIC peut embaucher, à la fois en quantité et en qualité suffisante, les personnels nécessaires à la survie d'une industrie en profonde mutation, sans que lui soient opposées les mesures générales concernant l'évolution d'ensemble du nombre des personnels de la Fonction publique. Les effectifs prévisionnels sont néanmoins soumis chaque année à l'approbation des autorités de tutelle.

Les biens de l'EPIC peuvent relever du domaine public. Tout en conservant la propriété des biens domaniaux mobiliers et immobiliers nécessaires à l'exploitation de certaines activités, l'Etat peut les mettre à la disposition d'un EPIC pour les besoins de cette exploitation. Il peut aussi procéder à des transferts d'affectation.

Les EPIC (sans agent comptable public) ont tous des conseils d'administration dont la composition et les pouvoirs sont très semblables à ceux des sociétés nationales (loi de démocratisation du secteur public de juillet 1983).

La tutelle de l'Etat sur l'EPIC s'exerce dans des conditions très voisines de la société nationale et ce sont les mêmes textes réglementaires qui la régissent (nomination du président et des administrateurs, institution d'un contrôle d'Etat et nomination d'un Commissaire du gouvernement).

L'EPIC est soumis aux vérifications de la Cour des Comptes.

Les budgets prévisionnels sont soumis à l'approbation des ministères de tutelle qui ont, à cette occasion, la possibilité de subordonner leur accord aux modifications qui leur paraissent nécessaires tant en recettes qu'en dépenses.

Il reste que, même dans sa formule la plus souple, la solution de l'EPIC comporte d'importantes rigidités. Il reste que même si elle est compensée par un fonds de dotation substantiel ou par des subventions, l'absence initiale de capital propre qui caractérise les EPIC limite, ipso facto, les possibilités pour l'EPIC de nouer des associations ou des coopérations industrielles sauf à créer des filiales dont le statut serait celui de société nationale, l'EPIC devenant peu à peu un simple holding.

L'absence de capital pour l'EPIC peut avoir des effets pervers au plan de sa gestion commerciale et financière et également de la responsabilisation de ses dirigeants. En tout état de cause, elle nuit à la clarté financière.

Le développement des activités de diversification d'un EPIC est susceptible, dans certains cas, de se voir freiner par la législation européenne.

Enfin la gestion des effectifs fait l'objet d'un contrôle plus étroit de la part des autorités de tutelle.

• La formule de la privatisation du GIAT

Cette formule n'est mentionnée que pour mémoire compte tenu de l'hostilité doctrinale du Gouvernement à son égard. Peut-être la plus efficace et assurément la moins coûteuse pour les finances publiques, cette solution comporterait l'inconvénient de priver l'État d'un potentiel industriel de valeur dans un domaine sensible. Ses conséquences sociales seraient en outre sévères car, les impératifs de rentabilité jouant à fond, des réductions importantes d'effectifs et les fermetures de certains établissements peu rentables seraient sans doute rendues inévitables.

3. Les possibilités nouvelles résultant du régime de l'entreprise nationale

L'article 1 du présent projet de loi autorise le transfert des établissements du GIAT à une société nationale à capitaux d'Etat. Cette solution paraît cohérente. Le régime juridique des sociétés nationales à capitaux d'Etat (loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 et art. 3 de la loi 83-6755 du 26 juillet 1983) a été créé pour assurer l'exercice d'activités industrielles sous le contrôle de l'Etat. Des sociétés nationales françaises (Aérospatiale, Thomson-C.S.F., etc) ont au demeurant réussi là où le GIAT a été handicapé par son statut.

La formule de la société nationale à capitaux d'Etat devrait permettre au GIAT de remédier aux rigidités de gestion qui viennent d'être rappelées et de disposer d'une plus grande clarté dans sa gestion commerciale et financière. Elle devrait permettre le renforcement de son potentiel de ressources humaines en ouvrant notamment des possibilités de recrutement affranchies des impératifs budgétaires.

Elle devrait aider au développement des activités de diversification notamment vers le secteur civil, ainsi qu'à l'établissement de coopération ou d'association industrielle nécessaire au redressement du GIAT. Le changement de statut, par les possibilités nouvelles qu'il offrira, devrait apporter au GIAT une plus grande capacité à conquérir des marchés à l'exportation.

L'entreprise nationale jouit de la personnalité juridique, commerciale et financière. En particulier, son conseil d'administration établit des comptes annuels comportant un bilan et un compte de résultats, conformément aux règles applicables aux sociétés de droit commun.

Certaines dispositions dérogatoires à la législation des sociétés anonymes peuvent être adoptées par voie réglementaire : elles portent le plus souvent sur la composition des organes de gestion, le contrôle de l'Etat et le statut des personnels.

Les règles comptables et financières des sociétés publiques sont celles des sociétés de droit commun. Les fonds dont elles disposent n'étant pas considérés comme des fonds publics, leurs disponibilités de trésorerie peuvent être placées dans des établissements bancaires. Elle peuvent aussi recourir à l'emprunt. Leur politique d'investissement et de recherche-développement n'est donc pas tributaire de façon rigide de leur capacité d'autofinancement. Elles ne sont pas soumises, pour la passation de leurs marchés, aux règles du Code des Marchés publics.

La formule de l'entreprise nationale ne préjuge en elle-même en aucune manière les statuts à retenir pour les différentes catégories de personnel qui peuvent être librement déterminés.

Une entreprise nationale peut embaucher, à la fois en quantité et en qualité suffisante, les personnels nécessaires à la survie d'une industrie en profonde mutation, sans que lui soient opposées les mesures générales concernant l'évolution d'ensemble du nombre des personnels de la Fonction publique.

Les biens d'une entreprise nationale ne releveront pas, pour l'essentiel, du domaine public. L'Etat peut cependant mettre à la disposition d'une entreprise nationale des installations spécifiques.

Pour certaines entreprises nationales, dont "l'activité peut être considérée comme intéressant, dans une certaine mesure, la politique générale du gouvernement", la décision de nomination du président est prise par décret en Conseil des ministres. Pour les autres, cette nomination est soumise à l'approbation des ministres de tutelle. Dans tous les cas, les administrateurs sont nommés par décret simple. La composition et les pouvoirs de son conseil d'administration sont très semblables à ceux d'un établissement public industriel et commercial (loi de démocratisation du secteur public de juillet 1983).

La tutelle économique et financière de l'Etat est règlementée par le décret du 26 mai 1955. Elle est exercée auprès de

chaque entreprise par un Contrôleur d'Etat (ou par une mission de contrôle), qui fait connaître aux ministres de tutelle son avis sur les décisions importantes soumises par le conseil d'administration. Un Commissaire du Gouvernement est désigné auprès de la société par le ministère de tutelle directe. Enfin, l'entreprise nationale est soumise aux vérifications de la Cour des Comptes.

De manière plus générale, le passage en société à capitaux d'Etat, en permettant au GIAT de renforcer son encadrement, d'intensifier ses efforts de recherche et de préparation de l'avenir et d'accroître sa compétitivité, est de nature à augmenter ses chances de remporter des marchés en France et à l'étranger, et donc de conforter son niveau d'activité industrielle.

Le coefficient pour travaux libres, appliqué aux marchés entre l'Etat et les sociétés, apportera en outre au GIAT, comme à toute société nationale, une ressource nouvelle.

Le GIAT deviendra éligible à l'ensemble des procédures de droit commun d'aide à l'exportation notamment les garanties COFACE sur le risque économique ou le risque de fabrication.

Comme pour l'ensemble des sociétés nationales, les liens et notamment les engagements respectifs, entre la future société et le GIAT, seront définis et organisés sur une base contractuelle.

B - Des coûts temporairement accrus pour l'Etat

En dépit des possibilités nouvelles que son statut de société nationale offrira au GIAT, la transformation du statut du GIAT se traduira dans un premier temps par des dépenses nouvelles, temporaires mais importantes pour l'Etat.

1. On verra dans la troisième partie de ce rapport que de nombreuses et coûteuses mesures d'accompagnement devront être envisagées au profit de la nouvelle société dans les domaines social et industriel.

2. Outre le problème spécifique du financement des mesures d'accompagnement social de la transformation du GIAT qui n'est pas réglé par le présent projet de loi, les réorganisations à effectuer dans le cadre de la nouvelle société ainsi que les exigences d'une gestion désormais autonome impliqueront un important apport initial de l'Etat en argent frais au profit de la nouvelle société. La majorité des estimations tournent autour de la nécessité d'un apport de l'ordre du milliard de francs.

Ce point capital sera examiné en détail dans le rapport pour avis sur le présent projet de loi présenté au nom de la Commission des finances par notre éminent collègue

3. Il apparaît par ailleurs que le coût des produits du GIAT pour l'Etat et notamment pour le budget de l'armée de terre se trouvera augmenté par le jeu de deux paramètres résultant du nouveau statut : le coefficient d'étude libre et l'introduction d'une marge bénéficiaire nette. Ces deux facteurs devraient concourir à engendrer une augmentation de l'ordre de 6 à 10%, conjointement avec l'incidence de la T.V.A., des prix de cession du GIAT pour le budget de l'Etat.

Il reste, qu'à terme, et si les mesures industrielles et sociales d'accompagnement sont menées à bien, les gains de productivité devraient permettre d'effacer rapidement -au terme de cinq ou six années- ce surcoût initial, pour le transformer progressivement en diminution de coût grâce aux gains de productivité.

Cependant à court terme, cette augmentation des prix de vente des produits du GIAT ne sera pas insensible à l'état actuel et prévisible des crédits de l'armée de terre. Sera-t-elle compensée par une augmentation corrélative des crédits de la section forces terrestres affectés aux commandes de matériels produits par le GIAT ? Une réponse du Ministre de la Défense sur ce point paraît nécessaire à l'évaluation de toute la portée du texte qui nous est soumis.

II - LES GARANTIES LÉGISLATIVES APPORTÉES AU MAINTIEN DES DROITS ACQUIS DU PERSONNEL DU GIAT (articles 2 à 7)

A - Les principes

Cinq garanties principales et importantes sont apportées par voie législative au personnel du GIAT. Le caractère législatif de ces mesures ne paraît au demeurant pas évident à votre rapporteur.

- **Aucun agent du GIAT ne sera contraint d'entrer dans la nouvelle société contre son gré.**

- **Tout agent pourra choisir son régime d'emploi.**

- **Les ouvriers sous statut qui rejoindront la nouvelle société pourront conserver les droits et garanties attachés à leur statut en matière de rémunération, avancement, congés maladie, régime disciplinaire et pensions.**

- **Les agents qui refuseront d'entrer dans la nouvelle société se verront proposer une affectation dans un autre service ou établissement du ministère de la défense susceptible de les accueillir.**

- **Un délai de réflexion de six mois est ménagé afin que chaque membre du personnel puisse prendre sa décision en disposant du maximum d'éléments de réflexion.**

B - Les modalités législatives de mise en oeuvre des garanties législatives apportées au personnel du GIAT

1. Les principes généraux

Pour comprendre les principes généraux des dispositions (articles 2 à 7) du texte qui nous est soumis, consacrées aux garanties apportées au personnel, il faut bien voir d'emblée que les établissements du GIAT emploient actuellement des personnels relevant de 4 régimes juridiques distincts :

. Des militaires appartenant à trois corps propres à l'armement : ingénieurs de l'armement, ingénieur des études et techniques d'armement, officier du corps technique et administratif de l'armement,

. Des fonctionnaires des quatre catégories de la fonction publique (A, B, C et D),

. Des agents sur contrat régis soit par un décret de 1949, soit par un décret du 4 mai 1988,

. Des ouvriers dits ouvriers d'Etat qui sont régis par un ensemble de textes réglementaires qui constituent leur statut.

Le projet de loi prévoit (article 2) que tout le personnel du GIAT quel que soit le régime juridique dont il ressort est de plein droit à la date de réalisation des apports, mis à la disposition de la société, jusqu'à ce qu'il soit donné effet au choix qui lui est offert.

Pendant toute la durée de cette mise à disposition, le personnel conservera l'intégralité de son statut et continuera

d'être géré dans les mêmes conditions et suivant les mêmes règles qu'actuellement.

Les conditions et modalités d'exercice de ce choix (articles 3 à 6) seront organisées de la manière suivante.

. Un délai de trois mois, partant de la date de réalisation des apports, est laissé à la société pour présenter à chaque agent une proposition de contrat de travail (article 3 premier alinéa).

. A compter de la date de notification de cette proposition, chaque agent disposera d'un délai de six mois pour choisir son régime d'emploi (article 3 deuxième alinéa).

Quoique ce point n'apparaisse pas dans la loi, ne serait-ce qu'en raison de son caractère non législatif, il convient de noter que ne seront pas concernés par ces dispositions les agents (ouvriers pour l'essentiel) qui, compte tenu des perspectives d'activité de la société, auront été considérés comme excédentaires et qui, de ce fait, auront été mis en retraite anticipée au titre du dégageant des cadres.

2. Le cas des fonctionnaires et des militaires (article 4)

. Les fonctionnaires et les militaires (article 4) auront le choix entre :

- recevoir une autre affectation dans un service ou établissement relevant du ministère de la défense, susceptible de les accueillir,

- être recrutés par la société après avoir accepté le contrat de travail qu'elle leur aura proposé.

