Janvier 1993

AU TRAVERS DE DEUX PROGRAMMES AERONAUTIQUES MILITAIRES EN COOPERATION INTERNATIONALE (ATLANTIC - JAGUAR)

CONSTATATIONS et REFLEXIONS

Michel TAVERNIER

Ancien Directeur des marchés S.A.L. BREGUET

Directeur Commercial DASSAULT AVIATION (E.R.)

Délégué aux affaires SECBAT et SEPECAT

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

POURQUOI et COMMENT

TRAVERSER CES DEUX PROGRAMMES

Ce qu'on espère, en tout premier lieu, d'un programme aéronautique en coopération internationale, débuté ou totalement mené sous égide étatique, c'est de savoir combiner les talents et les ressources d'au moins deux pays dans la conduite vers des développements nouveaux et vers une technologie plus avancée. Les trois dernières décennies nous ont permis de connaître plusieurs exemples de tels programmes aéronautiques.

On a oublié - sauf pour en tirer leçon - ceux qui n'ont pas connu le total succès attendu ou qui ne l'ont connu qu'au prix de rallonges budgétaires plus ou moins exigeantes. Mais au contraire, on continue de tirer fierté des programmes aéronautiques qui, vécus internationalement dès et y compris le stade prototype et dans une rigueur budgétaire totale, ou pour le moins, consensuellement recherchée, ont débouché sur des produits opérationnels dont les utilisateurs ont, dès la mise en service, apprécié de suite l'aptitude et l'efficacité.

Dans les années qui encadrent 1960, deux programmes militaires restent ainsi en mémoire : l'ATLANTIC avec la SECBAT d'une part et le JAGUAR avec la SEPECAT d'autre part. Certaines caractéristiques identifient ces deux programmes. Tous deux sont issus d'un concours ouvert entre un certain nombre d'avionneurs et tous deux se sont articulés autour de BREGUET (*) dans un rôle plus ou moins affirmé. Tous deux ont motivé la constitution, entre les partenaires, d'organisations spécifiques, (Comité Directeur) pour les Etats, et Sociétés (de droit Français) pour les Avionneurs.

(*) NDLR : D'abord, à l'époque des concours, SAL BREGUET (Société Anonyme des Ateliers d'Aviation Louis BREGUET) et, par la suite BREGUET AVIATION puis AMD.BA (Avions Marcel Dassault Breguet Aviation)), puis à ce jour DASSAULT AVIATION. Dans le cours de l'exposé, on passera de l'une à l'autre de ces appellations. Si des erreurs instantanées sont relevées dans ces changements, on voudra bien, en les excusant, les tenir comme des flirts involontaires et surtout non intentionnels avec la chronologie effective.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Une caractéristique essentielle distingue toutefois l'ATLANTIC du JAGUAR, et on comprendra aisément que ne sont pas évoquées dans ce propos les oppositions techniques qui peuvent exister entre ces deux types d'appareils de vocations essentiellement différentes. Autant l'ATLANTIC produit en série par la SECBAT est demeuré ne varietur par rapport au BREGUET 1150 introduit par BREGUET au concours NATO de l'époque et vainqueur de la compétition internationale, autant le JAGUAR produit en série par la SEPECAT est différent dans sa spécification technique et dans sa vocation du BREGUET 121 introduit par BREGUET au concours ECAT de l'époque et vainqueur de la compétition nationale de l'espèce. La raison de cette évolution vaut d'être mise en évidence - et on s'y emploiera - car elle doit être tenue comme le catalyseur de cette coopération franco-britannique.

Proposer une comparaison sur chacun des aspects entre l'ATLANTIC/SECBAT et le JAGUAR/SEPECAT m'a laissé craindre un exposé d'un rythme très haché. J'ai pensé préférable la présentation séparée de chacun de ces programmes dans son histoire et dans son organisation spécifique. Bien évidemment j'ai, dans ce choix, pris le risque d'une composition un peu didactique. Puisse mon exposé avoir gagné, face à ce risque, la clarté que je luis souhaitais.

A la lecture on notera un déséquilibre indéniable entre la part "Avionneurs" et les parts "Motoristes" et/ou "Equipementiers" impliquées dans ces programmes. Pour ce déséquilibre, je chercherai l'excuse du lecteur en le priant de considérer mon origine professionnelle majoritairement "Avionneur". Toutefois, dans la timide mesure où cela m'était possible soit pour les comparer soit pour les opposer dans leur spécificité à l'organisation "Avionneurs", ces organisations ont été ci-après développées ou pour le moins effleurées et cadrées.

Les deux expériences de coopération aéronautique internationale que forment l'ATLANTIC/SECBAT et le JAGUAR/SEPECAT, associées à celles qu'on connaît par ailleurs, conduisent tout naturellement à la question de l'organisation idéale type souhaitable. A titre personnel, je me hasarderai à quelques suggestions à ce propos. Fatuité de ma part ? ... Sans doute, car les années que nous vivons, nonobstant les déclarations velléitaires qui s'y enregistrent, ne paraissent guère préparer, à terme proche, la symbiose pourtant indispensable entre les particularismes (contraignants par leur étroitesse), et l'ambition communautaire (tout autant sécurisante qu'inquiétante par son ampleur). Parviendrais-je même à faire partager par quelques uns, ces réflexions strictement personnelles, qu'il nous faudrait donc, en toute objectivité admettre - et même craindre - que cette conjonction d'idées puisse n'être que celle d'un moment....

-=o0$0o=-

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

LE PROGRAMME ATLANTIC

1 - A LA RECHERCHE D'UN SYSTEME D'ARMES ANTI SOUS MARIN

1.1. La Menace

1.2. La riposte recherchée

2 - LA MISE EN COMPETITION - LE CONCOURS - LE CHOIX

2.1. Alliance multinationale dans le Groupe d'Experts AC/126

2.2. Le concours (1958) du Patrouilleur de Marine de l'OTAN

3 - LES ACCORDS DE COOPERATION

3.1. Les Gouvernements s'accordent

3.2. Les Accords entre Industriels

3.2.1 Le support industriel du dossier de concours
3.2.2 Décembre 1959 - L'Accord Industriel

4 - L'ORGANISATION GOUVERNEMENTALE

4.1. Le Comité Directeur

4.2. L'Agence Exécutive

4.3. La Conférence Internationale de Modifications (CIM)

4.4. Le Centre International de Gestion des Matériels ATLANTIC (CIGMA)

5 - L'ORGANISATION INDUSTRIELLE

5.1. Structure administrative pendant la phase "Prototype"

5.2. Mise en place de la structure administrative pour la série (La SECBAT et la Société en Participation)

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

5.3. Caractéristiques essentielles de la SECBAT

5.4. Caractéristiques essentielles de la Société en Participation

5.5. Répartition des travaux entre les Sociétés Associées

6 - APERCU DU PROGRAMME BR1150 ATLANTIC

6.1. Un mot rapide sur l'avion et sa fabrication

6.2. Réalisation de la phase Prototype

6.3. Réalisation de la phase de Transition

6.4. La Production série

7 - ET APRES ....

7.1. La promotion ATLANTIC

7.2. Vers des systèmes plus modernes

7.3. Par ANG interposé, de l'ATLANTIC (ATL1) à l'ATLANTIQUE (ATL2)

-=oOo=-

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

LE PROGRAMME ATLANTIC (*)

1 - A LA RECHERCHE D'UN SYSTEME D'ARMES ANTI SOUS MARIN

1.1. La menace.

Dans la décennie qui encadre l'année 1960, on se prend à beaucoup réfléchir et à écrire sur les aspects d'une guerre à l'échelle intercontinentale. A côté des moyens conventionnels, considérablement renforcés, on décrit la naissance d'armes nouvelles s'étendant de l'engin tactique de combat jusqu'à la fusée véhicule spatial. Dans l'évolution de ces armes, le sous-marin s'est vu confier une mission nouvelle : celle de l'emport d'engins stratégiques.

Les progrès spectaculaires du sous-marin rendent effectivement possible cette vocation nouvelle. Bâtiment rapide et quasi invisible, il doit ses performances autant à ses progrès intrinsèques en limite extrême de plongée qu'à son autonomie, portée grâce à la propulsion nucléaire, à des limites jusque là inconnues.

Devenu par ses engins balistiques un appareil naval stratégique, le sous marin n'est plus seulement une menace sérieuse pour les flottes ; il l'est aussi pour les pays côtiers ou non éloignés des côtes. Tout à la fois, site de lancement de missiles et terrible menace contre les navires de surface, le sous-marin, mobile et discret, est devenu un véritable système d'armes, franchissant les océans sans jamais faire surface, passant en dessous des glaces polaires, surgissant n'importe où sans préavis et même lançant ses fusées sans faire surface.

