

L'IMPACT DES PROGRAMMES MILITAIRES DANS LE SECTEUR DE LA CONSTRUCTION NAVALE EN BRETAGNE

La récente publication du livre blanc de la Défense et le projet de loi de programmation militaire pour les années 2009 à 2014, en cours d'examen par les parlementaires, ont bouleversé les programmes dans le domaine de la construction navale, et tout spécialement en région Bretagne. Les chantiers navals ont donc du revoir les constructions de bâtiments à la baisse, tout comme les sous-traitants et les fournisseurs qui doivent s'organiser différemment, afin de faire face à des sous-charges de travail potentielles. Le regroupement de ces derniers en association peut se révéler être une bonne alternative pour partager les risques liés aux commandes et diminuer les coûts de main d'œuvre tout en offrant des prestations de qualité. Ce rassemblement des compétences permet, par ailleurs, de pouvoir se diversifier et de proposer des offres à plus forte valeur ajoutée.

La région Bretagne représentant 60% de l'activité construction et réparation navale en France, la diminution du nombre de bâtiments militaires à construire a donc un impact fort et non négligeable sur l'activité économique. Plusieurs associations d'entreprises ont donc été créées selon la volonté de diverses sociétés afin de se réunir et de se renforcer pour maintenir un niveau de compétitivité et de diversification élevé.

L'information quant à l'évolution de projets de bâtiments étant primordiale face à une concurrence toujours plus forte, ces associations permettent de mettre en commun les différentes connaissances des uns et des autres. Cependant, n'y a-t-il pas un paradoxe dans la création de ces associations ? Concurrentes par leur nature propre, des entreprises se réunissent pour partager leurs différentes connaissances et mettre à profit leurs compétences : quel avenir ces associations ont-elles ? Face à une crise économique qui ne rassure pas les armateurs en termes d'investissement et face à une diminution du nombre de commandes militaires, l'avenir reste incertain. Plusieurs solutions doivent donc être étudiées par les prestataires de service et les sous-traitants qui risquent de subir les modifications de programme des donneurs d'ordre.

La construction navale en Bretagne

Le domaine de la construction navale en région Bretagne a un poids important dans l'économie bretonne : elle emploie de nombreuses personnes, sur de nombreux sites, dont l'activité diffère suivant les spécialisations.

Les différents chantiers navals sont situés principalement à Brest, Lorient, consacrant majoritairement leurs activités aux programmes militaires, Concarneau et St Malo. En 2006, ce secteur d'activité, très localisé, représentait près de 4% de l'emploi industriel régional, soit 13.700 salariés répartis dans 784 établissements de construction et réparation navale (sous-traitants, fournisseurs et prestataires de service) dans les domaines de la mécanique, métallurgie, électricité, tuyauterie... Par rapport à la moyenne nationale, il est cinq fois plus représenté dans cette région. Le bassin de Brest concentre le plus d'emplois, près d'un tiers des industriels de la construction et réparation navale bretonne, tandis que Lorient, à hauteur de 20%, figure en deuxième place. Les autres bassins ont une activité inférieure à 10%. C'est ainsi que la concurrence y est ressentie comme très forte localement, et non internationalement comme pourrait laisser croire l'hégémonie des chantiers navals asiatiques. En effet, le secteur militaire représente près de 75% du chiffre d'affaire de la région, la plaisance n'atteignant que 4% de l'activité. Ces chiffres signifient que 67% des emplois de la

filière sont concernés par les commandes de bâtiments militaires, soit 9.000 emplois issus de l'activité de 388 établissements (situés à Lorient, Brest et Quimper pour la majorité). Ce sont des sous-traitants, des fournisseurs ou des prestataires de service, répartis sur 11 chantiers navals en permanence.