Dans ce cas ils seront placés dans l'une des positions prévues par leur statut, c'est-à-dire, selon le souhait qu'ils auront exprimé, en détachement qui pourra être suivi, pour ceux qui le désireraient, d'une mise hors-cadres, en disponibilité. Rien n'interdit, si tel est leur souhait, qu'ils démissionnent ou qu'ils optent pour une retraite à jouissance différée.

. Les militaires et fonctionnaires civils qui demanderont à être placés en position de détachement conserveront dans leur corps et situation d'origine leurs droits en matière d'avancement, de retraite, de régime disciplinaire.

En revanche pour tout ce qui concerne le régime des congés (annuels, maladie, ancienneté ...), le régime de protection sociale (à l'exception du risque vieillesse qui reste celui de la fonction publique de l'Etat), le régime de travail (organisation, durée ...), ils seront régis par les dispositions du droit du travail, de la convention collective applicable et des accords d'entreprise.

En outre, dans l'emploi qu'ils tiendront dans l'entreprise, ils pourront éventuellement bénéficier des possibilités de promotion qu'offrira la convention collective.

Enfin le militaire ou le fonctionnaire détaché a toujours la faculté de demander sa réintégration dans son corps d'origine.

. Les militaires et fonctionnaires civils qui demanderont à être placés en position hors-cadre, en disponibilité ou encore en congé sans solde (pour les militaires) cesseront, dans leur corps et situation d'origine, de bénéficier de leurs droits à l'avancement comme à pension de retraite du code des pensions civiles et militaires de retraite, cette position étant considéré comme interruptif de service.

Ils relèveront donc intégralement des dispositions du code du travail, de la convention collective et des accords

d'entreprise. Cependant comme pour la position de détachement ils gardent la faculté de demander à réintégrer leur corps d'origine.

3. Les agents sur contrat (article 5)

Ils auront le choix entre :

- recevoir une autre affectation dans un service ou établissement relevant du ministère de la défense susceptible de les accueillir,

- être recrutés par la société.

La situation actuelle des contractuels est déjà très voisine de celle qu'ils auront dans la société notamment en matière de régime de sécurité sociale et de pension de retraite et à cet égard comme d'ailleurs dans le domaine de l'avancement, des rémunérations ils devraient de façon générale y trouver des avantages.

Les statuts des agents sur contrat ne comportant aucune des possibilités offertes aux fonctionnaires de conserver un lien avec l'administration, par le biais notamment du détachement de la mise hors-cadres ou de la disponibilité, il serait souhaitable dans un souci de simple équité, de leur conserver pendant cinq ans la faculté de revenir sur un emploi vacant correspondant à leur qualification dans un établissement du ministère de la défense susceptible de les accueillir.

4. Les ouvriers (article 6)

Ils auront le choix entre :

- recevoir une autre affectation dans un service ou établissement du ministère de la défense susceptible de les accueillir,

- être recrutés par la société sous le régime du droit commun du travail et de la convention collective applicable.

Dans ce cas et pendant le délai de dix ans prévu par les dispositions régissant le congé sans salaire, ils conserveront la possibilité de postuler pour un emploi vacant susceptible de les accueillir dans un service ou établissement relevant du ministère de la défense.

- être placés sous un régime réglementaire leur assurant le maintien des droits et garanties de leur ancien statut dans le domaine des salaires, primes et indemnités, des droits à l'avancement, des congés de maladie et du régime disciplinaire. Pour les autres éléments de leur situation, tels que congés annuels, organisation du travail, ils relèveront du droit du travail. Il leur est garanti en outre dans ce cas le maintien de prestations de pension identiques à celles qui sont servies aux ouvriers sous statut du ministère de la défense assorti de l'engagement que le taux des cotisations "vieillesse" à leur charge sera lui aussi identique à celui mis à la charge des ouvriers sous statut du ministère de la Défense.

Les ouvriers qui opteront pour le régime prévu par l'article 6b du projet de loi conserveront donc le bénéfice des dispositions appliquées aux ouvriers sous statut du ministère de la Défense en ce qui concerne la structure, les modes de détermination et d'évolution des salaires, les congés de maladie, maternité, les règles et modalités d'avancement, le régime disciplinaire.

En matière de prestations de pensions de retraite et de cotisations correspondantes, leur situation sera identique à celle des ouvriers sous statut du ministère de la Défense.

Par conséquent, tous les éléments sensibles de leur situation actuelle seront préservés. En outre une faculté de retour dans un établissement du ministère de la Défense leur restera ouverte

pendant dix ans par application des règles sur le congé sans salaire des ouvriers sous statut du ministère de la Défense.

Quoique ce principe ne figure pas -en raison de son caractère réglementaire- dans le texte du projet qui comporte cependant beaucoup d'autres dispositions réglementaires, il est important de noter que pour tout le personnel qui aura choisi de demeurer dans la société l'engagement a été pris que la rémunération nette qui leur sera offerte par la société ne pourra être inférieure à la rémunération nette qui sera la leur la veille du jour où ils seront recrutés par la société selon les conditions et modalités qui viennent d'être exposés.

*

* *

TROISIÈME PARTIE

**LES INDISPENSABLES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT
QU'IMPLIQUE LE PROJET DE LOI**

Préalable nécessaire mais insuffisant, la transformation de statut du GIAT ne sera efficace que si elle est accompagnée de nombreuses et importantes mesures complémentaires de soutien.

Pour les raisons qui ont été exposées tout au long de ce rapport et notamment aux pages 29 à 32, la libéralisation du GIAT du régime de régie étatique directe apparaît comme un préalable indispensable au redressement de cet organisme malade.

La transformation du GIAT en société nationale constitue un premier pas.

La privatisation du GIAT paraissant exclue, d'importantes mesures de soutien à la nouvelle société sont indispensables afin que le projet de loi qui nous est soumis constitue véritablement le point de départ du redressement du GIAT.

Ces mesures ne figurant pas dans le projet de loi -et ressortissant au demeurant largement du domaine réglementaire- il n'en paraît pas moins nécessaire qu'à l'occasion de l'examen du présent projet de loi par le Parlement, le Gouvernement en précise de manière aussi exhaustive que possible la teneur.

La simple transformation du GIAT en société nationale ne résoudra en effet que la partie institutionnelle des difficultés du GIAT. Or, le GIAT est également confronté à des problèmes industriels et sociaux majeurs dont la résolution impliquera des actions multiples déterminées et coûteuses tout aussi indispensables au redressement du GIAT que le changement de statut de cet organisme.

I - LES NÉCESSAIRES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT CONCERNANT LE DOMAINE DE L'EMPLOI ET DU TRAVAIL.

A - La réduction des effectifs

Pour douloureuse qu'elle soit la réduction des effectifs de niveau III (ouvriers et certains personnels techniciens et administratifs) du GIAT est un préalable nécessaire au redressement et, par tant, à la garantie future de l'emploi au GIAT. On a vu dans la première partie de ce rapport dans quelle mesure le niveau d'effectif de niveau III actuel était disproportionné au regard des activités actuelles et prévisibles du GIAT, y compris dans la perspective d'une relance déterminée du plan de charge de cet organisme. Or, le sureffectif génère des surcoûts et une diminution de la compétitivité des produits du GIAT. Il pèse de ce fait lourdement sur le niveau d'activité du GIAT et est l'un des éléments majeurs de la spirale de problèmes qui ont conduit à la situation actuelle du GIAT.

Les prévisions raisonnables de charge à partir, d'une part, des prévisions de l'activité sur crédits budgétaires, et d'autre part, des perspectives raisonnables envisageables dans les domaines de l'exportation et de la diversification conduisent à évaluer les effectifs futurs optimaux à un niveau inférieur à celui résultant des décisions de déflation arrêtées antérieurement.

Ces décisions estimaient à la fin 1987, à 2 800 emplois le sureffectif du GIAT.

La déflation dans les établissements du GIAT commencée en 1987 atteint aujourd'hui un volume de près de 2 000 emplois dont un peu plus de 80 % a été réalisé par le biais des départs en retraite et du dégagement des cadres et le reste par la voie de mutations assorties, lorsque les conditions étaient réunies, du bénéfice de l'indemnité de conversion instituée par un décret n° 87-418 du 17 juin 1987 et dont le montant de 50 000 F minimum peut aller jusqu'à 60 000 F pour l'agent marié ayant au moins deux enfants à charge. En outre, diverses mesures ont été prises pour faciliter ces opérations de

mobilité, notamment en matière de formation et d'adaptation tant au nouvel emploi que dans l'établissement d'accueil (congé pour visite du site, prémutation)

Il reste encore environ un sureffectif de 2 000 emplois à résorber.

Les réductions d'effectifs passées et à venir seront recherchées par des départs anticipés à la retraite (à 55 ans) et par l'appel à la mobilité professionnelle, notamment vers les autres établissements du ministère de la défense bénéficiant d'un plan de charge favorable.

Globalement, pour la période 1987-1992, l'objectif est de 4 050 départs.

Au 1er mai 1989, 2.050 suppressions étaient déjà effectives, obtenues pour 1.750 d'entre elles par dégagement des cadres et retraités, pour 300 par mobilité volontaire. Il restait donc à cette date à obtenir environ 2.000 suppressions d'emploi.

Il n'en reste pas moins que, socialement pénibles, ces mesures sont coûteuses et difficiles à mettre en oeuvre et que la charge de leur financement par l'Etat n'est pas clairement définie.

S'agissant des postes qui restent à supprimer pour la période 1990-1992, il conviendra de préciser à quelles conditions pour les intéressés, le principe général paraissait celui d'un départ à 55 ans dans les conditions matérielles d'un départ à 59 ans pour les personnels disposant de l'ancienneté suffisante. Il conviendra sans doute également d'amodier la rigidité du principe en fonction de cas particuliers compte tenu des intérêts des intéressés (notamment ceux des agents ne bénéficiant que d'une faible ancienneté) et de la société (ouvriers ayant atteint 55 ans mais disposant de qualifications recherchées par la société).

De même, le Gouvernement devra-t-il préciser les modalités pour les intéressés mais aussi pour la collectivité du financement des réductions d'effectifs prévisibles. S'il paraît exclu que ces financements soient à la charge de la nouvelle société, il est à craindre qu'ils seront financés par le Ministère de la Défense. Si tel était le cas, des financements budgétaires complémentaires devront être prévus au profit du Ministère de la Défense, compte tenu, d'une part, de la réduction drastique du budget d'équipement des armées dans le cadre de la programmation révisée et, d'autre part, des tensions graves et multiples qui caractérisent le budget de fonctionnement des armées.

B - La mobilité des effectifs

Les mesures de mobilité devront concurremment aux départs anticipés à la retraite concourir à assurer les indispensables déflations d'effectifs.

Il est prévu d'arrêter pour le 31 décembre 1989 les critères de définition d'une première liste de personnels qui pourraient être concernés par la mobilité. Cette opération serait précédée d'un recensement par métier et par établissement des sureffectifs et des sous-effectifs afin de définir un ajustement différencié des besoins et des ressources. Une vaste concertation à la fois individuelle (entretien avec les intéressés) et collective (dans chaque établissement puis pour l'ensemble du GIAT) interviendrait également.

Les mesures de mobilité seront organisées sur la base soit d'un réemploi dans d'autres établissements dépendant de la DGA assorti d'une indemnité de déplacement (actuellement de l'ordre de 50 000 F) modulable en fonction du nombre d'enfants à charge, soit d'un réemploi par des sociétés publiques ou privées ou des administrations locales.

Ces mesures seront délicates à organiser car les emplois disponibles dans les établissements de la DGA ne correspondent pas

nécessairement, notamment par leur implantation géographique, aux souhaits des intéressés. En outre, de nombreux personnels susceptibles d'être concernés par des mesures de mobilités, souhaiteraient un réemploi local, car souvent leur conjoint travaille et ils ont acquis un logement dans la région de leur emploi actuel par le GIAT. Cependant les perspectives de réemploi local sont souvent limitées et les salaires peu attractifs pour les ouvriers du GIAT dont les rémunérations indexées sur celles de la métallurgie en région parisienne sont souvent supérieures de 15 %, à emploi comparable, aux taux de salaires locaux.

De ce fait, un éventail important et significatif de mesures d'incitation à la mobilité devra impérativement être mis en place, confirmé ou amélioré.

. Garantie du maintien aux personnels mutés du niveau de salaire atteint et actions de formation permettant d'offrir à tout agent muté la possibilité de rémunérations supérieurs.

. Maintien ou amélioration, jusqu'à la fin 1992, des indemnités de conversion dont le maintien maximum devrait être porté à 70 000 F.

. Indemnité exceptionnelle de mutation par les fonctionnaires (30 000 F)

. Allongement des délais pour bénéficier des possibilités d'accueil.

. Aides à l'acquisition du logement, au transfert du domicile au travail du conjoint et à l'insertion locale de la famille.

. Priorité d'affectation sur les emplois vacants des établissements du ministère de la défense situés dans le même bassin d'emploi.