1.2. La riposte recherchée

Concevoir la riposte à une telle arme revient d'abord à prévenir toute offensive du sous-marin à une distance correspondant à la portée de ses engins balistiques et ensuite à porter l'intervention très au large des côtes ou des objectifs militaires et industriels, ou très au large des flottes de surface ou des convois.

(*) NDLR : Divers feuillets et plaquettes ont été édités en suite aux présentations dont, sur ce sujet, j'ai eu professionnellement l'honneur. Le présent exposé y fait de nombreux emprunts. On peut donc, le cas échéant, être conduit à devoir "lire à nouveau" ce qu'en l'occurrence on ne saurait tenir pour "plagiat". D'avance, je remercie le lecteur de savoir le faire.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Dès 1951, la Société BREGUET avait présenté à la Marine Nationale son projet et son "pré-prototype" BR 764 ASM issu d'une cellule du BREGUET "Deux Ponts". Très près d'aboutir, ce projet fut cependant abandonné car jugé trop onéreux. La Marine poursuivit ses recherches en imaginant d'abord une version ASM du HD31 de HUREL-DUBOIS qui fut vite abandonnée car jugée trop insuffisante, ensuite même la "francisation" de la cellule du SHACKLETON britannique, intention également vite abandonnée devant la péremption prochaine de l'appareil.

Mais la Marine Nationale en France et la Royal Navy en Grande Bretagne, demeuraient bien conscientes de la menace sous marine, dans le même temps où elles avaient, à brève échéance, à pourvoir au remplacement, ici des NEPTUNE, mis à disposition au titre de l'aide américaine, là bas des SHACKLETON, utilisés par leurs flotilles ASM. Cela conduisit leurs spécialistes à des contacts officieux d'où sortit l'idée de réaliser ensemble l'avion nouveau qui pourrait assurer la relève.

Ce sont ces conversations qui incitèrent BREGUET à entreprendre à nouveau l'étude d'un appareil anti sous-marin (ASM) mais, cette fois, en l'imaginant comme un avion spécial conçu pour lui même. Ce projet d'appareil, appelé à relever le défi sous-marin, allait être numéroté BREGUET 1150.

2 - LA MISE EN COMPETITION - LE CONCOURS - LE CHOIX

2.1. Alliance multinationale dans le Groupe d'Experts AC/126

Nous sommes alors en décembre 1956. Le Conseil de l'OTAN, partageant l'inquiétude générale sur l'inadéquation des moyens de riposte à la menace sous-marine grandissante, proposa le 14 décembre, aux 14 pays alliés de participer, sur ce sujet, aux travaux du Groupe d'Experts AC/126 (Groupe des Experts du Patrouilleur de Marine de l'OTAN). Dix pays se déclarèrent d'accord aussitôt sur la proposition de la délégation française que l'avion recherché fasse l'objet d'un programme OTAN. Il s'agissait de l'Allemagne Fédérale, la Belgique, du Canada, des Etats Unis, de la France, l'Italie, la Norvège, des Pays-Bas, du Portugal et du Royaume Uni. Le Groupe d'Experts AC/126, qui relève du Comité d'Armements, n'avait en l'époque, qu'une expérience très réduite, car jusque là, les programmes de coopération multinationale qu'il avait cadrés, s'étaient bornés à assurer la production en Europe, sous licence américaine, de matériels bien définis.

Le Groupe d'Experts tint sa première réunion le 16 avril 1957 en se fixant comme mission d'abord, de définir un programme opérationnel pour l'appareil, ensuite, d'adresser la spécification correspondante aux Industriels en vue d'obtenir la remise d'avant-projets, enfin, de choisir le meilleur de ces avant-projets et de proposer son programme de lancement.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Pour la première partie de sa mission, le Groupe d'Experts s'adressa à la plus haute autorité de l'OTAN, c'est à dire le Groupe Permanent de Washington pour rechercher le programme opérationnel auquel devrait répondre le nouvel avion. Ayant lui-même consulté les Grands Commandements, le Groupe Permanent donna le 11 octobre 1957, les recommandations opérationnelles nécessaires en indiquant un certain nombre d'options. Pour poursuivre leur mission, il revenait aux Experts de l'AC/126 et aux Etats-Majors nationaux de transformer ces recommandations en programme définitif. C'est ce à quoi s'employèrent les Experts qui s'accordèrent le 16 janvier 1958 sur le programme opérationnel définitif qui fit ensuite l'unanimité des Etats-Majors les 10 et 11 mars 1958. Ce programme, transformé en une spécification technique nette et précise, et agrémenté d'une norme structurale unique, propre à autoriser une comparaison valable des avants-projets, fut soumis à l'Industrie le 21 mars 1958. Les caractéristiques principales demandées étaient :

- Une autonomie à basse altitude de 12 à 18 heures, même avec un moteur stoppé ;

- Une vitesse de "croisière rapide" pour se rendre sur les lieux de pêche, ou les évacuer, de l'ordre de 300 kts ;

- Capacité d'emport d'un ensemble de moyens de détection et d'attaque modernes aussi automatisés que possible ;

- Bonnes conditions de travail et de confort pour un équipage de 12 à 13 personnes.

Une remise des avants projets était imposée avant le 21 juin 1958.

2.2. Le concours (1958) du Patrouilleur de Marine de l'OTAN

2.2.1 Trois mois étaient ainsi laissés à l'Industrie pour concevoir ses avant-projets et aussi pour prévoir (et cela devait être tenu pour un élément essentiel de leurs dossiers) des accords avec des Sociétés d'au moins une autre nation étrangère. Effectivement, c'est un point de forme sur lequel il y a lieu d'insister particulièrement car, indépendamment du fond du problème technique, cette demande constituait une nouveauté dans un tel concours. Une proposition d'éclatement industriel, au moins binational, devait appuyer chaque projet remis.

Cette imposition, gage sans doute de vitalité, allait directement poser pour l'industrie le problème d'une organisation d'un style encore inconnu pour elle, aussi inconnu d'ailleurs qu'il l'était pour les gouvernements, placés eux-mêmes, en tout ce qui les concerne, devant un problème de la même espèce.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

2.2.2 Les mêmes trois mois furent d'ailleurs fort occupés également par le Groupe des Experts non seulement pour concevoir un système d'armes qui, en l'époque, allait se révéler révolutionnaire par son automaticité, sa concentration et son efficacité mais aussi pour en choisir tous les composants à travers tous les équipements présentés par les pays participants comme les plus récents, les plus secrets, les plus modernes.

2.2.3 Le 21 juin 1958 une vingtaine d'avant-projets étaient remis au concours par des industriels belges, canadiens, français, allemands, italiens, néerlandais, anglais et américains. Ils firent l'objet d'un premier examen éliminatoire du 7 au 10 juillet, chaque Représentant national faisant fonction de rapporteur de ses projets nationaux. Les conclusions de ce premier examen, portées dans une grille d'évaluation commune, ne laissèrent subsister que sept projets en présence. Un deuxième examen ne retint plus que trois projets en compétition : un projet de NORD AVIATION, un projet de AVRO et le projet BREGUET 1150. A cet instant, il est bon de signaler (et on y reviendra plus loin) que le projet BR1150 faisait, dans son éclatement industriel, une part coopérante à A.V.Roe et C° Ltd du groupe HAWKER SIDDELEY).

Ces trois projets furent passés au crible des Directions Techniques nationales des pays participants. Toutes ensembles décidèrent de faire comparaître devant le Groupe des Experts, lors de sa séance de conclusion des 16 au 18 septembre, les auteurs technique et industriel dans chacune des trois firmes pilotes, en se donnant comme ligne de conduite qu'aucun argument ne pourrait être utilisé, dans cette soutenance, qui n'ait été au préalable opposé à l'industriel intéressé. Ces précautions permirent d'aboutir le 21 octobre 1958 au choix unanime du projet BR1150. Il n'y manquera même pas la voix du représentant britannique.

2.2.4 Sa mission achevée et son rapport déposé au Comité d'Armements, le Groupe des Experts AC/126 pouvait prendre acte le 30 janvier 1959 de sa dissolution par le Conseil de l'OTAN avec les félicitations de ce dernier. Réaliste, le Groupe avait estimé dans ses conclusions que ce projet de l'OTAN étant le premier qui parvenait à maturité, il convenait de ne pas surestimer la confiance qu'il pouvait inspirer et, partant, le concours financier immédiat dont il bénéficierait. Ainsi au lieu de lancer trois prototypes, deux cellules d'essais et un avion tête de série qui auraient représenté un budget (en l'époque) de plus de 50 millions de dollars, le Groupe recommandait il de se limiter à deux prototypes complètement équipés et à leurs essais en vol, lancement compatible avec une première phase de 19 millions de dollars, budget plus facile à rassembler auprès des Gouvernements concernés.