Le port de Brest, bassin d'activités portuaires le plus important en Bretagne, a une industrie historiquement liée à celle de DCNS (ex Direction des Constructions Navales). Elle est principalement orientée vers la réparation de navires civils et militaires de tous types, vers la construction de petits navires, la réparation de vieux-gréements et la construction neuve de certains bâtiments de la Marine Nationale, tels que les deux derniers BPC (Bâtiments de Projection et de Commandement) et la construction du porte-avions Charles de Gaulle. Le port de Brest a par ailleurs une dimension internationale. Ainsi, près de 6.450 personnes ont été employées en 2006, tant au niveau des donneurs d'ordre que des sous-traitants. Ses activités sont relativement dépendantes de celles de DCNS du fait de la nature même de son activité principale de réparation et non de construction. C'est pourquoi, le port de Brest fédère différentes compétences telles que les métiers de coque et d'armement de construction neuve. Spécialisé dans les sous-marins nucléaires et les réalisations offshores, il bénéficie de nombreuses installations de bureaux d'étude, de planification et d'encadrement ainsi que des ateliers, ce qui apporte un atout majeur dans le domaine de la construction navale. Le port de Brest a donc de grandes capacités et un potentiel de développement important pour les différentes industries navales. La société DCNS, dont la nouvelle réorganisation lui permet de s'ouvrir à de nouveaux marchés notamment civils, a orienté ses activités à Brest vers l'entretien et la maintenance des bâtiments de surface ainsi que des sous-marins. Cependant, ce changement fondamental impose aux sous-traitants des cycles de travail plus courts et, par conséquent, des plans de charge fluctuants, ce qui vient contredire les stratégies précédentes car les cycles de travail étaient beaucoup plus longs.

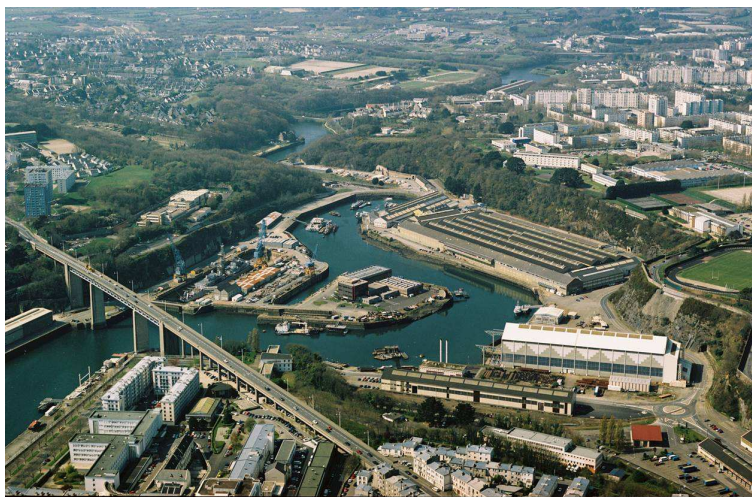


Figure 1 – Infrastructures de construction et de réparation navale de la base navale de Brest
(Marine nationale, association Bretagne Pôle Naval)

L'activité du port de Lorient, deuxième principal bassin industriel, est majoritairement centralisée autour de la construction de navires de surface militaires à haute valeur ajoutée, tels que les frégates de type Horizon dont la dernière, *le Chevalier Paul*, vient de rejoindre Toulon récemment. Dans une plus faible proportion, l'outil industriel permet aussi la construction de navires de moyen tonnage, de bateaux de plaisance ou la réparation, le carénage et la refonte de nombreux types de navires. Ainsi, le domaine construction et réparation navale a employé près de 4.600 personnes en 2006. Du fait de sa position géographique, le port de Lorient est un centre de gravité puisqu'il est au cœur de la plus

importante concentration d'entreprises de construction et réparation navale entre St Nazaire et Cherbourg. De nombreuses capacités portuaires ont donc été développées et de nombreuses sociétés se sont implantées en Bretagne sud. Historiquement liées aux chantiers de DCNS, les activités du bassin lorientais ont une certaine dépendance vis-à-vis de ce donneur d'ordre. Avec sa politique de sous-traitance (à hauteur de 70% pour la construction de navires), de nombreux prestataires de service se sont installés dans cette région afin de fédérer les compétences et d'assurer la maîtrise d'œuvre.