. Recherche des possibilités locales d'emploi pouvant se présenter dans les services des divers administrations et établissements de

l'Etat, des collectivités locales ainsi que des sociétés nationales, voire des entreprises privées.

L'organisation de la conversion dans le bassin d'emploi en dehors du ministère de la Défense pourra être favorisée par l'attribution d'une indemnité de départ volontaire d'un montant de 100 000 à 200 000 F.

Il paraît nécessaire à votre Rapporteur qu'à l'occasion de l'examen du présent projet de loi, et quoi qu'il s'agisse de dispositions de nature réglementaire, le Gouvernement définisse clairement les modalités, notamment financières, du dispositif d'incitation à la mobilité.

Le succès de ce dispositif est en effet déterminant pour l'avenir du GIAT. Il permettra notamment d'optimiser les capacités productrices et de limiter aux chiffres prévus les réductions d'effectifs indispensables à la relance concurrentielle de l'activité du GIAT.

C - La formation

La formation doit être un impératif capital au GIAT afin, d'une part, de motiver les personnels dans le cadre de la nouvelle société et d'y assurer une action politique de promotion sociale, d'autre part, de pallier à l'insuffisance du taux d'encadrement du GIAT et, enfin, d'améliorer l'aptitude du GIAT à concevoir les produits qui feront l'objet des commandes nationales et étrangères futures. L'insuffisance numérique des capacités humaines de développement et d'industrialisation de productions exigeant la maîtrise de certaines techniques nouvelles constitue un handicap important pour le GIAT. Il est capital pour l'avenir du GIAT que la future société nationale maîtrise les techniques correspondant aux besoins futurs.

La mise en oeuvre d'un vaste plan de formation en faveur notamment des personnels dont le métier serait excédentaire au GIAT afin de leur permettre d'occuper les emplois où existe un déficit

s'impose également comme mesure de soutien aux opérations de mobilité. La réorganisation du travail en intégrant les aspects de mobilité interne à l'établissement et entre les établissements du GIAT constitue également un impératif dont l'application implique des actions de formation.

De fait, dès 1987 un très important effort de formation a été entrepris pour transformer des ouvriers en techniciens, pour transformer des ouvriers non professionnels en professionnels, pour reconverter dans un autre métier des ouvriers professionnels.

Cet effort a permis de porter de 300 à 900 en 1989 les inscriptions au cours de promotion du travail. En outre plus de 1 000 candidatures ont été recueillies pour participer aux essais et examens de techniciens à statut ouvrier.

Il est indispensable que cet effort soit poursuivi, intensifié et diversifié. A leur niveau actuel, les actions de formation portent sur 6 % de la masse salariale. Ce taux devrait être augmenté d'au moins un point.

D - Le recrutement de personnels hautement qualifiés

Conséquence de la dépendance actuelle du GIAT à l'égard de la politique budgétaire de l'Etat, le déficit du GIAT en ingénieurs, gestionnaires et techniciens de haut niveau est tel que la politique de formation ne sera pas suffisante à elle seule pour y remédier. L'ensemble des cadres de niveau supérieur ne représente en effet actuellement guère plus de 5 % des effectifs totaux du GIAT. Ce ratio est très insuffisant et sans commune mesure à celui que l'on constate dans les entreprises des secteurs mécanique, électrique ou aéronautique.

La définition d'une politique de recrutement de personnel hautement qualifié est indispensable et urgente en complément des dispositions du projet de loi tendant à promouvoir le

recrutement dans la nouvelle société, des cadres de l'ancien GIAT (article 4 notamment).

D'importantes mesures d'accompagnement du projet de loi dans le domaine de l'emploi et du travail sont indispensables au redressement du GIAT.

La multiplicité de ces mesures, leur diversité, leur coût ainsi que leur importance décisive pour le redressement du GIAT impliquent que le Gouvernement apporte à l'occasion de l'examen du présent projet de loi le maximum de précisions sur la nature et les modalités des mesures envisagées, leur coût et leur financement.

La diversité et l'ampleur des mesures à prévoir excèdent manifestement les possibilités de financement de la nouvelle société.

II - LES NÉCESSAIRES MESURES D'ACCOMPAGNEMENT DANS LE DOMAINE INDUSTRIEL.

Parallèlement aux mesures à prévoir ou à poursuivre dans le domaine de l'emploi et du travail, le redressement du GIAT dépendra des aides apportées à la nouvelle société dans le domaine industriel.

A - Le soutien au plan de charge

1. Les commandes d'Etat

On a vu les limites de toute action de soutien au plan de charge du GIAT.

Les réductions, retards et étirements de programme résultent de la modification de la loi de programmation votée en 1986 induisant une **diminution des commandes budgétaires au GIAT**, vitales pour l'activité du GIAT. L'étalement du programme Leclerc, la quasi interruption du programme de canon 155 tracté (65 unités), l'arrêt de programme de modernisation des AMX B2 (100 unités), la limitation des travaux de reconstruction d'AMX PC et RC, la limitation de certaines commandes de munitions ne pourront pas ne pas être sans effet sur le niveau d'activité du GIAT. Les nouvelles prévisions de commandes de munitions pour les besoins des forces armées françaises, résultant de la loi de programmation modifiée, induisent une **réduction de charge**, notamment dans les secteurs correspondants de l'Établissement d'études et de fabrications d'armement de Bourges, de l'Atelier de fabrication de Toulouse, de l'ATS et de l'EOG/Rennes où des transferts seront nécessaires pour rééquilibrer l'activité entre secteurs "mécanique" et "munitions".

Dans le même temps, le secteur des **armes légères**, dont les activités s'exercent au sein des Manufactures nationales d'armes de Saint-Etienne et de Tulle, n'a pas de bonnes perspectives de charge et ceci indépendamment de la révision de la loi de programmation. Le programme FAMAS a désormais atteint un rythme déclinant de livraisons (19 000 en 1988 contre 36 500 en 1984). Malgré des possibilités de transferts de charges nouvelles vers ces établissements, et la recherche de possibilités de diversification, des mesures de mobilités vers d'autres établissements seront nécessaires.

Pour importantes qu'elles soient, des décisions telles que celles de confier au GIAT les abris techniques modulaires destinées aux antennes médicales aérotransportables du Service de Santé des armées ou d'augmenter encore la part du GIAT dans l'approvisionnement en munition, sont manifestement insuffisantes et dans le contexte prévisible de l'évolution des budgets de défense, une augmentation substantielle des commandes d'Etat paraît hypothétique, en dépit des efforts nécessaires à accomplir sur ce point.

2. Le rapatriement ou la recherche de sous-traitances

Les perspectives dans le domaine du rapatriement des sous-traitances sont on l'a vu limitées et elles ne doivent pas avoir pour effet de nouveaux surcoûts ou la mise en péril d'entreprises privées actives et performantes.

L'intégration verticale au profit du GIAT pour tenter de produire des composants n'entrant pas dans son domaine de compétence actuel et qui sont donc approvisionnés à l'extérieur auprès de firmes spécialisées au titre de la sous-traitance de compétence comporte des limites qui seront vite atteintes. Les expériences menées par le GIAT dans certains domaines (hydraulique, optique, électronique, ...) montrent que de telles actions sont coûteuses en ressources humaines et financières, or il convient d'éviter un gaspillage d'investissements de toute nature et il apparaît peu rationnel d'entreprendre des actions coûteuses et hasardeuses pour tenter de prendre la place d'entreprises déjà bien implantées dans certaines spécialités.

La recherche de travaux en sous-traitance au profit d'autres industriels de l'armement est entreprise depuis plusieurs années par le GIAT tant auprès d'autres établissements de la DGA (DCN notamment) que de groupes tels que SNECMA, Thomson et Aerospatiale. Des résultats ont été obtenus, mais ils demeurent à ce jour relativement modestes. Par rapport à des PMI à infrastructures plus légères, le GIAT n'est compétitif que pour des fabrications très complexes. Le changement de statut du GIAT pourrait, s'il est accompagné d'indispensables mesures de redressement, ouvrir certaines possibilités dans ce domaine. Il convient cependant d'en mesurer les limites.

3. La diversification ou la spécialisation des activités militaires

L'examen de l'évolution passée de l'activité de GIAT a mis clairement en évidence un rétrécissement continu de son domaine de compétence en ce qui concerne tant la conception que les réalisations. Le plan de redressement établi par le GIAT en novembre

1988 vise à inverser cette tendance et à exploiter totalement les possibilités de redressement existantes :

... en prévoyant un **renforcement des activités que le GIAT maîtrise bien** et où il est capable d'exercer à la fois les fonctions de maître d'œuvre de systèmes (blindés et artillerie notamment) et d'équipementier ;

... en se plaçant sur des **créneaux de produits nouveaux** (en particulier celui des munitions dites "intelligentes"), en coopération avec d'autres industriels français ou européens, d'ores et déjà, le GIAT participe à plusieurs projets internationaux (munition de 155 mm à guidage terminal, mine antichar à effet dirigé, ...).

Il est essentiel pour l'avenir du GIAT de garantir un potentiel de recherche et de fabrication dans le secteur des armements futurs. Mais un tel objectif impliquera un effort de recrutement de personnel très qualifié, d'adaptation de certaines structures et d'équipement en matériels coûteux (informatique, etc ...) dont il ne faut pas sous-estimer l'ampleur. Cet effort, plus encore que le changement de statut, est indispensable au redressement du GIAT.

Il semble cependant également impératif que le GIAT cesse de produire à perte certains matériels dont il maîtrise mal certaines technologies ou dont la production n'est pas rentable. Le redressement du GIAT passe donc à la fois par une spécialisation et par une diversification de ses productions.

B - La concertation avec le secteur privé

La concurrence franco-française dans le domaine des armements, que le GIAT et la DAT ont, en certaines circonstances, en retenue, paraît de plus en plus inopportune face à l'émergence de nouveaux concurrents étrangers ainsi qu'aux regroupements auxquels on assiste chez nos concurrents traditionnels. Le coût

croissant des phases de recherche et de développement, ainsi que la nécessité quasi absolue pour tout industriel de se prévaloir à l'exportation de commandes de l'armée de terre française, **excluent désormais de manière rédhibitoire que plusieurs industriels nationaux puissent être concurrents sur un même secteur.**

Il est vital pour l'avenir de l'industrie française d'armements terrestres, qu'à l'instar de ce qui se passe dans les autres branches de l'industrie nationale de l'armement, **une concertation poussée s'établisse entre le secteur privé et le secteur para-public.** Les problèmes de plan de charge du GIAT ne devront en aucune façon comme cela a parfois été le cas être résolus au détriment du secteur privé car il s'agirait là d'une politique à courte vue qui menacerait la pérennité de l'ensemble d'un secteur industriel fragile.

Dans un premier temps la mise en concurrence de sociétés privées ou para-privées sur des programmes commandés par la DAT devra laisser la place à une **mise en commun des possibilités et des hérités industrielles des sociétés existantes.**

Des opérations telles que celles auxquelles on a assisté avec la mise en concurrence de P.S.A. Panhard et de R.V.I.-Creusot Loire sur les programmes VAB puis VBI, doivent désormais être évitées car leur coût industriel est rédhibitoire.

Simultanément une séparation clarifiée des secteurs d'activité entre le secteur para-public et le secteur privé devra intervenir afin que les potentialités des uns et des autres se développent sans entraves d'origine nationale. **Il est impératif que les problèmes spécifiques de plan de charge du GIAT n'aient pas pour effet d'exporter les difficultés du GIAT vers les autres industries travaillant dans le secteur des armements terrestres en privé, à un coût industriel très élevé, ces dernières de parts du marché vers lesquelles elles ont axé leurs efforts, orienté leurs investissements et confirmé leur compétence.**

C'est ainsi que pour les programmes futurs tel le VBM, une concertation poussée entre le futur GIAT et le secteur privé

pourrait être l'occasion d'une association plutôt que d'une confrontation entre les savoir-faire des uns et des autres. Dans une telle opération qui pourrait s'avérer vitale pour l'avenir de l'ensemble du secteur industriel de l'armement terrestre, le GIAT pourrait opportunément mettre à profit les capacités de conception mais aussi de commercialisation du secteur privé. Il existe en effet en France, dans le domaine des blindés à roues, un savoir-faire unique, qui pourrait permettre à notre pays d'occuper une place de leader mondial dans le secteur particulièrement porteur des blindés légers. Une telle ambition implique que ce savoir-faire soit rassemblé et non plus éparpillé en projets concurrents.

Il ne s'agit là que d'un exemple. Les nouvelles structures du GIAT qui permettent sa meilleure insertion dans le monde industriel, devront déboucher sur une politique d'association plutôt que de confrontation avec le secteur privé. L'ampleur des investissements à consentir pour développer et commercialiser les produits futurs face à une concurrence étrangère qui sera de plus en plus performante en coût et en qualité, exige une étroite collaboration entre l'ensemble des sociétés travaillant dans le domaine des armements terrestres. A cet égard un audit sur les forces et les faiblesses de l'ensemble de l'industrie d'armement terrestre en France serait particulièrement utile. Une telle étude permettrait sans doute à terme une rationalisation de la répartition des compétences et du travail, ainsi qu'une optimisation des possibilités de chaque société dans le cadre de projets communs.