Précisément le même jour, 30 janvier 1959, le Groupe AC/152 chargé d'organiser le financement de l'opération se voyait installé à la place du groupe AC/126 dissous.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3 - LES ACCORDS DE COOPERATION

3.1. Les Gouvernements s'accordent

Moins de deux semaines plus tard, exactement le 11 février 1959, le Gouvernement français, sur budget national, notifiait à BREGUET la lettre de commande "Valant marché" (LCVM) 1853 A-DTIA/STA/A4 couvrant les études de premier stade, les approvisionnements à long cycle de deux prototypes et un début d'essais divers. Les clauses techniques de l'avion ayant été approuvées en juin 1959, cette LCVM était transformée, le 23 juillet 1959, en un véritable marché (59-4040) comprenant l'ensemble des études, une maquette d'aménagement grandeur, les essais divers, et les 2 prototypes 01 et 02. Le premier vol du premier prototype était contractuellement fixé au 1er novembre 1961 soit, pratiquement, 33 mois ouvrables seulement après le choix sur dossiers du projet d'avion. Ce marché qui initiait le développement dans sa totalité était effectivement établi comme un marché complet. Il était toutefois provisoirement limité dans le temps à un montant total compatible avec les possibilités budgétaires françaises. Il devait en aller ainsi, moyennant deux extensions en temps et en montant par avenants, en attendant que soient paraphés les accords internationaux assurant le financement général du projet.

Cet acte du Gouvernement français fut une excellente mesure de sauvegarde du projet car elle permit que le projet ne fût dangereusement retardé. Car des quatorze pays réunis au début du programme, il n'en restait plus que cinq (République Fédérale d'Allemagne, Belgique, Etats Unis, France et Pays Bas) qui acceptaient de parler de finances communes. A l'énumération des cinq pays, on aura compris que, suite au choix du 21 octobre 1958 qui avait éliminé le projet britannique AVRO, le Royaume Uni et le Canada, quittant l'organisme gouvernemental multinational en préparation, avaient fait savoir qu'ils n'envisageaient plus le remplacement de leur Shackleton par un nouvel appareil. Ils s'engageaient néanmoins, pour le cas où ils y seraient conduits, à préférer le BR1150 à tout autre avion ... engagement qu'ils oublieront sans remord, le moment effectivement venu ! Contrairement à ces deux pays les Etats Unis, engagés eux aussi à adopter l'avion du concours OTAN, maintinrent leur participation financières aux phases initiales du programme. Ils eurent dans les années qui suivirent un comportement identique aux deux pays précités, et même commercialement hostile et plus agressif en préférant doter l'US Navy de l'ORION, produit par la Société LOCKHEED par navalisation d'une cellule civile d'ELECTRA, bien qu'entretemps la Société GRUMMAN ait été dotée d'une licence de production aux USA du BR1150.

Dix mois de négociations furent nécessaires au Groupe d'Experts AC/152 pour parvenir à l'obtention des fonds, versés par chacun des pays proportionnellement aux besoins exprimés et à la répartition industrielle (voir ci-après) laquelle, aux incidences politiques près qui l'influenceront, sera pratiquement maintenue tout au long de la production en série. Ainsi, c'est en décembre 1959 que furent définitivment paraphés le protocole définissant les modalités de coopération entre les quatre Gouvernements européens associés (Allemagne Fédérale, Belgique, Pays Bas et France) ainsi que l'accord entre ces Gouvernements et celui des Etats Unis.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.2. Les accords entre Industriels

3.2.1 Le support du dossier de concours

Il est bon de rappeler que pour épauler son projet déposé au concours, BREGUET avait conclu le 6 juin 1958 un premier accord qui associait à ses côtés :

- en UK, la Société A.V. Roe et C° Ltd représentant le HAWKER SIDDELEY GROUP
- en Allemagne Fédérale, la Société DORNIER WERKE GmbH
- aux Pays-Bas, la Société N.V.K.N.V. FOKKER
- en France, la Société Nationale SUD AVIATION).

Les attendus de cet accord spécifiaient toutefois que chacune des Sociétés, en dehors dudit accord, restait libre de présenter un projet concurrent du BR1150. C'est ce qu'elles feront d'ailleurs séparément. Il était toutefois convenu que la firme gagnante prendrait la totale responsabilité du projet, de l'étude, du prototype, de la série et des rechanges et répartirait le travail à 50 % pour le groupe britannique HAWKER SIDDELEY et 50 % pour les Sociétés continentales associées.

A l'imposition faite par le concours d'éclatement industriel au moins binational, la Société BREGUET avait donc apporté sa réponse originale et magistrale. Ce n'était pas, en effet, deux industriels dont BREGUET, appartenant à deux pays, dont la France, qui étaient associés par BREGUET. C'était en réalité cinq industriels et groupes industriels appartenant à quatre pays finançant le projet (hors les Etats Unis) qui constituèrent autour de BREGUET le Consortium industriel supportant le projet BR1150.

Dès la décision du Gouvernement britannique de ne plus s'associer au développement du projet BR1150 choisi, et par imitation, la Société A.V.Roe se dégagea du premier accord et du Consortium.

3.2.2 Décembre 1959 - L'Accord Industriel

3.2.2.1 Parallèlement aux travaux du Groupe AC/152, BREGUET utilisa l'année 1959 à pallier la défection britannique tout en renforçant la surface industrielle du Consortium.

Il était ainsi souhaitable que l'industrie belge, qui s'était trouvée associée à un projet éliminé au concours, ne restât pas pour autant, étrangère au Consortium. Les négociations menées en Belgique aboutirent à la création de l'ABAP (Association Belge pour l'Avion Patrouilleur) constituée comme une Association momentanée groupant la Société Anonyme Belge de Constructions Aéronautiques (SABCA), la Société Anonyme des Avions FAIREY (plus tard SONACA), et la Fabrique Nationale d'Armes de Guerre (FN, plus tard FN Moteurs).

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

La surface industrielle du Consortium étant ainsi reconstituée, malgré la défection regrettée de l'avionneur britannique, ces Sociétés et groupes industriels pouvaient le 7 décembre 1959 signer ensemble, aux côtés de la Société BREGUET, leur :

ACCORD INDUSTRIEL POUR L'ETUDE ET LA FABRICATION

DU

PATROUILLEUR MARITIME BREGUET 1150.

Bien que l'appellation ne lui ait été attribuée qu'après, on peut dire que ce 7 décembre 1959 a constitué après le 21 octobre 1958 (date du choix OTAN), la deuxième date-clé du programme ATLANTIC (plus tard désigné ATL1 pour le distinguer de l'avion de 2e génération ATLANTIQUE désigné ATL2).

Dans les années qui suivirent, cet accord fut légèrement amendé pour partager la participation allemande - pratiquement par parties égales - entre DORNIER WERKE et SIEBEL WERKE, ces deux Sociétés se groupant, pour parler d'une seule voix, sous la forme de l'ARBEITSGEMEINSCHAFT SEEFLUG, qui vit le jour le 22 juin 1962. La création de cette entité juridique venait ainsi formaliser l'activité ATLANTIC de SIEBEL qui, jusque là, s'était effectuée en sous traitance de DORNIER.

3.2.2.2 Ayant constaté que :

- Les Gouvernements intéressés "ont décidé que l'exécution du projet serait assurée conjointement par eux et qu'ils ont constitué à cet effet un Comité Directeur" ;

- Le Gouvernement français est "chargé de notifier à la Société BREGUET les décisions du Comité Directeur".

L'ACCORD INDUSTRIEL :

- Confirmait dans son rôle de titulaire du marché prototype, BREGUET "auteur du projet retenu au concours (et qui) a la charge, en qualité de Maître d'Oeuvre, de réaliser un système d'armes qui satisfasse aux spécifications de l'OTAN, les autres sociétés coopérantes (lui) apportant leur concours" ;

- Prévoyait "pour la phase série" la conclusion, entre les mêmes Sociétés, "d'un nouvel accord pour la réalisation des matériels de série ..., accord qui devra être approuvé par leurs Gouvernements respectifs".