Figure 2 – Installations portuaires de Lorient
(Audélor, association Bretagne Pôle Naval)

Les incidences liées aux programmes militaires

Si les projets militaires ont donc un impact majeur au sein de la région Bretagne, les changements de programmation de construction navale ont une importance forte sur son économie. Avec la récente publication du Livre blanc et l'actuel examen du projet de loi de programmation militaire pour les années 2009 à 2014 par les parlementaires, la filière navale prévoit des répercussions fortes vis-à-vis de la charge de travail, suite à la réduction et à l'étalement des programmes militaires. Il convient donc d'analyser ce document, le onzième du type de la Cinquième République, pour en souligner les différentes conséquences.

Il est ainsi prévu qu'à partir de 2010, et pendant sept ans et demi, les SNLE (Sous-marins Nucléaires Lanceurs d'Engins) soient adaptés pour mettre en œuvre le nouveau missile M51. La flotte de SNA (Sous-marins Nucléaires d'Attaque) sera quant à elle renouvelée par la construction de six Barracudas, dont le premier sortira des ateliers de DCNS de Cherbourg en 2017, ce programme s'étalant jusqu'en 2030. Pour les bâtiments de surface, huit BSAH (Bâtiments de Soutien et d'Assistance Hauturière) seront construits à partir de 2014, les neuf avisos seront convertis en patrouilleur dès 2009. D'autre part, aux huit FREMM (Frégates Multi-Missions) déjà commandées d'après la loi de programmation précédente, s'ajouteront trois frégates, pour un total porté à onze, qui sortiront des chantiers navals de Lorient jusqu'en 2020. Bien que les programmes de construction de navires militaires paraissent conséquents, de nombreuses révisions, non neutres pour les bassins de Brest et de Lorient plus particulièrement, ont été faites : étalement du rythme de production, modification des programmes. En effet, les neuf avisos devaient être initialement remplacés par la construction de neuf FREMM supplémentaires au carnet de commande actuel. Par ailleurs, le rythme de

production de ces dernières était évalué à 1,7 par année, se traduisant aujourd'hui par une seule construction par an. Enfin, les entretiens périodiques des différents bâtiments de surface sont diminués, le temps de fonctionnement est ainsi augmenté, pour des raisons budgétaires. Tout ceci se traduit par des prévisions pessimistes de charge de travail au sein des différentes entreprises de Bretagne.



Figure 3 – Construction d'une frégate pour l'export dans les chantiers lorientais (DCNS, association Bretagne Pôle Naval)

Pour le bassin portuaire de Brest, cette diminution de charge de travail est conséquente puisque son activité principale est la réparation et l'entretien des navires militaires de surface. Bien que la refonte des SNLE pour l'utilisation du missile M51 permette de créer une activité forte, elle n'en demeure pas moins diminuée par rapport aux prévisions, due en partie à l'étalement des travaux (trois fois deux ans et demi). Cette réduction de charge totale entre 2008 et mi-2010 (début des travaux de refonte des SNLE) entraîne une perte du chiffre d'affaire évaluée entre 60 et 80 millions d'euros sur trois ans. Pour faire ressentir cette diminution de charge de travail, dans le bassin lorientais et pour la première fois depuis la création des chantiers navals dans les années 1970, aucun navire n'est actuellement en armement à flot. A court terme, bien que la première frégate FREMM, *l'Aquitaine*, soit au début de sa fabrication sur les chantiers de DCNS de Lorient, peu de services de sous-traitance seront mis en place car le phénomène de sous-charge est conséquent au sein même de ce donneur d'ordre, la concurrence sera donc forte. Cette conséquence de la revue à la baisse des programmes militaires français et les faibles commandes destinées à l'export, seulement une FREMM pour le Maroc, ont pour effet une réduction forte des heures de travail annuelles. Dans les années précédant l'année 2008, elles étaient de 4 à 5 millions, tandis que les prévisions pour les années futures laissent entrevoir une durée de travail inférieure à 3 millions d'heures.