C - La recherche d'activités civiles

Le GIAT dépend actuellement à 97 % de son activité dans le secteur militaire. Cette situation, conséquence quasi directe (loi d'Allarde) du statut juridique du GIAT, n'est pas saine compte tenu de la diminution prévisible des commandes militaires nationales et des tensions croissantes à prévoir sur les marchés extérieurs. A cet égard, le processus en cours de contrôle des armements pourrait conduire à une injection nouvelle de matériels de "deuxième main" provenant notamment des États-Unis et d'URSS sur les marchés du tiers-monde, augmentant encore les difficultés prévisibles à l'exportation.

De fait, comme la plupart des grandes entreprises du secteur de la défense, le GIAT devra s'attacher à ne plus dépendre exclusivement du marché militaire. Il devra s'efforcer, grâce aux possibilités que lui permettra son nouveau régime juridique, de s'introduire sur de nouveaux marchés. Disposant de moyens industriels considérables et de compétences techniques indiscutables dans le domaine de la mécanique de haute précision, le GIAT pourrait s'associer avec d'autres partenaires français ou étrangers présents sur des créneaux complémentaires des siens et disposant de réseaux commerciaux appropriés.

Des perspectives existent, mais elles impliqueront un coûteux effort d'adaptation et devront se réaliser face à une concurrence forte et efficace. De fait, les perspectives de reconversion les plus porteuses ne se situent pas forcément dans le domaine de la mécanique. Le GIAT aurait un rôle à jouer dans l'aviation civile en développant des activités telles que celles de certains établissements qui contribuent à la réalisation de certaines parties de réacteurs (CFM 56 de la SNECMA) ou de l'encadrement des cockpits d'Airbus. Des perspectives existent sans doute également dans le domaine de la protection civile qui est un marché très ouvert et dans lequel le savoir faire du GIAT (notamment dans le secteur de la protection NBC) pourrait déboucher sur des produits "civils" nouveaux.

Quoi qu'il en soit, l'avenir du GIAT passe par un effort de reconversion vers le secteur civil où une part croissante du chiffre d'affaires devra être réalisée. Le pourcentage actuel (de l'ordre de 5 %) est manifestement insuffisant. A titre d'exemple l'aérospatiale réalise désormais plus de la moitié de son chiffre d'affaires dans le secteur civil.

*

* *

D - L'augmentation du potentiel de recherche et de développement

Plusieurs fois critiquées par la Cour des Comptes, les méthodes qu'emploie le GIAT pour développer de nouveaux matériels

demeurent essentiellement empiriques et répétitives. Le recours aux techniques modernes de simulation est insuffisant. Il est d'ailleurs révélateur que le GIAT perde progressivement la maîtrise des opérations correspondant aux besoins nouveaux de l'armée de terre et qui mettent en oeuvre des technologies de pointe tels les missiles, les lance-roquettes, etc. L'évolution de l'emploi des crédits d'étude de la DFAT confié au GIAT est significative à cet égard : ces crédits sont passés de 1978 à 1987 de 50 % à 30 % du total.

Il apparaît que l'augmentation du potentiel de recherche et de développement du GIAT est indispensable :

- a) au renforcement, au profit du GIAT, des activités de maître d'oeuvre de systèmes complexes futurs tel le programme de véhicule blindé modulaire,
- b) à une percée du GIAT dans le domaine des produits nouveaux tel celui des munitions intelligentes,
- c) au développement par le GIAT de production civile à haute valeur ajoutée,
- d) à l'augmentation générale de la productivité et de la valeur concurrentielle des produits du GIAT.

Deux facteurs contribueront à accroître les ressources que le GIAT pourra consacrer aux recherches et développements :

· le coefficient de marge pour travaux libres, appliqué aux marchés entre l'État et les sociétés, apportera au GIAT, comme à toute entreprise autonome, une ressource nouvelle pour couvrir ses études libres.

· la pénétration de la société dans de nouveaux créneaux, grâce à l'accroissement de son potentiel technique, sera à terme accompagnée par des contrats de R et D nouveaux, de la part de la Défense, en fonction de l'intérêt que présenteront des perspectives correspondantes pour l'équipement des armées françaises.

Il reste que, dans ce domaine également, la nouvelle société aura besoin d'un soutien financier important au départ. Dans le même temps, les liens avec des organismes tels que la DRET devront être maintenus et développés sur une base contractuelle.

E - La reorganisation des structures

La réduction des effectifs ouvriers du GIAT et la nécessaire inversion de la répartition des qualifications au profit de personnel de niveau supérieur et intermédiaire ne suffira pas à la relance du GIAT. Pour que la réduction des effectifs ne détériore pas le ratio productifs/improductifs, une importante **diminution des frais généraux et des actifs sous employés s'imposera**. Le Gouvernement a pris l'engagement formel de maintenir tous les établissements même ceux dont le déficit s'alourdit d'année en année et dont le plan de charge futur paraît aléatoire. Cette décision est méritoire mais elle sera **couteuse pour la nouvelle société. Comment ces coûts seront-ils pris en charge ?**

D'une manière plus générale, composé de **9 établissements** (relativement autonomes vis à vis de l'échelon central) répartis en **10 sites** et épaulés par de **multiples sociétés auxiliaires**, le GIAT est une structure complexe, peu rationnelle. Cet état de fait est à l'origine de surcoûts et de retards auxquels il conviendra de remédier.

Une stratégie industrielle nouvelle du GIAT sera sans doute nécessaire. Elle devra être organisée à partir d'un **meilleur contrôle central sur les établissements et d'une subordination de ces derniers au développement des activités du GIAT par secteurs d'activité jouissant d'une relative autonomie**. A cet égard une départementalisation des activités du GIAT en secteurs qui pourraient par exemple regrouper les munitions d'une part, les véhicules, d'autre part, et les systèmes d'armes enfin, paraît particulièrement nécessaire.

Dans le même temps, le sort de sociétés mises en place pour tourner l'ancien statut du GIAT, tel le Pro GIAT, la SOFRANTEM, OFRESA, SOFMA, COFRAS, etc... devra sans doute

être réexaminé afin de simplifier la structure particulièrement lourde et complexe du GIAT actuel.

F - L'amélioration de la gestion

Le changement de statut n'induirait pas ipso facto une amélioration des méthodes de gestion du GIAT. Un effort dans ce sens est cependant indispensable. Les méthodes comptables du GIAT ne sont pas satisfaisantes. En dépit d'efforts récents, les actifs du GIAT restent souvent surévalués. La gestion de la production n'est pas suffisamment rigoureuse et il est significatif à cet égard que la réduction du volume d'activité du GIAT n'ait pas impliqué comme cela aurait dû être le cas une diminution des stocks. Les frais généraux subissent des dérives excessives faute d'un suivi réel par poste et d'un contrôle central de la direction du groupement sur les divers établissements. Les calculs de rentabilités prévisionnelles du projet sont souvent peu rigoureux alors que le suivi des résultats obtenus à la suite des investissements nouveaux est insuffisant.

Plusieurs facteurs, dont l'insuffisance de personnel hautement qualifié et le rythme de rotation des cadres soumis aux règles de mutation de la fonction publique, sont à l'origine des déficiences de gestion du GIAT. Il reste qu'au-delà du changement de statut, une réorganisation en profondeur des méthodes de gestion interne et notamment de contrôle de gestion de GIAT s'imposera d'emblée dans le cadre de la nouvelle société.

*

* *

Comme les mesures sociales, les différentes mesures industrielles et commerciales qui viennent d'être évoquées seront longues à mettre en place et elles seront coûteuses, notamment en personnel de haut niveau. Il importe que le Gouvernement fasse un point précis, et financièrement chiffré, des mesures industrielles prévues pour contribuer au redressement de la nouvelle société nationale. Plus que le projet qui nous est soumis, la description des mesures de redressement prévu et de leurs modalités de financement sont nécessaires à l'appréciation des perspectives de redressement du GIAT.



Le projet de loi qui nous est soumis constitue, à défaut d'une privatisation du GIAT, un préalable sans doute utile au redressement de cet organisme.

Mais le succès de l'action entreprise -et au demeurant amorcée de longue date avec une dimension nouvelle à la suite des mesures prises en 1987 à l'initiative de M. André Giraud- dépendra en définitive des mesures d'accompagnement prévues pour assurer le départ de la nouvelle société.

D'importantes et coûteuses mesures devront être poursuivies ou être prises dans le domaine des effectifs, de la mobilité, de la formation et du recrutement.

Des mesures tout aussi importantes et coûteuses devront être poursuivies ou entreprises dans le domaine du soutien au plan de charge, de la diversification des activités, en particulier vers le secteur civil, et du développement du potentiel de recherche et de développement, du contrôle de la gestion et de la réorganisation des structures.

Ces mesures, parties intégrantes de l'action de redressement du GIAT poursuivie dans le cadre du texte qui nous est soumis, ne sont évoquées ni dans le projet de loi ni dans l'exposé des motifs.

C'est une lacune majeure. On peut en mesurer l'ampleur lorsque l'on sait que certaines estimations tendent à démontrer qu'une dotation d'un milliard de francs serait nécessaire au lancement de la nouvelle société.

Il est indispensable à l'appréciation par le Parlement du texte qui nous est soumis que le Gouvernement fasse un point précis sur la nature, l'ampleur et les modalités de financement des mesures sociales et industrielles qu'implique -au-delà du texte qui nous est soumis- le redressement du GIAT.

Il est également indispensable à l'appréciation par le Parlement du texte qui nous est soumis que le Gouvernement précise selon quelles modalités sera compensée l'augmentation des coûts budgétaires des commandes au GIAT de l'armée de terre qui résultera de l'application du coefficient d'étude libre et de l'introduction d'une marge bénéficiaire nette au profit du GIAT. Pendant quelques années, cette augmentation pèsera en effet directement sur le budget de l'armée de terre car elle ne sera pas immédiatement compensée par les gains de productivité à attendre de la réforme du GIAT.

En outre, votre rapporteur disposera un amendement tendant à ajouter un nouvel article à la suite de l'article 1er du projet de loi. Cet article 2 nouveau serait ainsi libellé :

"La dotation initiale de la société nationale prévue à l'article 1er sera individualisée dans un chapitre à créer au titre VI de la loi de finances pour 1991".

QUATRIEME PARTIE

ANALYSE DES ARTICLES

Article premier

L'article premier organise les modalités de la transformation de GIAT en société nationale. Il comporte trois dispositions principales :

1. "Les droits, biens et obligations attachés aux activités des établissements industriels de la direction des armements terrestres constituant le Groupement industriel des armements terrestres peuvent être apportés à une société nationale régie par la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 et relevant du 3 de l'article premier de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public".

• L'expression "**droits, biens et obligations**" est employée dans la plupart des textes législatifs antérieurs ayant eu pour objet de transformer ou de fusionner des établissements dépendant de l'État.

Elle vise l'ensemble du patrimoine corporel et incorporel, terrains, immeubles, équipements (matériels, outillages...), les **droits à caractère patrimonial** (baux, brevets, licences...), les **contrats à caractère commercial** de fournitures ou de ventes. En résumé, il s'agit d'organiser par une formule suffisamment large, mais ayant un sens précis, la substitution totale d'une entité juridique à une autre. Cette formulation est préférable à une énumération qui risquerait de ne pas avoir un caractère exhaustif.

• La formule "**peuvent être apportés**" paraît restrictive et, de ce fait, singulière. Selon les indications fournies par le ministère de la défense à votre rapporteur, elle a été préférée au terme "**sont apportés**" afin de couvrir deux hypothèses.

Il a semblé utile de ménager la possibilité pour l'État de se réserver la possibilité de conserver certains éléments de son patrimoine qui ont une utilité dans le cadre des missions étatiques de la Délégation générale pour l'armement. Un exemple pourrait être constitué par le terrain de présentation des matériels de Satory.

D'autres cas du même genre pourraient être envisagés s'agissant par exemple du matériel pédagogique de l'École de formation initiale de Toulouse, dont la mission étatique sera dorénavant exercée à l'École de Bourges.

Si le périmètre de la future société a vocation à correspondre, dans la majorité des cas, au périmètre actuel du GIAT, la formule employée permet, selon la réponse qui a été fournie à votre rapporteur, d'éviter que le législateur n'ait à se prononcer sur chacune des éventuelles exceptions au principe général de transfert.

Ces différents arguments se comprennent mais ils ne justifient pas complètement pour autant l'emploi singulier du verbe "peuvent", qui a pour conséquence non négligeable que le texte de loi ne crée pas une société nationale, mais rend simplement cette création possible en en déterminant les modalités et en organisant les conséquences pour le personnel du GIAT de cette création potentielle.

Pour ces raisons, et en tenant compte des motifs invoqués par le gouvernement pour justifier l'emploi du verbe "pouvoir", votre rapporteur déposera un amendement tendant à modifier la rédaction du premier alinéa de l'article premier afin de lui conférer une portée moins hypothétique.

AMENDEMENT N° 1

Article premier

Remplacer les mots "peuvent être apportés" par les mots "sont en tout ou partie apportés".