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.2.2.3 Les dispositions essentielles de l'ACCORD INDUSTRIEL peuvent être ainsi résumées :

- Pour la phase prototype : "des conventions particulières seront passées entre BREGUET et les Sociétés coopérantes pour préciser la nature et les conditions des fournitures et travaux de chaque Société coopérante". Mais, "pour des raisons pratiques acceptées d'un commun accord", les tâches ainsi réparties (hormis l'ABAP dont l'intervention tardive obligera à une détermination ultérieure "compte tenu de considérations pratiques et des propositions convenues entre les Gouvernements") correspondront "à des ensembles homogènes". C'est ainsi que les diverses Sociétés se voyaient chargées, moyennant le partage correspondant des montants contractuels forfaitaires, des tâches (la fabrication impliquant les études de détail correspondantes) de :

Direction et coordination de projet Définition du système d'armes Réalisation des fuselages central et avant Montage général	]	BREGUET
Partie arrière du fuselage et empennages	]	DORNIER
Plan Central	]	FOKKER
Aîles extrêmes	]	SUD AVIATION

Les sociétés coopérantes s'engageaient à observer toutes les dispositions techniques et administratives du marché prototype et à ne pouvoir prétendre, dans les Conventions Industrielles à autre chose que leur quote part sur les règlements financiers dudit marché.

La même solidarité était prévue pour le partage des primes techniques (prime de célérité et prime de gain de poids), et le partage a contrario des pénalités de retard et des éventuelles réfactions techniques. Une seule prime faisait exception au partage, c'était la prime de vitesse ascensionnelle (ou la réfaction correspondante) qui resterait en tout état de cause acquise à BREGUET (ou à sa charge).

- Pour la phase de série : l'Accord industriel comprenait une clause d'intention très ferme de la part des Sociétés cosignataires qui "joindront dès à présent leurs efforts afin de promouvoir aussi rapidement que possible ... la phase série à laquelle elles participeront conjointement en partageant les tâches et les responsabilités. ... Elles décident, à cet effet, de préparer la fondation entre elles, en temps utile, d'un organisme qui sera titulaire des marchés de série et aura la responsabilité de la fourniture. Il est d'ores et déjà convenu que BREGUET sera chef de file de cet organisme et, à ce titre, chargé de l'organisation de la réalisation en série."

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

La concordance dans le temps des accords inter gouvernementaux, le 2 décembre 1959 (gouvernements européens associés d'une part, et gouvernement des Etats Unis d'autre part) et de l'Accord Industriel (le 7 décembre 1959) eut une très grande importance. Elle a permis, en effet, de fixer dans l'Accord Industriel les masses relatives des travaux qui seraient confiés aux Sociétés participantes, pour respecter les parts de financement consenties par les Gouvernements associés à la réalisation prototype, c'est à dire :

Allemagne	19,1 %	France	57,8 %
Belgique	7,8 %	Pays Bas	15,3 %

Fin 1959, on peut ainsi voir d'un côté cinq Gouvernements, de l'autre cinq Industriels ou associations d'Industriels, groupés autour d'un but commun : l'ATLANTIC

- Pour le programme (prototype et série) : une attention particulière avait été apportée par l'Accord Industriel à la notion de "Propriété industrielle" et aux "Droits de reproduction" reconnus aux Gouvernements participant au financement des prototypes.

  . Sur le premier point, l'accord consignait que "les droits de propriété industrielle du BREGUET 1150 appartiennent à BREGUET". En application directe de ce principe, l'Accord spécifiait que si les Sociétés coopérantes détenaient quelque brevet utilisable, celui-ci était mis gratuitement à disposition de BREGUET pour un usage "limité à la réalisation du Patrouilleur Maritime BREGUET 1150,... cet usage devant toutefois permettre les concessions de licence et les ventes à l'étranger."

  . Sur le deuxième point, la Société BREGUET reconnaissait que ses droits de propriété industrielle ne pourraient pas faire "obstacle aux droits de reproduction des cinq Gouvernements" dans les conditions et moyennant les contreparties prévues par le marché prototype.

  Dans le cas où face, soit à l'exercice du droit de reproduction par les Etats, soit à l'octroi d'une licence totale ou partielle, en dehors de ces Etats, des redevances seraient encaissées par BREGUET, cette dernière Société s'engageait à ne conserver que la moitié desdites redevances. L'autre moitié devait être répartie entre celles des Sociétés associées "dont le quota de travail se trouverait affecté et au prorata de ces diminutions sur leur quota."

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

4 - L'ORGANISATION GOUVERNEMENTALE

4.1. Le Comité Directeur

4.1.1 Par les accords Gouvernementaux de décembre 1959, avait été mis en place le cadre institutionnel dans lequel devait être exécuté le programme. Ce cadre comporte essentiellement un Comité Directeur qui, en personnifiant l'autorité des Gouvernements Associés joue le rôle de "législatif". A présidence tournante tous les six mois entre les Gouvernements associés, le Comité Directeur devait prendre ses décisions à l'unanimité, chaque représentant national étant le dépositaire de la délégation de son Gouvernement.

4.1.2 Les Gouvernements avaient ainsi confié au Comité Directeur, mission de :

- Diriger et contrôler l'exécution des phases du projet (prototype, transition (1) et série), ceci comprenant en particulier la responsabilité de la standardisation des avions de série destinés à tous les pays de l'OTAN ;

- Elaborer les arrangements financiers régissant les diverses phases du programme (en particulier, approbation des prix de série, récupération et répartition des frais de premier établissement) ;

- Approuver les contrats liés à l'exécution du programme et les accords de collaboration entre les industries participantes ;

- Coordonner les commandes en provenance des Gouvernements représentés (ou non) au Comité Directeur ;

- Préparer les recommandations éventuellement nécessaires, relatives à la mise en oeuvre coordonnée des avions ;

- Gérer les éléments corporels ou incorporels acquis par financement commun des gouvernements associés ;

- Répartir ces éléments entre les Gouvernements associés au prorata de leur participation au financement commun au plus tard lors de l'expiration du protocole de coopération internationale (2)

---

(1) La phase de transition comprenant en particulier deux avions supplémentaires : le prototype 03 et l'avion 04 dit "tête de série" et la totalité des outillages spécialisés et bancs d'essais pour la série.

(2) Ainsi leur carrière terminée dans le cadre du développement, les USA recevront le prototype 01 (dont ils déclineront la livraison), l'Allemagne aura le prototype 03 et la France l'avion 04.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

4.1.3 Le Comité Directeur était assisté dans ses travaux par deux sous-comités : le sous-comité administratif (dissous dans l'année 1965 et dont les tâches résiduelles ont été absorbées par le Comité Directeur lui-même) :

Le sous-comité technique (encore actif à ce jour) ; chaque sous-comité avait la faculté de proposer au Comité Directeur, la création de groupes de travail sur une mission bien définie avec précision et dissous aussitôt cette mission accomplie.

Contrairement au Comité Directeur, les sous-comités ont été constitués à présidence permanente pour témoigner de la responsabilité à caractère continu ainsi attribuée soit à une personnalité désignée, soit un organisme choisi comme tel.

Le sous-comité administratif ne s'est jamais créé qu'un seul groupe de travail (le Groupe de Travail des Experts de prix -GEP qui oeuvre encore présentement même après disparition du sous comité administratif). Au contraire, le sous-comité technique a eu à sa disposition jusqu'à huit groupes de travail. Il n'en subsiste de nos jours plus que trois : le Groupe d'Experts en Documentation (GD), le Groupe des Experts Pilotes (GP) et le Groupe de Travail Simulateur (GS).

4.2. L'Agence Exécutive

4.2.1 Dès le début de leurs travaux, les Experts du Groupe AC/126 s'étaient accordés - avant même le choix - sur le fait que l'opération serait gérée par l'autorité nationale du projet retenu. Le choix du BR1150 entraînait donc la désignation de l'Administration française de la Défense, comme Agence Executive. Ceci impliquait principalement la Direction Technique et Industrielle de l'Aéronautique (DTIA à l'heure du concours, puis DTCA, et maintenant DCA, sous la supervision de la Délégation Générale pour l'Armement DGA) et ses Services, c'est à dire essentiellement, le Service Technique Aéronautique (STAé) et le Service de la Production Aéronautique (SPA), tous deux maintenant désignés STPA.

4.2.2 Le choix de l'Agence Exécutive française entraînait naturellement le recours à ses moyens et à ses méthodes. Les marchés ATLANTIC seraient donc de style français, lus, et le cas échéant interprétés, conformément au droit français. Ils seraient financés et gérés conformément aux textes, et si nécessaire, conformément aux usages. Les prix contractuels y seraient exprimés en Francs, distinguant, dans chacun des lots, la part de chacune des Sociétés associées aux travaux de ce lot. Pour les Sociétés étrangères, cette expression de leurs prix en F. résultait donc d'une conversion sur la base d'une parité devise/franc consignée au marché. Suivant le principe des marchés en coopération étatique multinationale, cette référence paritaire permettrait sur la partie non encore payée des travaux lors du glissement (forfaitaire ou par flottement), d'une devise par rapport au franc, de rajuster par avenant la contrevaleur en F. de cette partie.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

L'exécution des fabrications serait contrôlée conformément aux pratiques françaises, ceci entraînant l'habilitation à ce rôle des Circonscriptions Aéronautiques Régionales (C.A.R avant la constitution du SIAR et de ses Directions Régionales) même auprès des Sociétés non françaises associées. Ce rôle, bien évidemment, le SIAR ne pouvait le remplir, sur place, qu'en le déléguant au Service national de la Société concernée, lequel devenait ainsi son mandataire.