Si la baisse d'activité se traduit par une diminution du temps de travail global, les emplois subissent le même sort. La figure 4 indique une prévision de charge de travail dont sont victimes les sites de Brest (spécialisé dans la réparation) et Lorient (principal lieu de production de bâtiments militaires). Il ressort une sous-charge de travail forte, pour des bassins dans lesquels l'activité militaire est majeure. Au total, pour le site de Brest, malgré les perspectives de développement de l'activité, les prévisions montrent que 450 emplois Equivalent Temps Plein (ETP) seront supprimés en 2011, par rapport à l'année 2006, tandis que pour le site de Lorient, la situation s'avère moins critique avec une suppression de 100 emplois ETP, soit alors une diminution de 550 emplois ETP en région Bretagne pour la sous-

traitance des projets de DCNS. Elle est néanmoins compensée en partie par le développement d'activités pour d'autres clients.

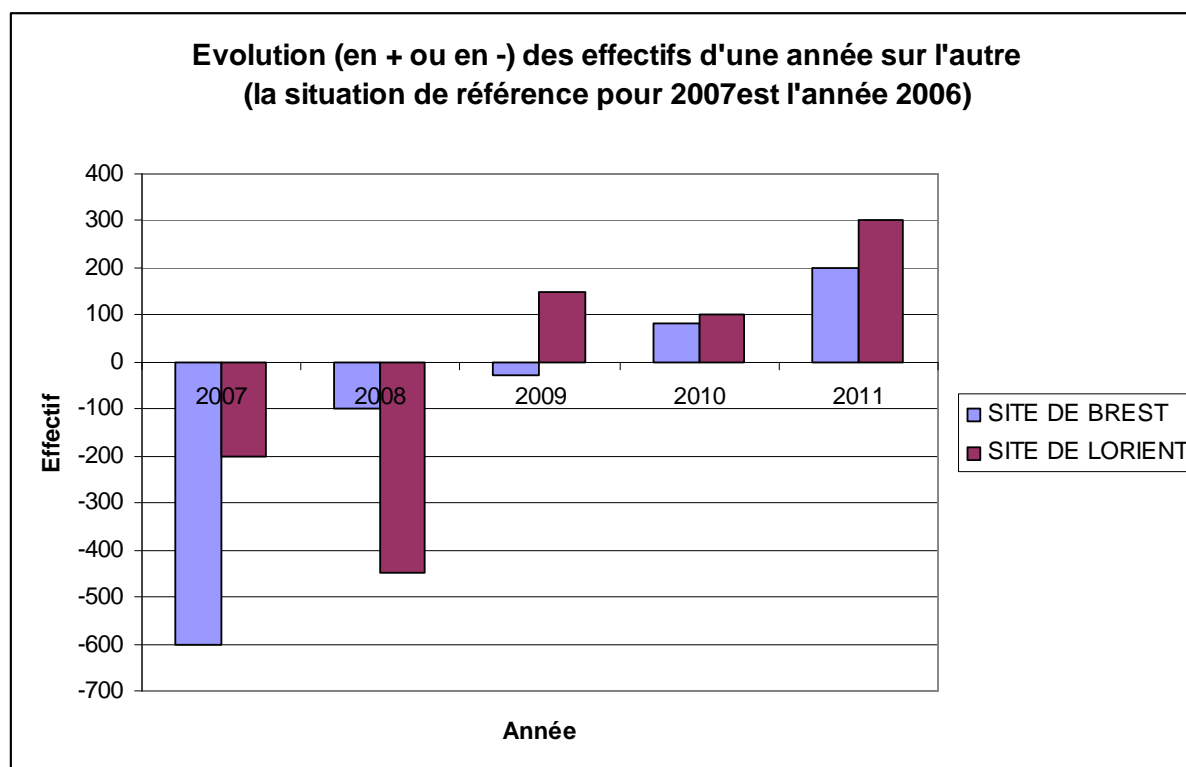


Figure 4 – Visualisation de la sous-charge de travail pour les deux sites de construction et de réparation de bâtiments militaires (données issues d'un tableau du rapport ARNO NAVAL Ingénierie)

Les différentes données concordent avec les différents programmes : de 2007 à 2009, le manque de projets militaires fait chuter sensiblement les effectifs, tandis qu'à partir de 2010, début des travaux de refonte des SNLE pour Brest et des travaux d'armement des FREMM sur Lorient, la nécessité de main d'œuvre est plus importante.