• Le transfert des activités du GIAT est opéré au profit d'une société nationale, donc d'une société appartenant à l'Etat, ce qui exclut toute privatisation totale ou partielle. Cette société sera cependant gérée avec le maximum d'autonomie souhaitable, selon les principes fixés par la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 relative aux sociétés commerciales relevant de l'article 1, point 3 de la loi

n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du service public.

2. *"Un arrêté du ministre chargé des Finances et du ministre de la Défense donne la liste des droits, biens et obligations apportés à la société susmentionnée. Ces apports ne donnent lieu à aucune indemnité, perception de droits ou taxes, versement de salaires ou honoraires".*

Cette disposition n'appelle pas de commentaire particulier. Elle pose clairement et équitablement le principe que la transformation du GIAT en société nationale ne donne, en elle-même, lieu à aucune contrepartie financière de quelque nature que ce soit au profit de l'Etat.

3. *"Ils (1) doivent intervenir dans un délai qui ne peut excéder deux ans à compter de la publication de la présente loi".*

Le délai de 2 ans a été fixé après examen du texte par le Conseil d'Etat qui a vraisemblablement estimé qu'en l'absence de mention d'un délai contraignant pour l'administration, le texte risquait d'être inconstitutionnel.

La détermination d'un délai fixé à deux ans répond au double souci de ne pas imposer un calendrier trop serré que des problèmes techniques, ou juridiques, pourraient rendre impossible à tenir, d'une part, et de priver le Gouvernement de la possibilité de différer indéfiniment l'application de la loi, d'autre part.

(1) Les apports transférés

Dans les faits et selon les renseignements recueillis par votre rapporteur, il est envisagé que la procédure d'apport des biens à la nouvelle société soit conduite dans un délai rapproché et que, dans toute la mesure du possible, elle soit réalisée pour le 1er juillet 1990.

Article 2

Le personnel affecté aux établissements industriels définis à l'article premier à la date de réalisation des apports est de plein droit, à cette même date, mis à la disposition de la société jusqu'à ce qu'il soit donné effet au choix qui lui est offert dans les conditions définies aux articles ci après.

L'article deux annonce le principe essentiel du **choix offert à tout employé du GIAT entre le réemploi dans la nouvelle société et le changement d'affectation**. Ce principe détermine de façon législative une **double garantie pour les personnels du GIAT** : le droit au réemploi dans la nouvelle société et le droit de quitter pour un autre emploi, et sans préjudice, la future société.

L'article 2 stipule en outre que la **situation des personnels du GIAT demeure acquise et figée** tant que les personnels concernés n'auront pas effectué le choix dans les conditions qui leur seront signifiées par la société dans un délai de trois mois et sur lequel ils disposeront eux mêmes d'un délai de six mois pour se prononcer.

Les principes posés par l'article 2 doivent cependant être pondérés en fonction de l'application du **plan annoncé de réduction des effectifs** pour la période 1987-1992 et qui concerne les personnels ayant atteint l'âge de 55 ans (voir p. 64).

Afin de clarifier la portée concrète de l'article 2, on rappelle qu'au 1er mai 1989 le GIAT employait 14 742 agents se répartissant ainsi :

Corps militaires de l'armement - 299 répartis comme suit :
 ingénieurs de l'armement - 78 ; ingénieurs des études et techniques d'armement - 174 ; officiers du corps technique et administratif de l'armement - 38.

Fonctionnaires - 3 151 dont :

catégorie A	534
catégorie B	1 506
catégorie C et D	1 111

Contractuels - 841 dont :

ingénieurs	356
techniciens	432
administratifs	53

Ouvriers - 10 460 dont :

techniciens à statut ouvrier	684
ouvriers professionnels	7 094
ouvriers non professionnels	2 682

La pyramide des ages de ces diverses categories de fonctionnaires n'etant pas indifferente, on renvoie a l'annexe I qui decrit la pyramide d'age par categorie.

Article 3

Cet article comporte trois dispositions essentielles.

1. *"La societe presente a chacun des agents une proposition de contrat de travail dans un delai de trois mois a compter de la date fixee a l'article precedent, et en ce qui concerne les ouvriers, notifie simultanement a chacun d'eux le decret mentionne au b) de l'article 6"*

Cette disposition est importante puisqu'elle fixe les grandes lignes des conditions de reemploi dans la societe par les agents et ouvriers. Elle impose en outre a la societe un **délai de trois mois** pour fixer et porter a la connaissance des agents concernes les regimes prevus de reemploi.

D'apres les renseignements recueillis par votre rapporteur, le **contrat de travail** qui sera propose aux agents qui optent pour un contrat de droit privé sera conforme aux dispositions legislatives et reglementaires du code du travail et aux clauses des conventions collectives du secteur de la metallurgie dont l'entreprise relevera.

Certaines **dispositions particulieres** ce plus favorables propres a l'entreprise decouleront par ailleurs d'un **accord d'entreprise** qui sera negocie entre la future direction et les organisations syndicales representatives.

Les negociations en cours entre la D.G.A. et les organisations syndicales prevoient qu'avant même le demarrage de la nouvelle societe une instance provisoire de concertation entre organisations syndicales et representants de la future societe

examine le futur accord d'entreprise et en particulier les questions relatives au classement dans la société des personnels qui y serviront, à l'exercice des droits syndicaux, au fonctionnement du comité d'entreprise, des oeuvres sociales...

2. "Chaque agent dispose pour se prononcer d'un délai de six mois à compter de la date à laquelle la proposition lui a été notifiée".

Alors que la société dispose d'un délai de trois mois pour déterminer, notamment dans le cadre et à la suite d'une négociation syndicale, les conditions détaillées de réemploi qu'elle offrira à ses agents et ouvriers, ces derniers disposeront, pour leur part, d'un délai de six mois pour effectuer leur choix, à partir de la date à laquelle les propositions de la société leur seront individuellement notifiées. Ce délai est nécessaire et la détermination de sa durée semble opportune afin que chaque agent puisse se prononcer en connaissance de cause.

3. "Les agents qui ne se prononceront pas pour un recrutement par la société se verront proposer une affectation dans un autre service ou établissement du ministère de la Défense susceptible de les accueillir".

Cet alinéa est essentiel. Il permet, d'une part, de ne pas imposer aux agents actuellement en fonction au GIAT de poursuivre leur activité dans le cadre de la future société s'ils ne le souhaitent pas et, d'autre part, de contribuer au processus de mobilité.

L'objectif qui consiste à ne pas imposer aux agents actuellement en fonction au GIAT de poursuivre leur activité dans le cadre de la future société répond :

- à une **contrainte juridique**, les militaires et les fonctionnaires ne pouvant être placés d'office en détachement.

- à un **souci d'équité** pour les personnels contractuels ou ouvriers pour lesquels il s'agit incontestablement d'une modification substantielle de leurs conditions d'emploi.

De fait il paraît indispensable de prévoir la possibilité de changement d'affectation. Il semble toutefois qu'il sera impossible d'envisager de donner une suite favorable à toutes demandes de mutation indépendamment des besoins des établissements d'accueil. Il conviendra soit qu'un poste budgétaire vacant existe, soit que l'affectation d'un agent du GIAT dans un établissement de la zone de compte de commerce permette, avec les crédits disponibles pour la conduite des programmes, de diminuer le recours à des sous-traitances de tâches et de personnels. Il est cependant important de constater que la loi interviendra à un moment où le plan de charge des autres établissements de la D.G.A. permet d'offrir pour la mobilité un nombre important de postes.

L'hypothèse selon laquelle aucun service ou établissement de la Défense ne pourrait accueillir ces agents semble peu réaliste.

Tous les établissements de la D.G.A. et du ministère de la Défense peuvent être appelés à accueillir des agents du GIAT. Il apparaît que les besoins les plus importants en personnels ouvriers concernent les établissements de la Direction des constructions navales de Cherbourg et Indret. Par ailleurs, il faut relever que dans plusieurs sites la D.G.A. est présente non seulement au titre du GIAT mais sous une autre forme. Ainsi à Toulouse la D.G.A. conservera le Centre d'essais aéronautique de Toulouse ainsi que ses écoles (SUPAERO et ENSICA), à Bourges la D.G.A. a également l'Établissement technique de Bourges, à Rennes la D.G.A. reste présente avec le Centre d'électronique de l'armement, etc...

D'ores et déjà, entre le 1er janvier 1988 et le 1er mai 1989, 300 agents environ du GIAT ont effectué de telles mobilités.

Article 4

1. "Les fonctionnaires et les militaires qui ont accepté la proposition de contrat qui leur a été faite sont placés, sur leur demande, dans l'une des positions prévues à cet effet par leur statut sans que leur soient

opposables les dispositions de leur statut particulier qui limitent la proportion de détachements ou de disponibilités".

Cet article est nécessaire pour préciser la situation des **fonctionnaires et des militaires** qui auront accepté la proposition de contrat de réemploi dans la nouvelle société.

• L'application de l'article 4 ne devrait pas soulever de difficultés importantes. Il est très probable que la plupart des militaires et fonctionnaires choisissent de conserver leur activité professionnelle au sein de la future société. Dans cette hypothèse, ils auront, conformément à leur statut, le choix entre :

- le **détachement**, solution la plus courante qui leur permet de continuer à bénéficier d'un avancement dans leur corps et à cotiser pour leur pension. Cette position d'une durée maximale de 5 années renouvelable sera sans doute majoritairement choisie, en particulier par ceux qui n'ont pas encore atteint 15 années de services leur donnant droit à une pension. Contrairement à la position hors cadre, la position de détachement implique cependant un contrôle de la progression des rémunérations de ceux qui en bénéficient.

- la mise en position hors cadre après détachement. Dans ce cas les agents ne progressent plus dans leur corps et ne cotisent plus pour leur pension. Par contre leur rémunération est fixée librement par la société et ils peuvent cotiser à un régime de retraite complémentaire en vigueur en entreprise. Cette position intéressera plus particulièrement des agents de grade élevé et ayant une ancienneté déjà importante.

- la **disponibilité** concernera essentiellement les agents qui estimeront très improbable le retour dans leur corps d'origine.

L'article 4 permet par ailleurs que les **possibilités de choix jouent pleinement en écartant expressement les dispositions de certains statuts** qui prévoient, afin de faciliter la gestion des corps, de limiter en valeur absolue ou en proportion le nombre des détachements ou disponibilités. L'article 4 stipule à cet

effet que ces dispositions ne pourront pas être opposées aux agents du GIAT qui pourront de ce fait conserver une liberté de choix réel puisque la modification de leur régime d'emploi est le résultat d'un acte législatif dans lequel ils n'ont aucune responsabilité.

Il conviendra cependant en conséquence de ces dispositions, d'examiner pour chaque corps si la pyramide après détachements et mises en disponibilité se trouve profondément modifiée au point d'empêcher une progression de carrière normale des agents restant en activité dans ces corps. Au moment de la suppression des emplois correspondant aux agents du GIAT qui quitteront la fonction militaire et publique, il sera nécessaire au niveau des corps civils et militaires concernés :

de maintenir une réserve d'emplois permettant la gestion des retours de détachement dans la mesure où la proportion des détachés se trouverait notablement augmentée.

de veiller à ce que la pyramide des emplois conservée permette une gestion normale des effectifs qui subsisteront.

2. Les dispositions de l'article 54, cinquième alinéa, de la loi n° 72 662 du 13 juillet 1972 modifiée portant statut général des militaires ne sont pas applicables aux emplois libérés par détachement dans la société nationale"

Le deuxième alinéa de l'article 4 a été introduit dans un souci de saine gestion des corps militaires.

Le statut prévoit en effet qu'un emploi devenu vacant par un détachement entraîne normalement la promotion d'un autre militaire de façon systématique. Compte tenu du caractère important des détachements qui interviendront tous au même moment, l'effet systématique d'une telle règle entraînerait à un moment un avancement anormal qui perturberait la gestion des corps d'une façon irrationnelle. Il conviendra là encore d'examiner après exercice du choix par les personnels intéressés quelle doit être la pyramide des

emplois futurs permettant une gestion normale des personnels des corps concernés.

Ces mesures se traduiront dans les tableaux d'emploi des lois de finances à venir (1991 et 1992 essentiellement).

Article 5

Les agents sur contrat appartenant aux catégories techniques ayant opté pour une pension du fonds special des ouvriers de l'Etat conserveront le benefice de prestations de pension identiques a celles qui sont assurees aux ouvriers sous statut du ministere de la Defense s'ils confirment leur option avant l'expiration du delai de six mois mentionne au deuxieme alinea de l'article 3. Dans ce cas le montant des cotisations afferentes au risque vieillesse sera identique a celui mis a la charge des ouvriers sous statut du ministere de la Defense

L'article 5 definit la situation des "agents sur contrat appartenant aux categories techniques ayant opte pour une pension du fonds special des ouvriers d'Etat".

. Les agents sur contrat (appellation conforme au decret n° 1 378 du 3 octobre 1949 qui definit leur statut) qui ont opte pour une pension du fonds special des ouvriers de l'Etat sont, au GIAT, au nombre de 57.