4.2.3 La décision de gérer le programme "à la française" a permis d'éviter la période de rodage administratif et les frais, à charge du programme, que n'auraient pas manqué d'entraîner la création d'une Agence Internationale, puis son entretien dans le temps. Par contre, la pratique française allait entraîner pour les membres étrangers du consortium industriel, non seulement un effort linguistique, mais aussi et surtout une véritable reconversion à la réglementation et aux méthodes ressortant des marchés de style administratif français.

Et c'est un fait que c'est bien la forme de groupement adoptée par les gouvernements et plus précisément les moyens choisis pour l'expression contractuelle des décisions de ce groupement qui ont, comme on le verra plus loin, orienté l'organisation du consortium industriel.

4.3. La Conférence Internationale de Modifications (C.I.M)

4.3.1 A l'instar de tous les autres matériels aéronautiques, le programme ATLANTIC a eu à digérer l'introduction de modifications d'origines très diverses, aussi bien pour répondre à des remarques, que pour corriger des anomalies ou pour s'adapter à la satisfaction de besoins nouveaux. Egalement, il fallait être capable de subir des évolutions techniques pour assurer la sécurité d'emploi de l'avion et de ses systèmes, améliorer leurs performances et même leur commodité d'emploi, de maintenance ou de production.

4.3.2 Les contrats d'industrialisation (liasse de série et outillages) et de production de l'ATLANTIC, comme contrats de droit français, devaient donc s'inscrire dans la procédure française s'appliquant en matière de surveillance de l'homogénéité de suivi technique des matériels.

Très schématiquement, cette procédure est axée autour de la "Conférence Locale de Modifications" (CLM) présidée parle S.I.AR. La CLM va autoriser une proposition de modification en "ouvrant" un numéro de modification face à un projet dont la définition technique est alors loin d'être acquise. L'instruction de ce projet va se poursuivre en "réunion technique" dans tous les aspects (compléments de définition, incidence sur le prix et/ou le délai de livraison, incidence sur l'utilisation des matériels modifiés, conditions d'introduction immédiate ou de rattrapage ultérieur sur les matériels, etc.). Quant tous ces aspects sont clairs, la CLM va "adopter" (ou refuser) la modification ainsi décrite.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

En cela, elle va fonctionner comme un véritable tribunal pour "imputer" la modification en invoquant la responsabilité totale, partielle (ou nulle) du constructeur par rapport à ses engagements techniques et/ou contractuels.

Dans un tel cheminement lourd mais fort judicieux de façon à désamorcer (voire à décourager) des demandes inutiles ou intempestives, chaque modification devient un véritable petit contrat en soi, se terminant donc par une négociation plus ou moins vive sur qui en supportera les conséquences financières (l'Etat, l'industriel ou partiellement l'un et l'autre). Les réunions de la CLM se tiennent à une fréquence imposée par la nature des choses et, classiquement, sur le lieu de production des matériels à modifier.

4.3.3 La traduction de cette procédure française devait, pour en répondre devant le Comité Directeur, s'établir en façon internationale. Ainsi la CLM pour l'ATLANTIC devint la CIM (Conférence Internationale de Modifications). L'instruction préalable des modifications fut le fait de CTP. (Conférence Technique Préparatoire) aboutissant à une définition technique par le S/CT (Sous-Comité Technique). En début de programme ATLANTIC, les réunions de la CIM se tenaient tous les trois mois. Plus tard, la périodicité est descendue progressivement à deux puis une réunion annuelle. Le lieu de réunion était à chaque fois différent permettant ainsi de visiter au travers de l'Europe chacune des usines du consortium industriel où était produit un ensemble ATLANTIC.

4.4. Le Centre International de Gestion des matériels ATLANTIC (CIGMA)

Egalement la mise en service des ATLANTIC impliquait rechanges et volants, rattachés hors les dotations initiales, à une phase budgétaire spécifique du programme (phase VIII). C'est pour "assurer cette mise en oeuvre et cette logistique dans les conditions les plus économiques" et, plus globalement assurer la gestion de cette phase budgétaire que le Comité Directeur s'est, dès le 1er août 1965, à la demande de la France et de l'Allemagne, adjoint le concours d'un "Centre International de Gestion des Matériels ATLANTIC" (CIGMA). Ultérieurement, c'est à dire respectivement, en 1968 les Pays Bas, et en 1969, l'Italie, ont demandé à être associés à son fonctionnement. Chaque nation participante est "abonnée" au CIGMA pour un certain nombre de matériels, en principe tous ceux qui, pour elle, sont spécifiques de l'ATLANTIC. Pour ces matériels, la charge du CIGMA consiste à maintenir les stocks à des niveaux convenables, ce qui implique l'approvisionnement des matériels nécessaires et la réparation des matériels avariés, justiciables d'une remise en état. Le CIGMA est dirigé alternativement par un Officier Supérieur de chacune des nations utilisatrices. Quand son directeur n'est pas français son sous-directeur l'est obligatoirement. Le CIGMA dispose d'un entrepôt (EIMA) chargé de stocker certains matériels de haute valeur et de faible taux d'utilisation qui, par raison d'économie, sont achetés en petit nombre et de ce fait, n'existent qu'en très faible quantité dans les nations.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Au plan logistique, les principes de fonctionnement sont identiques à ceux adoptés par l'Aéronautique Navale française dans ses Services d'approvisionnement . Ainsi la gestion du CIGMA est :

. Centralisée sur ordinateur dans un centre de traitement de l'information .

. Différentiée suivant la valeur financière des matériels ;

. Automatisée sur ordinateur.

5 - L'ORGANISATION INDUSTRIELLE

5.1. Structure administrative pendant la phase "Prototype"

C'est un lieu commun que de rappeler à quel point le mode de collaboration des industries participantes à un programme peut influer sur la capacité tant de celles-ci que du donneur d'ordre à maîtriser ce programme dans tous ses aspects de bonne fin technique, industrielle et financière. C'est un autre lieu commun que d'observer comment l'importance financière des marchés à accomplir et l'ampleur des risques qui s'y attachent peuvent orienter le comportement des Sociétés dans le choix de leur mode de collaboration.

La phase prototype BR1150 était sans doute magistralement importante dans sa portée à terme (... si elle était couronnée de succès), mais elle restait d'un montant plafonné. Son importance financière pouvait donc être assez bien mesurée. Elle ne dépassait pas les possibilités de réponse de la Société BREGUET et a fortiori de chacune des Sociétés, associées pour sa propre part de l'ensemble. Dans le domaine technique, cette phase prototype exigeait la possibilité de prises de position rapides sur les différentes options éventuelles.

Cette constatation et cet impératif pouvaient être rendus convergents en choisissant un mode d'organisation concentrée telle que celle d'une Société "leader" (la Société BREGUET) capable de diriger un réseau de sous-traitants (les autres sociétés associés dans l'Accord Industriel du 7 décembre 1959).

C'est effectivement cette formule de maître-d'oeuvre et sous traitants qui fut adoptée comme traduction pratique de l'Accord Industriel. En réalité, cette formule n'était telle, qu'en apparence. Dans les faits, la formule fut beaucoup plus "associative", c'est à dire, celle d'une maison pilote s'adressant à des coopérants qui, s'ils voyaient leur part de travaux bien délimitée, n'ignoraient rien du total.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Dans le domaine technique, par exemple, si chaque Société "sous traitante" avait la responsabilité des études de détail de sa part de fourniture conformément à un Cahier des Charges, spécifique à celle-ci, édité par la Direction Technique de BREGUET, tout devait se faire dans le respect d'une norme structurale et dans le respect d'une distribution des efforts généraux également imposée par BREGUET.

Dans le domaine des fabrications, il en allait tout de même, chaque Société "sous-traitante" se voyant imposer un dossier de production, spécifique à sa part de fourniture, pour en bien préciser les frontières et les tolérances.

Si ce caractère de connaissance communautaire de l'ensemble n'apparaissait encore assez formellement établi par ces deux exemples, il trouverait sa confirmation dans le texte même de l'Accord Industriel dont on a présenté ci avant les dispositions essentielles dans les domaines contractuel et juridique.