Si de nombreux emplois ETP risquent d'être supprimés, aucun licenciement n'est à prévoir. En effet, si cette étude se cantonne à la région Bretagne, il est nécessaire de considérer un domaine géographique plus étendu, de Cherbourg, dont l'activité est liée aux programmes militaires, à St Nazaire. Tant que la charge de travail ne sera pas suffisante dans le bassin cherbourgeois, des échanges de personnel seront faits avec DCNS Brest. Dès que le programme Barracuda sera lancé, une demande de sous-traitance aura pour effet de diminuer une sous-charge de travail en Bretagne. C'est ainsi que les chiffres précédemment donnés sont à prendre avec une certaine mesure car les activités à Cherbourg et à St Nazaire seront vraisemblablement fortes dans les années à venir.

Les changements de programme militaire ont néanmoins une incidence importante sur l'activité économique de la région Bretagne. Les sous-traitants, fournisseurs et prestataires de service doivent donc faire face à une certaine crise.

Les moyens à mettre en place pour maintenir un niveau d'activité élevé

Avec une telle diminution de la charge militaire, les entreprises doivent trouver des solutions : rebondir sur la filière pour « passer le creux » et se positionner sur des marchés parallèles en

utilisant leurs propres ressources pour se diversifier. Cependant, comment réussir à conquérir certains marchés spécialisés quand ces entreprises sont classées dans le domaine de la construction - réparation navale ? C'est ainsi que des associations se créent, dont Bretagne Pôle Naval, réunissant différentes sociétés avec l'objectif de proposer des axes de travail et de fédérer des compétences internes pour mener à bien des projets divers.

Avant de saisir ce que ces associations peuvent apporter, il est nécessaire de comprendre leur création. Les collectivités locales et le conseil régional de Bretagne ont voulu voir la naissance d'une telle association afin de trouver un interlocuteur et engager des mesures, notamment en ce qui concerne les infrastructures portuaires, mais aussi éviter une crise économique dans le domaine de la construction-réparation navale, qui emploie de nombreuses personnes. C'est ainsi que l'association Lorient Pôle Naval, en 2007, a élargit son périmètre aux autres ports bretons pour devenir Bretagne Pôle Naval. Cette association est donc née dans un contexte difficile, dans le but de relancer l'économie navale en développant des compétences et maintenir une activité valorisante. Cela passe par un développement organisé. Soixante six entreprises bretonnes (prestataires de service, maîtres d'œuvre, chantiers navals...) en sont membres. Organisée en cinq commissions, infrastructures industrielles et portuaires, développement et diversification, activité défense, emplois et formations, communication, l'association apporte de nombreuses facilités aux différents membres. Financée par les sociétés membres, par le conseil régional de Bretagne et par l'état français, elle apporte des ressources financières aux entreprises, aides nécessaires à leur bon développement et à leur diversification.

Ces associations de regroupement d'entreprises ont pour but de mener des actions collectives pour le développement des sociétés membres : faire évoluer les partenariats avec les donneurs d'ordre, renforcer les coopérations inter-entreprises afin d'améliorer leur compétitivité, et mener des projets de diversification. En effet, la compétitivité internationale impose aux entreprises toujours plus de performance. Cependant, cet enjeu dépasse le niveau individuel de chaque entreprise. Il faut donc une organisation forte pour proposer de nombreux projets à haute valeur ajoutée et à plus faible coût. L'objectif stratégique est ainsi de mettre des moyens pour créer des alliances à long terme, ce qui diffère des regroupements d'entreprises dont la stratégie est défensive vis-à-vis du marché. Une démarche commerciale adaptée doit donc être mise en place.