Il s'agit d'anciens ouvriers a qui la possibilite a ete offerte, en raison de leur qualification, de devenir technicien contractuel sur des emplois des categories 1 a 3B du decret precite du 3 octobre 1949

Sur ces 57 agents, 12 sont parvenus en 1ere categorie B, c'est-à-dire au niveau le plus eleve, 10 sont classes en 2eme categorie B et 35 en 3eme categorie B (categorie de debut).

Ces agents auront, s'il estiment y trouver toujours un intérêt, la possibilité de conserver le bénéfice de l'option qu'ils ont faite pour une pension du fonds special. Il n'est pas possible actuellement de faire une estimation du nombre d'agents qui choisiront de conserver leur régime de pension. Des éléments de comparaison devront leur être donnés de manière à ce qu'ils puissent exercer leur choix en toute connaissance de cause. Ces éléments devraient sur les cotisations respectives de chaque régime et sur le montant des pensions auxquelles ils pourraient prétendre.

L'option ouverte par le **paragraphe b** permet essentiellement de conserver les droits et garanties actuellement acquis. Elle n'est donc pas génératrice de coûts nouveaux.

Par contre, l'option ouverte au **paragraphe a** est génératrice de coûts pour la société dans la mesure où les charges sociales seront de nature et de montants différents. En particulier, en régime de convention collective, l'indemnisation directe serait supprimée en matière de maladie et accidents du travail. De même les agents seront affiliés aux caisses d'allocations familiales au lieu de recevoir celles-ci en même temps que leur salaire. Il faut noter également qu'il n'y a pas à l'heure actuelle de versements Assedic pour les ouvriers d'État. Au total la différence de taux de charges sociales directement supportées par la société devrait être de l'ordre de 8 points supplémentaires.

Il n'est pas possible de prévoir à l'heure actuelle le pourcentage d'ouvriers sous statut qui préférera être employé sous le régime d'un contrat de travail relevant de la convention collective. Tout au plus peut on imaginer que la préférence pour un régime connu et à bien des égards protecteur et avantageux, ainsi que la méfiance naturelle à l'égard d'un régime nouveau, conduisent une très large majorité des intéressés à choisir l'option b.

Les différences entre le statut actuel et le statut prévu en **b** ne porteront pas sur les éléments financiers. Il s'agira essentiellement d'adapter le régime d'emploi des personnels de façon à ce qu'une véritable unité de travail puisse être réalisée entre personnels d'origines diverses. L'harmonisation devrait porter

notamment sur le temps de travail, l'exercice des droits syndicaux, l'organisation de la formation continue, etc ...

S'agissant des règles édictées par décret en Conseil d'Etat, elles échappent naturellement à la compétence du Parlement et ne sont pas encore connues.

Article 6

Les ouvriers sous statut des établissements industriels définis à l'article premier qui se sont prononcés pour le recrutement par la société ont la possibilité :

a) soit d'accepter le contrat de travail qui leur a été proposé ;

b) soit de demander, dans le même délai, à être placés sous un régime défini d'une part par décret en Conseil d'Etat qui leur assurera le maintien des droits et garanties de leur ancien statut dans le domaine des salaires, primes et indemnités, des droits à l'avancement, des congés de maladie et du régime disciplinaire, et, d'autre part, par le droit du travail pour les autres éléments de leur situation.

Les ouvriers qui ont fait l'option mentionnée au b) ci-dessus bénéficient du maintien de prestations de pension identiques à celles qui sont servies aux ouvriers sous statut du ministère de la Défense. Le montant des cotisations afférentes au risque vieillesse sera identique à celui mis à la charge des ouvriers sous statut du ministère de la Défense.

L'article 6 est important car il définit le régime de réemploi d'une catégorie importante, celle des ouvriers sous statut. Ces derniers, s'ils ne se prononcent pas pour une autre affectation dans un service ou établissement du ministère de la Défense susceptible de les accueillir, auront le choix entre :

. être recrutés par la société sous le régime du **droit commun du travail et de la convention collective applicable.**

Dans ce cas et pendant le délai de dix ans prévu par les dispositions régissant le congé sans salaire, ils conserveront la possibilité de postuler pour un emploi vacant susceptible de les accueillir dans un service ou établissement relevant du ministère de la Défense.

. être placés sous un régime réglementaire leur assurant le **maintien des droits et garanties de leur ancien statut** dans le domaine des salaires, primes et indemnités, des droits à l'avancement, des congés de maladie et du régime disciplinaire. Pour les autres éléments de leur situation, tels que congés annuels, organisation du travail, ils relèveront du droit du travail. Il leur est garanti en outre dans ce cas le maintien de prestations de pension identiques à celles qui sont servies aux ouvriers sous statut du ministère de la Défense assorti de l'engagement que le taux des cotisations "vieillesse" à leur charge sera lui aussi identique à celui mis à la charge des ouvriers sous statut du ministère de la Défense.

Article 7

Les personnels ouvriers mentionnés à l'article 6 ci-dessus recrutés par la société en conservant les droits et garanties mentionnés à l'article 6 attachés à leur statut, sont électeurs et éligibles au conseil d'administration et aux instances représentatives du personnel prévues au code du travail.

L'article 7 n'appelle pas de commentaire particulier. Il rappelle opportunément, et conformément à la logique du droit du travail, le principe du droit de vote et de l'éligibilité aux instances représentatives du personnel (comité d'entreprise, comité d'hygiène et de sécurité, etc ...) au profit de l'ensemble des personnels ouvriers y compris ceux dont le régime sera défini par décret dans les conditions définies à l'article 6b).

Article 8

La loi du 8 août 1929 concernant les servitudes autour de certains magasins et établissements où sont manipulés des poudres et explosifs est applicable aux établissements de cette nature de la société mentionnée à l'article premier

Les décrets intervenus en cette matière sont de plein droit maintenus en vigueur au bénéfice de ladite société

L'article 8 rappelle logiquement et opportunément que la nouvelle société sera soumise aux normes de sécurité précédemment applicables.

On mentionnera simplement à cet égard que la sécurité des sites, au-delà des strictes exigences législatives et réglementaires a toujours fait l'objet d'une vigilance particulière au GIAT. En 6 ans, quelque 200 MF ont été ainsi engagés dans des programmes de sécurité périmétrique des sites du GIAT.

Article 9

Un décret en Conseil d'État détermine, en tant que de besoin, les conditions d'application de la présente loi

Habituel et nécessaire pour l'application du texte qui nous est soumis, l'article 9 n'appelle pas de commentaire particulier.

LES CONCLUSIONS DE VOTRE RAPPORTEUR

A la suite de cette longue étude qu'il a voulu mener avec sérieux, sans a priori, ni esprit de polémique, votre rapporteur considère que le projet de loi qui nous est soumis est de nature à rendre possible une réforme en profondeur du GIAT, nécessaire et, il est vrai, trop longtemps différée.

Les conclusions favorables à l'approbation du texte qui nous est soumis, que votre rapporteur est tenté de vous proposer, sont cependant subordonnées à l'éclaircissement de deux séries de questions, les unes de fond, les autres de forme.

B - LES HYPOTHEQUES A LEVER PAR LE GOUVERNEMENT, SUR LE FOND

1 - Le projet de loi qui nous est soumis constitue un préalable utile à l'indispensable redressement du GIAT. Cependant, le succès de l'action entreprise - et au demeurant amorcée de longue date avec une dimension nouvelle à la suite des mesures prises en 1987 à l'initiative du précédent ministre de la Défense, M. André Giraud - dépendra en définitive des politiques d'accompagnement prévues pour assurer le départ de la nouvelle société.

2 - D'importantes et coûteuses actions devront être poursuivies ou entreprises dans le domaine des effectifs, de la mobilité, de la formation et du recrutement.

Les modalités de ces politiques devront être précisées avec la plus grande clarté et les conditions de financement de ces mesures devront être clairement précisées.

3 - Des dispositions tout aussi importantes et coûteuses devront être mises en oeuvre ou poursuivies dans le domaine du soutien au plan de charge, de la diversification des activités, en particulier vers le secteur civil, et du développement du potentiel de recherche et de développement, de l'amélioration des méthodes de gestion et de la réorganisation des structures.

4 - La politique industrielle de la future société nationale ainsi que la nature de ses liens avec l'État, d'une part, et avec le secteur privé, d'autre part, devront être connus et précisés.

Il est également indispensable à l'appréciation par le Parlement du texte qui nous est soumis que le Gouvernement précise selon quelles modalités sera compensée l'augmentation des coûts budgétaires des commandes au GIAT de l'armée de terre qui résultera, dans un premier temps, de l'application du coefficient d'étude libre et de l'introduction d'une marge bénéficiaire nette au profit du GIAT. Pendant quelques années, cette augmentation pèsera en effet directement sur le budget de l'armée de terre car elle ne sera pas immédiatement compensée par les gains de productivités à attendre de la réforme du GIAT.

*

* *

L'ensemble de ces questions -non encore résolues et qui sont cependant parties intégrantes de l'action de redressement du GIAT- ne sont évoquées ni dans le projet de loi, ni dans l'exposé des motifs.

C'est une lacune. On peut en mesurer l'ampleur lorsque l'on sait que la plupart des estimations convergent pour démontrer qu'une dotation initiale d'un milliard de francs serait nécessaire au lancement de la nouvelle société.

Il est indispensable à l'appréciation par le Parlement du texte qui nous est soumis que le Gouvernement fasse un point précis et chiffré sur la nature, l'ampleur et les modalités de financement des mesures sociales et industrielles qu'implique -au-delà du texte qui nous est soumis- le redressement du GIAT.

Compte tenu, d'une part, du fait que la nouvelle société nationale à créer ne sera à même d'amorcer le redressement du GIAT que si elle est dotée d'un capital initial lui permettant de réaliser les réorganisations nécessaires et afin, d'autre part, de marquer la volonté de notre Haute Assemblée d'assurer un suivi approfondi de la poursuite de la réorganisation du GIAT, votre rapporteur proposera un amendement ainsi rédigé :

Article nouveau

(à insérer à la suite de l'article 1er)

La dotation initiale de la société nationale prévue à l'article 1er sera individualisée dans un chapitre à créer au titre VI de la loi de finances pour 1991.

B - LES HYPOTHEQUES A LEVER PAR LE GOUVERNEMENT, SUR LA FORME

1 - Ainsi qu'il l'a été exposé aux pages 81 et 82 du présent rapport, la rédaction du premier alinéa de l'article premier ne satisfait pas votre rapporteur. L'emploi du verbe "peuvent" atténue singulièrement la portée de l'article principal du projet de loi qui ne fait que rendre possible la création d'une société nationale, sans aucune obligation pour le Gouvernement.

Les arguments du Gouvernement tendant à justifier cette restriction par le souci de ménager à l'Etat la possibilité de ne pas transférer à la société nationale à créer certains des éléments (au demeurant très limités) du patrimoine actuel des établissements du GIAT se comprennent. La prise en compte de cette objection ne doit cependant pas faire obstacle à la nécessité de rendre obligatoire pour l'Etat la création d'une société nationale, seule susceptible d'initier enfin un réel processus de redressement du GIAT.

En conséquence, votre rapporteur proposera un amendement ainsi rédigé :

Article premier

Remplacer les mots "*peuvent être apportés*" par les mots "*sont en tout ou partie apportés*".

2 - Il n'est pas dans les habitudes du Sénat de refuser d'examiner les textes qui lui sont soumis. Il reste que votre Rapporteur est perplexe sur la nature législative de certaines des dispositions du texte qui nous est soumis.

Cette situation pourrait ne pas être sans conséquence sur les conditions d'examen du texte en séance publique.

Elle contribuera en outre à introduire une confusion inopportune dans la répartition des compétences entre le domaine législatif et le domaine réglementaire dans un secteur particulièrement complexe et évolutif de l'action de l'Etat.

Sous réserve que des engagements clairs, fermes et chiffrés, qui n'obèrent pas le budget de la défense, aient pu être pris quant à la dotation initiale de la future société, votre rapporteur vous invite à approuver le projet de loi qui nous est soumis, amodié par les amendements qu'il vous a proposés.

*

* *

EXAMEN EN COMMISSION

Le présent rapport a été examiné par votre commission des Affaires étrangères, de la Défense et des Forces armées au cours de sa séance du 25 octobre 1989.

Après que M. Xavier de Villepin eût présenté son rapport et conclu favorablement à l'adoption du projet de loi n° 475 (1988-1989) autorisant le transfert à une société nationale des établissements industriels dépendant du groupement industriel des armements terrestres (G.I.A.T.), sous réserve que le Gouvernement soit en mesure de donner au Parlement un engagement formel et chiffré sur la dotation initiale en capital qui était nécessaire au rétablissement de l'équilibre de la future société nationale, le rapporteur a répondu aux interrogations du président Jean Lecanuet et de MM. Michel d'Aillières, Michel Crucis et Guy Cabanel. Ces questions ont concerné la ventilation et le montant de la dotation en capital de la future société nationale. M. Xavier de Villepin a ensuite répondu à M. Michel Chauty qui l'interrogeait, d'une part, sur l'impact de la T.V.A. sur les coûts pratiqués par la future société nationale et, d'autre part, sur l'organisation commerciale de cette société.