5.2. Mise en place de la structure administrative pour la série (SECBAT et Société en Participation)

Les mêmes considérations dictant le mode de collaboration des participants se sont retrouvées au moment où Gouvernements d'un côté, industrie de l'autre devaient aborder les marchés d'industrialisation (Phase de transition), et de la série (diverses phases correspondantes). Encore ces considérations se trouvaient elles même très accentuées, en raison de l'importance financière de ces marchés et des responsabilités de tous ordres qui pouvaient s'y attacher. On ne pouvait envisager qu'une seule des Sociétés impliquées assurât, à elle seule, les responsabilités intégrales de tels marchés. Rappelant que le capital social d'une Société constitue l'un des éléments de gage le plus important de ses créanciers, on comprendra aisément qu'aucune des Sociétés n'aurait pu, à elle seule, présenter une surface suffisante pour répondre, de façon crédible, des obligations qu'elle aurait souscrites dans des marchés de l'ampleur envisagée. C'est d'ailleurs pourquoi le Comité Directeur avait, dès 1959, dans la perspective de ces marchés, subordonné leur signature à une double condition :

- Constitution d'une Société entre les Industriels désignés ;

- Réalisation d'une solidarité entre ceux-ci dans l'exécution desdits marchés.

C'était ce à quoi les Sociétés s'étaient engagées dans l'Accord Industriel. Il ne restait plus qu'à décider sous quelle forme cet engagement allait pouvoir être tenu.

Il était impensable, compte tenu des droits d'enregistrement trop important sur les apports, de constituer entre les cinq groupes industriels associés, une Société ayant un capital suffisant, c'est à dire, vu l'ampleur des marchés, extrêmement élevé.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Les industriels songèrent alors à constituer entre eux une Association (plus tard dénommée Société pour mise en conformité avec l'évolution de la loi française) en Participation, société commerciale dans laquelle chacun des Associés reste propriétaire de ses biens et n'en apporte que la jouissance à l'Association. Mais cette formule aurait eu l'inconvénient de personnaliser son Gérant vis à vis des tiers et de l'Etat en particulier, ce qu'il fallait justement éviter.

On en venait ainsi tout naturellement à l'idée de faire gérer l'Association par une Société à responsabilité limitée, dont les parts seraient souscrites par les industriels intéressés, au prorata, par exemple, de leurs quotas dans la production.

Ainsi fut il décidé, entre les Sociétés, en 1961 (publications légales du 2 octobre) pour une durée de 25 ans, étendue par la suite à la durée maximale légale, c'est à dire 99 ans, de la constitution :

- D'une "Société à responsabilité limitée, la SOCIETE EUROPEENNE DE CONSTRUCTION DE L'AVION BREGUET ATLANTIC (SECBAT)" à faible capital dont le rôle consiste essentiellement à :

  . Conclure avec les Gouvernements ou les autres Clients intéressés des contrats et marchés se rapportant au BREGUET ATLANTIC (étendu plus tard à l'ATLANTIQUE) ;

  . Prendre les mesures utiles pour assurer la bonne exécution des commandes conclues, qu'elle ne peut exécuter elle-même, ne disposant ni des moyens financiers, ni des moyens industriels nécessaires à cette réalisation et,

  précisément pour se créer cette surface industrielle et financière représentant garantie de crédibilité, constitution concomittante

- D'une "Société en Participation" pour la construction de l'Avion BREGUET ATLANTIC groupant les industriels porteurs de parts, plus la SECBAT elle-même.

  Cette Société a pour rôle la réalisation pour le compte commun des fabrications du programme, en exécution des commandes passées à la SECBAT. Elle constitue, avec la SECBAT, un ensemble solidairement responsable et ayant les moyens suffisants pour la réalisation des marchés passés à la SECBAT.

La SECBAT apparaît ainsi, vis à vis des tiers, comme la raison sociale de la Société en Participation puisqu'elle reçoit les marchés dont l'exécution est assurée par la Société en Participation

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

qui ne peut elle-même les recevoir, ne constituant pas une personne morale. Toutefois, l'importance des marchés passés étant disproportionnée avec le montant du capital de la SECBAT, le Comité Directeur a exigé (et cette clause figure dans tous les marchés) que les marchés soient contresignés par tous les Industriels (à partir de là désignés Associés cosignataires) participant à la Société et soient ainsi cautionnés par eux.

Cette structure à deux niveaux complémentaires, la SECBAT d'une part et la Société en Participation d'autre part, a présenté un intérêt certain au plan de la fiscalité. De cette façon, en effet, a été évité le piège de la superposition des impôts. Cet intérêt fut d'ailleurs confirmé par un accord pris en l'époque avec la Direction Générale des Impôts. Aux termes de cet accord, la Société en Participation n'avait pas à faire ressortir de bénéfice, chacun de ses participants déclarant ses bénéfices dans sa propre comptabilité.

De plus dans le cas des marchés d'avions passés par l'Agence Exécutive mandataire, les prix des avions ayant été réputés contradictoirement négociés avec les Etats, c'est à dire avec un bénéfice calculé - la SECBAT qui les reçoit et les délègue en transparence à la Société en Participation, est également réputée ne pas faire de bénéfice commercial.

Mais bien évidemment, ce principe serait mis en défaut dès lors que la SECBAT deviendrait titulaire de commandes n'émanant pas de l'Agence Exécutive. Dans un tel cas, la SECBAT devrait faire ressortir son éventuel bénéfice commercial, réputée qu'elle serait alors d'avoir de son propre chef déterminé son prix de vente et de l'avoir fait admettre par son Client.

5.3. Caractéristiques essentielles de la SECBAT

5.3.1 La Forme

SARL de droit français, son capital de 200 000 F est divisé en 2000 parts de 100 F chacune.

La répartition de ces parts, saisie dans trois mises à jour des statuts en 1962, 1972 et 1986 témoigne par son évolution par rapport à la répartition initiale de 1961, des étapes importantes que le programme venait d'enregistrer.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Statuts de 1961	
Sté L.BREGUET	820
S.N.C.A. SUD AVIATION	336
ABAP	156
DORNIER	382
FOKKER	306
	2000

Mise à jour 1962	
BREGUET AVIATION	820
S.N.C.A. SUD AVIATION	336
ABAP	156
SEEFLUG [Do. : 191 [MBB : 191	382
FOKKER	306
	2000

Mise à jour 1972	
AV.M.DASSAULT BR.AVIATION	717
SNI AEROSPATIALE	294
ABAP	137
Arbeitsgemeinschaft SEEFLUG	334
FOKKER	268
MECFIN	250
	2000

Mise à jour 1986	
AMD.BA	717
SNI AEROSPATIALE	499
ABAP	149
SEEFLUG	364
~~FOKKER~~	0
AERITALIA	271
	2000

On peut ainsi constater que :

- La mise à jour de 1962 faisait suite à l'introduction de SIEBEL dans le programme en mars 1962 et à la création avec DORNIER du Groupement Arbeitsgemeinschaft SEEFLUG.

- La mise à jour de 1972 enregistrait l'entrée du Gouvernement italien dans le Comité Directeur et l'introduction du Groupement MECFIN (Italie) dans la production série.

- La mise à jour 1986 a été provoquée par le retrait de FOKKER des fabrications ATLANTIC (suite à la décision du Gouvernement néerlandais de retirer ses ATLANTIC du service pour les remplacer par des LOCKHEED ORION P3) et par la redistribution des parts correspondantes.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

5.3.2 L'organe de gestion

- La gestion de la SECBAT est assurée par un Gérant non statutaire, nommé pour une durée illimitée par une décision unanime des Associés. Le Gérant est responsable de sa gestion conformément au droit commun, soit envers la Société soit envers les tiers.

- Une caractéristique importante est celle de la révocation éventuelle du Gérant. Alors que dans une société anonyme les administrateurs peuvent être révoqués "ad nutum" sans que les associés aient à motiver leur décision, ici le Gérant ne peut être révoqué, par décision des associés prise conformément aux statuts, que "pour des causes légitimes" à apprécier éventuellement par le tribunal. Cette disposition confère à la fonction de gestion la stabilité souhaitable.

5.3.3 L'organe de contrôle

Mais ce Gérant quasiment inamovible n'est pas soumis seulement au contrôle d'Assemblées Générales. Bien que la législation française n'en fasse l'imposition que pour des SARL comprenant au moins 21 Associés, la SECBAT a décidé de se créer un Conseil de Surveillance. Ce Conseil est composé d'un représentant de chacun des 5 Groupes industriels associés ; sa présidence est tournante, dans l'ordre de répartition des parts, en excluant le Gérant (et AMD.BA). Le Conseil de Surveillance a le double rôle de vérifier la comptabilité de la SECBAT et de faire rapport à l'Assemblée Générale sur cette vérification. Il peut même obtenir du Gérant la convocation exceptionnelle d'Assemblée Générale s'il estime que la situation le justifie.