Afin de rebondir efficacement dans la filière construction-réparation navale, il est nécessaire de sortir de la dépendance économique des grands donneurs d'ordre. Ceci impose un travail de diversification territoriale : sortir d'un secteur géographique fixé pour trouver des marchés divers en France (Marseille, par exemple, pour la réparation de yachts qui sont de plus en plus nombreux) et à l'étranger. L'export est en effet une véritable solution car les constructions françaises sont reconnues internationalement et les partenariats avec des sociétés étrangères permettent de diminuer les coûts globaux de prestation. Les associations offrent donc des structures de communication et des opportunités de développement en organisant des missions à l'étranger. Par ailleurs, elles permettent de créer des synergies entre des sociétés membres et, ainsi, de proposer des offres globales en réponse à des appels d'offre. Cette cohésion ne peut cependant se faire qu'en petit groupe afin de prendre efficacement des décisions. Des clusters d'entreprises sont donc créés dans le cadre précis de projets. Enfin, ces associations sont une aide précieuse aux chefs d'entreprises pour prospecter des marchés potentiels et créer un dynamisme fort, nécessaire pour se placer sur de nombreux secteurs innovants dans le domaine de la construction-réparation navale.

Si la relance de l'activité de la filière permet d'accroître la charge de travail, les entreprises doivent se diversifier, afin de pouvoir faire face aux crises économiques actuelles et futures. C'est ainsi que les associations travaillent sur des axes de développement, à partir des savoir-faire locaux, pour ne pas dépendre des grands donneurs d'ordre. Ces axes de travail trouvés,

des plans d'action sont mis en place dans une logique de petits groupes constitués d'entreprise volontaires, chacune de ces sociétés ayant en effet un savoir-faire propre qui n'est pas compatible avec tous les projets proposés. En effet, pour se situer sur des marchés parallèles, une synergie entre les sociétés membres qui ont décidé de se lancer dans un projet doit se développer afin de minimiser les risques et fédérer les compétences. Pour aboutir à des résultats concrets, les associations proposent, du fait de leur structure, des démarches commerciales, des partenariats, des solutions aux problèmes posés par de tels projets. Enfin, pour la réussite de ces projets, la promotion des actions menées par de telles associations font l'objet de nombreuses communications et le financement de ces études est assuré par l'association.

Cependant, quel avenir ces associations ont-elles ? En effet, si les membres veulent faire face ensemble à une sous-charge qui augmente, elles restent néanmoins concurrentes. Les risques semblent maîtrisés. S'ils sont liés aux activités des entreprises et aux sites pour les infrastructures portuaires, l'association n'a vocation qu'à mener des projets d'intérêt commun, sans qu'il n'y ait de compétition. Un cadre de coopérations inter-entreprises est donc fixé.

Ces associations de regroupement d'entreprises du domaine construction-réparation navale sont donc de réelles solutions pour aider les sociétés membres dans un contexte industriel difficile.

Employant des milliers de personnes dans divers domaines de spécialité, la filière construction-réparation navale en Bretagne est un moteur économique pour cette région. Liée aux programmes de construction et d'entretien de bâtiments militaires français et étrangers, elle pâtit des changements engagés par les états pour réduire les coûts. La crise est donc forte et le secteur en est touché. Pour lutter face à une future sous-charge de travail, les sociétés se sont regroupées en associations pour développer des compétences, rebondir dans la filière et se diversifier. Ces associations apportent une aide financière tant dans les études de marchés potentiels, que dans la communication, afin de promouvoir les compétences de ces entreprises, la formation des ouvriers et la création d'une synergie entre celles-ci. Mener à bien des projets sur des marchés parallèles nécessite en effet une véritable structure d'accompagnement.

L'avenir de la construction-réparation navale s'appuie donc sur ses propres ressources pour faire face à un contexte économique difficile dont l'avenir est délicat à entrevoir.

Bien que les entreprises de la filière n'aient qu'une vision réduite de l'avenir, elles n'ont pas pour autant de problèmes de survie tant les voies de diversification sont nombreuses pour des sociétés dont le savoir-faire est large.

Bibliographie

- Rapport ARNO NAVAL Ingénierie, interne à l'association Bretagne Pôle Naval : « Etude des industries navales en Bretagne », novembre 2007.
- Rapport INSEE Economie, octant n°110 : « La filière construction-réparation navale en Bretagne », septembre 2007.
- Projet de loi de programmation militaire pour les années 2009 à 2014.
- Entretien avec M. Gilles L'Haridon, délégué général de l'association Bretagne Pôle Naval.
- Entretien avec M. Olivier Belay, délégué général de l'association Néopolia.