M. Robert Pontillon tout en approuvant l'analyse faite par le rapporteur a fait part de sa gêne quant aux conditions mises par le rapporteur à l'approbation d'un texte que ce dernier approuvait par ailleurs. Il a en outre indiqué que le besoin d'une dotation en capital significative, s'il était certain, n'était cependant pas strictement urgent compte tenu d'une part du fait que la transformation du G.I.A.T. ne serait pas immédiatement effective et, d'autre part, parce que, dans le court terme, le G.I.A.T. disposait d'un fonds de trésorerie relativement important.

M. Jean Garcia est intervenu pour faire état de l'imprécision des engagements souscrits par le Gouvernement dans le cadre de ce projet de loi ainsi que de l'hostilité de la très grande majorité des syndicats à l'égard de cette réforme. Il a indiqué que le groupe communiste déposerait une question préalable concernant ce texte imprécis et lourd d'incertitudes pour les travailleurs des établissements du G.I.A.T.

Après que MM. François Abadie et Guy Cabanel se soient interrogés sur l'opportunité de conclure le débat en l'absence d'informations précises du Gouvernement sur la dotation initiale de la future société nationale, la commission, à l'invitation du président, a adopté les deux amendements proposés par le rapporteur ainsi que ses conclusions tendant à l'approbation du présent projet de loi, sous réserve que le Gouvernement fournisse avant le vote des indications précises et chiffrées quant à la dotation initiale de la future société nationale.

*

* *

TABLEAU COMPARATIF

Texte du projet de loi	Propositions de la commission
<p style="text-align: center;">Article premier</p> <p>Les droits, biens et obligations attaches aux activités des établissements industriels de la direction des armements terrestres constituant le Groupement industriel des armements terrestres peuvent être apportés à une société nationale régie par la loi n° 66-537 du 24 juillet 1966 et relevant du 3 de l'article premier de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public</p> <p>Un arrêté du ministre chargé des finances et du ministre de la défense donne la liste des droits, biens et obligations apportés à la société susmentionnée. Ces apports ne donnent lieu à aucune indemnité, perception de droits ou taxes, versement de salaires ou honoraires. Ils doivent intervenir dans un délai qui ne peut excéder deux ans à compter de la publication de la présente loi</p>	<p>Les droits, biens et obligations des armements terrestres sont en tout ou partie apportés à une société nationale du secteur public</p> <p style="text-align: center;">Amendement n° 1</p> <p style="text-align: center;">(alinéa sans modification)</p> <p style="text-align: center;">Article additionnel</p> <p style="text-align: center;"><i>La dotation initiale de la société nationale prévue à l'article 1er sera individualisée à un chapitre a créer au titre VI de la loi de finances pour 1991</i></p> <p style="text-align: center;">Amendement n° 2</p>

Texte du projet de loi

Article 2

Le personnel affecté aux établissements industriels définis à l'article premier à la date de réalisation des apports est de plein droit, à cette même date, mis à la disposition de la société jusqu'à ce qu'il soit donné effet au choix qui lui est offert dans les conditions définies aux articles ci-après.

Article 3

La société présente à chacun des agents une proposition de contrat de travail dans un délai de trois mois à compter de la date fixée à l'article précédent et, en ce qui concerne les ouvriers, notifie simultanément à chacun d'eux le décret mentionné au b) de l'article 6.

Chaque agent dispose pour se prononcer d'un délai de six mois à compter de la date à laquelle la proposition lui a été notifiée.

Les agents qui ne se prononceront pas pour un recrutement par la société se verront proposer une affectation dans un autre service ou établissement du ministère de la défense susceptible de les accueillir.

Article 4

Les fonctionnaires et les militaires qui ont accepté la proposition de contrat qui leur a été faite sont placés, sur leur demande, dans l'une des positions prévues à cet effet par leur statut sans que leur soient opposables les dispositions de leur statut particulier qui limitent la proportion de détachements ou de disponibilités.

Les dispositions de l'article 54, cinquième alinéa, de la loi n° 72 662 du 13 juillet 1972 modifiée portant statut général des militaires ne sont pas applicables aux emplois libérés par détachement dans la société nationale.

Propositions de la commission

Article 2

Sans modification

Article 3

Sans modification

Article 4

Sans modification

Texte du projet de loi

Article 5

Les agents sur contrat appartenant aux catégories techniques ayant opté pour une pension du fonds spécial des ouvriers de l'Etat conserveront le bénéfice de prestations de pension identiques à celles qui sont assurées aux ouvriers sous statut du ministère de la défense s'ils confirment leur option avant l'expiration du délai de six mois mentionné au deuxième alinéa de l'article 3. Dans ce cas le montant des cotisations afférentes au risque vieillesse sera identique à celui mis à la charge des ouvriers sous statut du ministère de la défense.

Article 6

Les ouvriers sous statut des établissements industriels définis à l'article premier qui se sont prononcés pour le recrutement par la société ont la possibilité

a / soit d'accepter le contrat de travail qui leur a été proposé ;

b / soit de demander, dans le même délai, à être placés sous un régime défini d'une part par décret en Conseil d'Etat qui leur assurera le maintien des droits et garanties de leur ancien statut dans le domaine des salaires, primes et indemnités, des droits à l'avancement, des congés de maladie et du régime disciplinaire, et, d'autre part, par le droit du travail pour les autres éléments de leur situation.

Les ouvriers qui ont fait l'option mentionnée au b) ci-dessus bénéficieront du maintien de prestations de pension identiques à celles qui sont servies aux ouvriers sous statut du ministère de la défense. Le montant des cotisations afférentes au risque vieillesse sera identique à celui mis à la charge des ouvriers sous statut du ministère de la défense.

Propositions de la commission

Article 5

Sans modification

Article 6

Sans modification

Texte du projet de loi

Article 7

Les personnels ouvriers mentionnés à l'article 6 ci-dessus, recrutés par la société en conservant les droits et garanties mentionnés à l'article 6 attachés à leur statut, sont électeurs et éligibles au conseil d'administration et aux instances représentatives du personnel prévues au code du travail

Article 8

La loi du 8 août 1929 concernant les servitudes autour de certains magasins et établissements où sont manipulés des poudres et explosifs est applicable aux établissements de cette nature de la société mentionnée à l'article premier

Les décrets intervenus en cette matière sont de plein droit maintenus en vigueur au bénéfice de ladite société :

Article 9

Un décret en Conseil d'Etat détermine, en tant que de besoin, les conditions d'application de la présente loi

Propositions de la commission

Article 7

Sans modification

Article 8

Sans modification

Article 9

Sans modification

ANNEXES

**RÉSUMÉ DES POSITIONS DES PRINCIPALES
ORGANISATIONS SYNDICALES REPRÉSENTANT LES
PERSONNELS DU GIAT**

Votre rapporteur a jugé nécessaire de demander aux organisations syndicales représentant les personnels du GIAT de lui fournir en temps utile un bref résumé de leurs positions concernant le projet de loi qui nous est soumis.

Il lui paraît nécessaire à l'information du Sénat de joindre au présent rapport l'état résumé des réponses qui lui ont été transmises (dans l'ordre dans lequel il les a reçues).

*

* *

Fédération de l'encadrement civil de la défense - C.G.C.

Paris, le 18 mai 1989

M O T I O N

LA FÉDÉRATION DE L'ENCADREMENT CIVIL DE LA DÉFENSE CGC EST TRÈS ATTACHÉE AU STATUT JURIDIQUE ACTUEL DES ÉTABLISSEMENTS ET ARSENAUX DE LA DÉFENSE ET SOUHAITE QUE DES AMÉLIORATIONS IMPORTANTES SOIENT ADAPTÉES À LEUR FONCTIONNEMENT ET À LA GESTION DE TOUS LEURS PERSONNELS.

LA FECD-CGC CONSIDÈRE QUE BON NOMBRE DE SES PROPOSITIONS POUVAIENT TROUVER LEUR APPLICATION DANS LE CADRE DU STATUT JURIDIQUE ACTUEL AVANT DE DÉCIDER UNILATÉRALEMENT LA TRANSFORMATION DU GIAT EN SOCIÉTÉ NATIONALE.

LA FECD-CGC LAISSE AU MINISTRE L'ENTIÈRE RESPONSABILITÉ DE SES DÉCISIONS ET SE DÉCLARE PRÊTE À EN NÉGOCIER LES CONSÉQUENCES :

LA FECD-CGC EST CONSCIENTE DE LA NECESSITÉ D'UN GIAT CAPABLE :

- D'ENGAGER DES ACTIONS COMMERCIALES
- DE DÉCIDER DE SES APPROPS, DE SES INVESTISSEMENTS EN MACHINES ET EN HOMMES DANS LE CADRE DU CONTEXTE NATIONAL ET INTERNATIONAL ACTUEL

LA FECD-CGC TIENT À SOULIGNER AVEC INSISTANCE QUE CETTE OPÉRATION NE DOIT CONCERNER QUE LE GIAT DONT LES PROBLÈMES SONT LARGEMENT CONNUS.

LA FECD-CGC EST FERMEMENT ATTACHÉE À LA CONTINUITÉ DE L'EMPLOI DES CADRES QUI DEVRONT, SANS CONTRAINTE MÊME DÉGUISÉE, POUVOIR CONSERVER OU CHOISIR LE LIEU D'EXERCICE DE LEUR ACTIVITÉ ET DÉFINIR LORS D'UNE CONCERTATION RÉELLE LA FONCTION LA PLUS APPROPRIÉE, TENANT COMPTE DU BESOIN DES ÉTABLISSEMENTS ET DE LEUR DOMAINE DE COMPÉTENCE.

Force ouvrière - Fédération des Personnels civils de défense

Paris, le 27 septembre 1989

Conclusions (1)

La Société Nationale à capital exclusif d'État, que veut constituer le Gouvernement, ne change en rien le caractère public de l'outil industriel.

Ce qui le laisserait aux prises avec le contrôle financier de l'État (exemple SNPE).

Après avoir déterminé le budget de la section Terre, qui permettrait à l'État-Major de l'Armée de Terre de financer l'achat de ses équipements, seul l'État apporterait les crédits d'investissements de la Société GIAT.

Dans ces conductions, autant inscrire ces crédits dans le budget de la Défense, soumis aux débats et au vote du Parlement.

Le Gouvernement éviterait ainsi une grande hypocrisie, à l'égard des contribuables.

En fait, la Société Nationale conduirait à transférer au droit privé, le contrat de travail des salariés, lequel relève actuellement du droit public.

Les seuls bénéficiaires d'une telle opération seraient les ingénieurs de l'armement, qui verraient leur rémunération sensiblement augmentée.

Cet aspect des choses, bien que ne devant pas être écarté des mesures à prendre, pour remédier à la fuite des grands ingénieurs vers le secteur privé, ne saurait justifier à lui seul une réforme complète du système actuel.

Ce rapport met en évidence les possibilités, pour le GIAT, de se comporter comme un industriel classique à l'intérieur d'un cadre moral, que lui garantit la veuille permanente de l'État.

Ni contraintes administratives, ni isolement industriel ne sont fondés. Le GIE Murene, constitué entre l'établissement naval de Saint-Tropez et la Société Thomson, prouve que des possibilités existent pour réaliser des associations industrielles, et que le caractère administratif des arsenaux n'est en aucune manière un obstacle.

(1) Ce texte est la conclusion d'un "contre-projet" adressé à tous les membres de votre commission des Affaires étrangères, de la Défense et des Forces armées.

Fédération Autonome de la Défense Nationale

Octobre 1989

La F.A.D.N. affirme solennellement et sans réserve qu'elle souhaiterait que les établissements du G.I.A.T., ainsi d'ailleurs que tous les établissements de la défense puissent continuer à fonctionner au sein du Ministère de la défense et garder leurs statuts.

Nous avons fait la preuve qu'avec les personnels de qualité que nous possédons, nous avons la capacité de bien produire et dans des conditions performantes. Nous pouvons de surcroît diversifier notre fabrication.

Le Ministre a pris la décision de transformer les établissements du G.I.A.T. en société nationale à capitaux d'Etat, motif pris que c'est la seule "chance de survie" du G.I.A.T. (?). Nous lui laissons la responsabilité de cette décision et des arguments avancés.

Dès lors, notre devoir est d'agir avec la plus grande fermeté en vue de défendre les intérêts des personnels et d'obtenir le maximum de garanties touchant au maintien des droits acquis, au respect des statuts et au régime d'emploi des personnels.

Nous veillerons à ce que les mesures d'accompagnement nécessaires soient prises dans ce sens afin que la situation des personnels en fonction au G.I.A.T. ne subisse pas en plus du préjudice moral, une quelconque détérioration matérielle.

Nous restons quoi qu'il arrive très attachés à notre outil de travail et au bon renom du service public.

Nous comptons sur les parlementaires -députés et sénateurs- pour défendre ce concept.

C.F.D.T. - Fédération des Etablissements et Arsenaux de l'Etat

17 octobre 1989

Par lettre du 30 mars 1989, le ministre de la Défense s'adressant individuellement à tous les salariés du GIAT leur garantissait le maintien intégral de leur statut actuel. Or, l'article 9, dans sa rédaction, ne reprend pas la totalité des différents points du statut des personnels ouvriers.