5.3.4 Les Commissions spécialisées (de Gestion et de Contrôle)

Pour l'exécution de ses tâches, le Conseil de Surveillance s'est adjoint des Commissions spécialisées dont le Rapporteur est toujours BREGUET (donc DASSAULT AVIATION). Y jouant le rôle d'animateur, ce Rapporteur a pour mission d'exposer, à tous, le sujet, d'en proposer l'analyse ou la synthèse, d'en suggérer la conclusion ou pour le moins, le compromis, puis, la décision étant prise par le Conseil de Surveillance, d'en poursuivre l'accomplissement auprès de la (ou des) partie(s) contractante(s) impliquée(s). Composées à l'entrée de chaque exercice annuel, d'un représentant désigné de chacune des Sociétés associées, existent ainsi les Commissions :

- des Affaires Contractuelles,
- des Modifications,
- de Vérification des Comptes,
- de Charges Communes.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Pour les cas qui l'exigeraient, existe même une Commission des Litiges. Heureusement, au travers de plus de 30 ans d'activité de la SECBAT, cette Commission n'a réellement pas connu plus de 4 dossiers, à considérer rétrospectivement comme d'importance très relative et à rattacher aux seules premières années de vie communautaire.

5.4. Caractéristiques essentielles de la Société en Participation

5.4.1 La forme

Comme toute Société de cette forme, la Société en Participation pour la construction de l'avion ATLANTIC est une Société commerciale qui :

- D'une part a un caractère occulte, et, de ce fait, n'est pas assujettie aux formalités de publicité légale imposée aux autres types de Sociétés : son Gérant ne peut agir qu'en son nom propre vis à vis des tiers ;

- D'autre part ne constitue pas une personne morale.

5.4.2 L'organe de Gestion

- La gestion est assurée par un Gérant statutaire (désigné par les statuts), la SECBAT, nommé pour une durée illimitée.

  Comme le Gérant est l'un des Associés, il est par essence irrévocable sauf cause légitime qui, par l'implication obligée de devoir modifier les statuts pour parvenir à cette révocation, nécessiterait l'unanimité des Associés. Sauf accord du Gérant pour se retirer, cette révocation aboutirait donc à la dissolution de la Société en Participation.

- On sait que dans ce type de Société, face aux textes légaux très restreints qui existent, la grande notion qui domine son fonctionnement, c'est la liberté des Conventions. C'est ainsi que la SECBAT, Gérant, peut statutairement effectuer tous les actes d'administration nécessaires à la réalisation de l'objet social. Pour le lui permettre et, face à l'engagement de SECBAT Gérant de mettre à disposition de la Société :

  a) Toute son activité (y compris ses moyens administratifs, techniques, commerciaux et financiers) tendant à obtenir, par elle-même ou par mandataire désigné par elle, toutes commandes ou marchés d'avions,

  b) Toutes commandes qu'elle recueillera,

  les Sociétés associées se sont engagées "chacune en ce qui la concerne, à mettre à la disposition de la Société en Participation tous les moyens industriels, techniques, administratifs, économiques et financiers nécessaires à l'exécution des fournitures qui leur seront confiées".

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Dans le même esprit "BREGUET (maintenant DASSAULT AVIATION), tout en conservant la propriété industrielle exclusive du BREGUET "ATLANTIC" met à la disposition de la Société en Participation, les droits "d'utilisation".

- Egalement, les Sociétés associées se sont engagées à ce qu'à aucun moment un Associé ne puisse exercer un droit de rétention tant sur l'ensemble des approvisionnements, que sur les outillages, que sur les fabrications en cours ou tous autres éléments en sa possession, qu'ils aient été acquis, mis à disposition ou élaborés par lui. Par la Convention de constitution de la Société, un litige qui surviendrait entre les Associés ne ferait même pas obstacle à cette disposition absolue.

- La SECBAT Gérante vérifie avec l'aide des rapports et des documents qui lui sont fournis par les Associés ou qu'elle rassemble par enquête

  . d'une part l'avancement de la part de fournitures incombant à chacun des participants (part définie dans les Conventions Industrielles passées entre ces participants et elle-même) ;

  . d'autre part les engagements financiers correspondant de chacun de ces participants vis à vis des tiers.

La SECBAT possède donc là, en sa qualité de gérante de la Société en Participation, un pouvoir de contrôle sur les différents participants, pouvoir qui s'explique par la nécessité de devoir prendre toutes mesures pour assurer la bonne exécution des commandes reçues et qu'elle exercera par l'intermédiaire de son Conseil de Surveillance.

5.4.3 L'organe de contrôle

- Bien qu'aucun texte légal n'imagine l'obligation pour une Société en Participation de constituer un Conseil de Surveillance, il a paru judicieux, pour les mêmes raisons de participation internationale que dans la SECBAT, de permettre aux membres de la Société de suivre et de contrôler la gestion par l'intermédiaire d'un Conseil de Surveillance ;

- Pour des raisons de commodité dans la gestion et le contrôle, les participants ont décidé que le Conseil de Surveillance de la Société en Participation serait celui de la SECBAT. Le "Règlement intérieur" en fixe les pouvoirs de façon très précise. En même temps, pour donner au Conseil les moyens de son pouvoir, il enregistre la volonté unanime des participants :

  . de confier à BREGUET (donc DASSAULT AVIATION) "la coordination et la supervision de la Production et de la Technique de l'ensemble du programme" ;

  . que la SECBAT, "dans un souci de simplification et afin de réduire dans toute la mesure du possible les frais généraux" confie "aux Services qualifiés de BREGUET (maintenant DASSAULT AVIATION) ... sa gestion administrative et financière".

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

5.5. Répartition des travaux entre les Sociétés Associées

5.5.1 On a brièvement indiqué plus avant comment les travaux (fabrications et études de détail correspondantes) avaient été partagés entre les Sociétés associées pour la phase prototype du programme. Nous ne détaillerons pas davantage cette répartition puisque, aux variations près imposées essentiellement par l'augmentation dans le temps du nombre des Sociétés associées, elle se retrouvera dans ses grandes lignes tout au long de l'industrialisation et de la production série.

5.5.2 Ces grandes variations ont correspondu à :

- L'entrée effective dans le programme, à partir de 1961, de l'industrie belge (ABAP),

- La nécessité de valider la part de travaux délégués à l'industrie allemande à raison de l'élargissement que constituait, à partir de mars 1962, la constitution de l'Arbeitsgemeinschaft SEEFLUG,

- La décision du Gouvernement italien en 1968, d'acquérir 18 appareils ATLANTIC, cette décision entraînant son adhésion au Comité Directeur. La traduction de cette décision en termes contractuels devait être l'obligation d'une compensation industrielle de 50 % sur le marché des avions. Tenant compte des conditions de fait de l'époque, elle fut limitée à 20 %, mais s'appliquant à toute extension du programme au delà des 18 avions pour l'Italie. Ce fut l'époque de l'entrée dans la SECBAT du groupe italien MECFIN (Société AERFER plus tard AERITALIA et maintenant ALENIA).

5.5.3 Toutes ces variations enregistrées ont conduit à l'éclatement de la production série, résumé ci-dessous. Hors le cas de l'industrie italienne, cet éclatement aboutissait à la livraison au Montage Général, par les Associés producteurs, d'ensembles complètement équipés de leurs supports, tuyauteries et câblages ainsi que de la majorité des équipements fournis par BREGUET DASSAULT. Sur les ensembles ainsi livrés, les tests partiels avaient même été effectués permettant de la sorte d'assurer l'étanchéité des réservoirs, les frottements des commandes de vol, les continuités électriques, etc. :

BREGUET/DASSAULT AVIATION

- Pointe Avant de fuselage
- Fuselage central (hors lobe inférieur et portes de soute)
- Montage Général et aménagements
- Livraison en vol (sous label SECBAT)
- Approvisionnement de tous équipements "C" et mise à disposition de tous les autres Associés

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Arbeitsgemeinschaft SEEFLUG

DORNIER	- Lobe inférieur de fuselage central - Fuselage Arrière
MBB	- Portes de soute - Empennages
FOKKER (1)	- Plan central (hors les volets) - Nacelles de fuseaux moteurs
S.N. AEROSPATIALE	- Voilures extrêmes

A.B.A.P.

SONACA :	- Volets de plan central
SABCA :	- Bâtis et capotages du Groupe turbo propulseur
F.N. :	- Tuyères

AERITALIA/ALENIA (2)

- Eléments et sous ensembles de tous les ensembles (hors tuyères) produits à destination des autres Associés, responsables de la livraison desdits ensembles au montage général.