Le libage tel qu'il est fait, n'évitera pas des oublis, ce qui serait préjudiciable aux personnels et contraire à l'esprit ministériel.

Nous souhaiterions sa reformulation de la manière suivante :

Article 9

"Les ouvriers sous statut des établissements industriels définis à l'article premier qui se sont prononcés pour le maintien dans la société, ont la possibilité :

- a) soit d'accepter le contrat de travail qui leur a été proposé
- b) soit de demander, dans le même délai, à être placés sous un régime défini par décret en Conseil d'Etat qui leur assurera le maintien des droits et garanties de leur ancien statut à l'exception de la durée du travail et de la durée de congé qui seront celles définies par le Code du Travail et l'accord d'entreprise."

De plus, il nous semble important de valider le protocole d'accord négocié avec les organisations syndicales et donc d'y faire référence dans la loi.

Dans le préambule du protocole, il est précisé "Les engagements du présent protocole donneront lieu à l'établissement d'une convention entre l'Etat et la société en vue d'en garantir l'application."

La validation du protocole pourrait se faire dans un nouvel article

Article X

"Une convention entre l'Etat et la société nationale garantira les engagements contenus dans le protocole d'accord relatif aux conséquences pour les personnels civils du GIAT de la création d'une société nationale appelée à reprendre ses activités et négocié avec les organisations syndicales."

C.F.T.C. - Fédération des personnels civils du ministère des Armées

19 octobre 1989

NOTE DE SYNTHÈSE

- - - - -

Le 13 Mai 1989 le Ministre de la Défense a annoncé l'intention du gouvernement de transformer le Groupement Industriel des Armements Terrestres (GIAT) en société nationale.

Depuis le 19 avril 1989, la CFTC avait fait part de son analyse de la situation :

"les difficultés du GIAT, en plus des problèmes de commercialisation, proviennent essentiellement de l'évolution de la part ajoutée sur les programmes des quinze dernières années qui n'a cessé de décroître pour arriver à un chiffre dérisoire pour le char LECLERC d'autant que la tendance actuelle est de "faire faire" plutôt que de faire d'où la perte de compétence".

La CFTC est persuadée que les atouts et les faiblesses du GIAT ont bien été analysés depuis 1988, mais aucune solution concrète n'a été apportée:

- pas de politique d'embauche avec pourtant un taux d'encadrement nettement inférieur à celui de secteurs équivalents.
- politique de formation inexistante malgré l'évolution des techniques.
- manque de motivation des directeurs d'établissements dont la présence est trop brève en comparaison de la durée d'un programme.

Ce n'est pas en modifiant le statut que cela apportera une charge de travail supplémentaire et un carnet de commandes. Formée une nouvelle société lorsque le marché d'armement est en régression, suite à la loi de programmation 1990-1993, semble hasardeuse.

La CFTC est persuadée qu'avec les outils dont dispose le GIAT (ateliers flexibles de Bourges, Tulle, Roanne et Tarbes par exemple) il est possible de maintenir son statut actuel.

Pour cela il est nécessaire :

- de développer les marchés de sous-traitance, permettant ainsi d'exploiter au mieux les matériels (domaine aéronautique par exemple), en assouplissant les règles administratives.
- d'embaucher des cadres de haut niveau en leur proposant des carrières attractives.
- d'appliquer une politique de formation efficace des personnels (transformation des niveau III et des ouvriers en techniciens à statut ouvrier).

Bien entendu subsiste le sureffectif de niveau III. Le problème peut se régler par le dégageant des cadres (ouvriers ou plus de 55 ans et ayant effectué 15 ans de service) et la mobilité.

La mobilité peut-être résolue par une politique sociale efficace :

- attribution de prêts relais pour l'achat d'une nouvelle habitation lorsque la précédente n'est pas vendue.
- application de frais d'achats (frais notariaux) réduits du fait que cette mutation n'est pas sur demande de l'agent mais sur proposition de l'administration.
- suppression des abattements de zone pour les curiers (généralisation de ce qui est appliqué à CHERBOURG).
- faciliter la recherche d'emploi du conjoint.
- faciliter le reclassement des personnels afin que l'affectation dans un nouvel établissement ne soit pas un obstacle à l'avancement.

**Confédération Générale des Travailleurs - Fédération
Nationale des Travailleurs de l'Etat**

30 octobre 1959

Monsieur le Sénateur,

Vous avez souhaité connaître l'opinion et les positions de notre Fédération CGT concernant le projet de loi gouvernemental visant à transformer le GIAT en Société Nationale.

Comme vous pourrez le constater à la lecture des divers documents et expressions ci-joints, notre Fédération CGT est résolument opposée à toute modification du statut juridique du GIAT et des établissements qui le composent ainsi qu'à la remise en cause de plus de 50 ans de droits statutaires acquis par les personnels.

Cette opposition de notre organisation syndicale, la première et de loin parmi toutes les catégories de personnels, a été confortée à plusieurs reprises par les personnels eux-mêmes du GIAT.

. 97 % d'entre eux se sont prononcés à bulletins secrets contre la casse et la privatisation du GIAT ;

. 98 % des 11 000 personnels contactés par pétition ont refusé le projet de loi du Ministre et exigé son retrait.

. A plusieurs reprises, sous diverses formes, manifestations et grèves, les personnels du GIAT ont confirmé ce rejet et exigé le retrait du projet de loi.

Ce projet de loi, s'il était voté, constituerait un mauvais coup contre la Défense Nationale de notre pays, son indépendance et sa souveraineté.

.../

L'économie locale et régionale serait profondément marquée par les suppressions d'emplois qui sont annoncées, programmées ; par les baisses de 30 à 40 % des salaires qui résulteraient de l'abandon des règles statutaires en vigueur ; par la mobilité et la précarité qui s'ensuivraient.

Ce seraient autant de nouveaux drames sociaux, familiaux et économiques qui frapperaient des villes et des régions déjà fortement meurtries par l'abandon de secteurs industriels importants.

Les personnels de toutes catégories veulent rester travailleurs de l'Etat au sein d'un GIAT à statut d'Etat, avec des droits statutaires garantis, améliorés, consolidés.

La représentation nationale ne peut ignorer cette volonté ultra-majoritaire qui se dégage parmi les personnels et leurs organisations syndicales.

Notre Fédération CGT considère que le rejet de ce projet de loi s'impose et qu'aucun élu, Député et Sénateur, ne peut permettre, par son vote en faveur de ce projet de loi, un acte irréversible contre la Défense Nationale, l'indépendance et la souveraineté de notre pays.

C'est dans ce sens que nous vous demandons d'instruire votre rapport en prenant en compte les éléments contenus dans nos expressions et déclarations ainsi que les propositions que nous avons formulées et qui n'ont jamais fait l'objet de négociations et discussions sérieuses de la part du Ministre de la Défense.

Dans l'attente de vous exposer plus en détail la position de notre Fédération CGT, conforme aux intérêts des personnels qui se confondent avec ceux de la Nation,

Nous vous prions de croire, Monsieur le Sénateur, à l'assurance de notre très haute considération.

P.J.

DÉCLARATION DE LA FÉDÉRATION CGT A LA RÉUNION DU 17 OCTOBRE 1989

Monsieur le Ministre,

La réunion à laquelle vous nous avez convoqué ce matin peut être qualifiée par un seul mot : escroquerie.

C'est une escroquerie, tant sur le fond que sur la forme.

Dès votre prise de fonctions, vous avez souhaité prendre en charge le dossier du GIAT en indiquant qu'aucune mesure ne serait prise par vous-même sans l'accord des personnels.

Force est de constater que vous faites exactement le contraire. En effet, tout le « cinéma » qui a entouré votre projet de plan stratégique, comme sur le débat que vous avez toujours refusé, toutes les dépenses colossales engagées pour faire avaler aux personnels le dépeçage du GIAT et des statuts des personnels, ne visait en fait qu'à masquer votre démarche totalitaire, votre pratique du fait accompli.

Vous avez présenté votre plan stratégique. Le débat a eu lieu : 97 % des personnels du GIAT l'ont désapprouvé. Vous n'avez tenu aucun compte de l'aspiration, de l'exigence des personnels.

Vous avez foulé aux pieds l'expression démocratique des personnels de toutes catégories du GIAT.

Les propositions que nous vous avons faites dès le début ont toutes été écartées. Rien de ce que veulent, de ce que souhaitent les personnels n'a été pris en compte. Bien au contraire vous avez enrichi votre projet ultra libéral.

Vous affichez ainsi votre mépris à l'égard des propositions sérieuses, constructives, formulées par les personnels et reprises par notre organisation, la CGT, concernant le GIAT.

Votre attitude montre votre désintéressement total à l'égard de la réalité sociale et humaine des personnels civils du Ministère de la Défense ainsi que des établissements et de notre indépendance nationale. C'est vrai que l'atlantisme flamboyant dont vous faites preuve n'a que faire des intérêts des personnels des établissements et de notre Souveraineté Nationale.

Il est vrai aussi que depuis que vous êtes Ministre de la Défense, vous n'avez encore jamais négocié les revendications des personnels de toutes catégories, en activité et en retraite.

Par contre, en témoigne la loi de programmation militaire 90-93 et le budget de la Défense 1990, vous avez fait la part très belle pour les profits des grands trusts privés de l'armement, qu'ils soient français ou étrangers.

Une telle attitude de votre part a soulevé un profond mécontentement, voire de la colère parmi les personnels.

Ceux-ci avant les vacances et présentement, le manifestent sous différentes formes notamment au travers d'actions, de manifestations diverses et d'arrêts de travail.

Au fil des semaines votre consensus s'est réduit au point qu'aujourd'hui vous n'avez plus que les dirigeants de votre syndicat maison pour soutenir votre démarche de casse, de liquidation et d'abandon national.

Alors, à la veille du débat Parlementaire, vous tentez d'accréditer l'idée qu'il y a discussion avec les organisations syndicales et que tout compte fait, il existerait un certain consensus avec votre projet de liquidation du GIAT et la suppression de milliers de personnels.

Votre démarche politicienne est trop grosse et trop voyante pour être crédible aux yeux des personnels.

Votre duplicité n'en est pas moins.

En effet, vous osez parler de négociations, alors que dans la lettre que vous nous avez adressée le 2 octobre, vous indiquez qu'un projet de loi, adopté par le Gouvernement, a été déposé au Parlement.

Vous allez même jusqu'à un certain cynisme en nous demandant nos suggestions sur le projet de transformation du GIAT.

Or, les mesures envisagées sont déjà décidées, en témoigne votre courrier aux Préfets, aux Directeurs et y compris pour le protocole dont les Directeurs écrivent le 9 octobre que le document issu de la réunion du 22 septembre est définitif.

Oui, avec cette réunion, vous voulez vous livrer à une véritable escroquerie, car vous avez déjà tout décidé et vous tentez d'utiliser les syndicats comme faire-valoir.

Ne comptez pas sur la CGT. Elle n'est pas décidée du tout à participer à cette grossière mascarade. Si d'aucuns veulent se discréditer, c'est leur affaire. Nous, nous restons fidèle aux revendications formulées par les personnels de toutes catégories.

Votre projet de loi est condamné par 98 % des personnels contactés. Il a recueilli plus de 1 200 expressions défavorables des personnels et notamment d'ingénieurs, cadres et techniciens par rapport à notre consultation sur votre plan stratégique d'avant les vacances. Aujourd'hui, 9 151 personnels exigent que votre projet de loi soit purement et simplement retiré.

Quant au protocole discuté avec votre syndicat maison, il n'a aucune valeur et bien entendu il est hors de question pour nous de signer l'abandon des acquis de plus de 50 années de luttes syndicales.

Qui d'ailleurs osera signer ?

Monsieur le Ministre, nous avons 5 questions à vous poser qui appellent des réponses précises par oui ou par non.

Première : Allez-vous, comme l'exigent 9 151 personnels de toutes catégories du GIAT, retirer votre funeste projet de loi sur le GIAT ?

Deuxième : Allez-vous abandonner la suppression des 2 661 emplois prévus dans le budget de la Défense pour 1990 ?

Troisième : Allez-vous procéder à une augmentation de 1 500 F pour tous et tout de suite à tous les person-

nels en activité et en retraite afin qu'il n'y ait plus aucun salaire inférieur à 6 500 F au Ministère de la Défense et appliquer intégralement les décrets salariaux de 51 et 67 en signant un bordereau de 26,02 % pour régler le contentieux salarial existant depuis 1977 ?

Quatrième : Allez-vous dégager les ressources dans le budget de la Défense 1990 pour satisfaire les revendications légitimes des personnels, notamment en matière d'application des décrets salariaux de 51 et 67, d'avancement, de primes, indemnités, déroulement de carrière, d'une véritable réforme des statuts des mensuels techniques, augmentation du budget de l'ASA, etc... ? Alors que le budget de la Défense pour 1990 est en signe moins pour les crédits concernant les personnels civils.

Cinquième : Allez-vous prendre les mesures nécessaires pour améliorer les statuts et droits acquis des personnels, ceux des établissements et renoncer à leur fermeture ?

Les personnels avec notre Fédération CGT exigent des réponses précises de votre part.

Nous vous écoutons !

Paris, le 17 Octobre 1989