---

(1) La décision gouvernementale néerlandaise de retirer de sa marine les ATLANTIC en service pour acquérir en leur place, des appareils LOCKHEED ORION P3C entraîna la décision officielle française (après accord du Comité Directeur) de rapatriement de toutes les fabrications. A partir de 1984, revinrent ainsi s'adjoindre aux parts françaises, le plan central (hors volets) à l'AEROSPATIALE et les nacelles de fuseaux moteurs chez DASSAULT AVIATION, fabrications qui entre temps, c'est à dire de 1969 à 1984, avaient été déléguées à l'industrie italienne).

(2) La réactivation du programme autour de la Nouvelle Génération d'ATLANTIC (dite ATLANTIQUE : ATL2) alliée à l'exiguité financière du marché correspondant entraîna en 1984, pour des raisons de coût, à la demande de AERITALIA, et à l'amiable, une diminution sensible du volume de la part italienne. A chaque fois la production des éléments et sous ensembles ainsi rendue par AERITALIA à été reprise par l'Associé qui, antérieurement à l'entrée de AERITALIA dans la SECBAT, en était chargé.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

6 - APERCU DU PROGRAMME BR1150 "ATLANTIC"

6.1. Un mot rapide sur l'avion et sa fabrication

6.1.1 Le BR1150 est un avion de plus de 43 tonnes au décollage, d'une envergure de 36 m environ, d'une longueur de près de 32 m et d'une hauteur d'un peu moins de 11 m. Sa surface alaire dépasse 120 m2. Equipé de 2 turbopropulseurs Rolls-Royce ("Tyne 21") développant plus de 5500 cv au décollage, l'appareil peut emporter son équipage de 12 personnes pour des missions de plus de 18 heures sur une distance franchissable de l'ordre de 8000 km. Sa vitesse maximale est d'environ 650 km/heure.

6.1.2 La fabrication de l'appareil faisait utilisation de tôles minces et elle faisait surtout un emploi très important de nid d'abeille (NIDA) en panneaux sandwichs. Matériau permettant un gain important sur le poids, il simplifiait aussi le problème d'étanchéité des réservoirs structuraux. Il ne fut pourtant pas sans inconvénient au début de son utilisation navale qui allait révéler sa susceptibilité à la corrosion saline jusqu'à ce que l'évolution des procédés technologiques de son élaboration (NIDA perforé et protégé) d'une part et la recherche de nouvelles gammes de sa mise en oeuvre (colles différentes, élimination des solvants ...) d'autre part, conduisent à une série de "modifications" introduites dans la production série pour y porter progressivement remède. Ces difficultés furent définitivement surmontées à partir de l'avion n° 61 de rang dans la série totale.

6.1.3 Dans une description succincte de l'appareil, on peut observer :

- Le fuselage de section bilobée, le lobe supérieur du fuselage central et la partie avant du fuselage étant seuls pressurisés pour abriter respectivement le poste de pilotage, le compartiment tactique, le compartiment de repos et de veille arrière. Le lobe inférieur comporte le radar (escamotable hydrauliquement), la soute à armement et les soutes à bouées sonores. Les planchers et la majeure partie du revêtement de la partie pressurisée son réalisés en panneaux de sandwich-NIDA. Les portes de soute sont également dans cette même structure alors que le lobe inférieur et la partie arrière du fuselage sont réalisés en structure classique (cadres lisses, et revêtement travaillant). La partie arrière loge le magasin à bouées et à marqueurs ; elle se termine par une pointe fuselée en NIDA plastique amagnétique logeant le détecteur magnétique (MAD).

- La voilure composée d'un plan central et de deux demi-aîles extérieures - son revêtement et les bords d'attaque sont en panneaux NIDA - Gauchissement par ailerons conjugués à des spoilers - Aérofreins implantés à l'extrados et à l'intrados.

- Des empennages (horizontaux et vertical) de structure classique avec revêtement NIDA -

- Le train d'atterrissage, tricycle comprenant 3 diabolos, le train avant étant orientable.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

6.1.4 Entre les deux premiers prototypes et les avions qui suivirent (série comprise), on pouvait, de visu, apprécier quelques différences, à commencer par la longueur du fuselage qui était plus courte d'une mètre environ. Le fuselage arrière ne s'allongeait pas en une pointe MAD. Le saumon de dérive n'était pas encore couronné d'un radôme où allait se loger l'ARAR. La voilure se terminait encore sur deux ballonnets de bout d'aîle (celui de droite logeant le phare ASM), abandonnés très vite (1)

6.2. Réalisation de la phase prototype

Le marché STAé 59/04040 avait, au titre de la Phase I du programme, passé commande à BREGUET le 11 février 1959 de deux prototypes désignés BR1150, 01 et 02, et généralement identiques entre eux :

- L'appareil 01 effectua son premier vol le 21 octobre 1961, c'est à dire en avance de 10 jours sur le délai contractuel qui avait déjà été considéré comme un délai court même si l'avion avait pu être construit par un seul industriel. Le vol fut célébré le 3 novembre 1961 par une cérémonie officielle présidée par le Secrétaire Général de l'OTAN alors en fonction et qui, hors les plus éminentes personnalités de l'OTAN, réunissait les Grands Commandements militaires et navals des Gouvernements associés. Affecté principalement aux essais aérodynamiques (qualités de vol, ouverture du domaine), ce prototype servit aussi à la mise au point de divers circuits (dégivrage, carburant, commandes moteurs et hélices) et de certains équipements opérationnels. Son programme d'essais terminé, le prototype 01 a été réceptionné en décembre 1964.

- L'appareil 02 effectua son premier vol le 23 février 1962, soit également en avance sur son délai contractuel fixé au 1er mars.

  Sa vie fut extrêmement courte puisqu'il fut accidentellement détruit le 19 avril 1962, l'accident entraînant la mort des personnels navigants BREGUET qui constituaient son équipage. Cet accident qui n'entâchait ni la conception ni la conduite de la machine devait donc être sans autre conséquence dommageable sur le programme dont le Comité Directeur décidait la poursuite en confirmant les deux autres appareils supplémentaires (désignés 03 et 04) déjà commandés, et en redistribuant sur les avions 01 et 03 les essais restant à effectuer sur le programme de mise au point.

---

(1) La réactivation du programme autour de la Nouvelle Génération (ATLANTIQUE : ATL2) réintroduisit ces ballonnets de bout d'aile mais avec une vocation totalement différente.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

6.3. Réalisation de la phase de transition

- La phase de transition correspondait à la phase II du programme ATLANTIC. Au titre de cette phase, le marché SPAé 61/05040 avait en particulier déjà commandé le 24 février 1961 à BREGUET AVIATION, la fabrication des deux avions supplémentaires précités en sus de la liasse série et tracés grandeur et des études et de la réalisation des outillages spécialisés de fabrication série capables d'une cadence mensuelle de 1 avion. Nous ne signalerons que pour mémoire (car ne s'inscrivant pas dans le cadre du présent aperçu) l'existence dans ce marché de la commande d'une maquette grandeur et de deux cellules d'essais (statiques et de fatigue) ;

- Par avenant n° 3 du 6 juillet 1962, le marché précité était transféré en Titulaire de BREGUET AVIATION à la SECBAT, cependant qu'en confirmant l'intégralité de la commande, alors qu'il n'était qualifié jusqu'à présent que de "participation de l'Etat français à ..."), il confiait au Gouvernement français le rôle de "mandataire des cinq Gouvernements associés".

  Cet avenant comprenait aussi les approvisionnements "long cycle" nécessaires à l'enchaînement de la série avec les fabrications de transition.

- Trois mois plus tard, l'avenant n° 4 (notifié à SECBAT le 27 septembre 1962) étendait la commande des approvisionnements à la totalité des matières premières, produits semi finis et finis nécessaires à la série. En passant également commande d'une part de la multiplication des outillages pour satisfaire les besoins de 100 avions produits à la cadence de 3 avions/mois et d'autre part des outillages d'Equipements C et des bancs de test, cet avenant dotait le programme de tous ses investisements nécessaires et donnait ainsi la mesure de tous les espoirs que les Gouvernements associés mettaient dans ce programme.

- Dans le cadre de notre résumé, retenons seulementle fait que le marché de transition commandait deux avions (le 03 et le 04) supplémentaires aux deux prototypes de la Phase I.

  Le prototype 03 effectua son premier vol le 25 février 1963. Ce fut le premier avion qu'on pouvait observer avec un fuselage allongé d'une "rondelle" d'environ 1 m en arrière du poste de pilotage. Ce fut aussi le premier avion à être doté d'un volumineux arôme en haut de la dérive verticale. Dès la fin de leurs essais préliminaires sur avion de servitude les composants du système d'armes prototype, au grand complet, furent installés sur cet avion pour servir à la mise au point de l'ensemble. A ceci près que ces équipements étaient donc encore de génération prototype, que l'avion comportait encore ses ballonnets de bout d'ailes, qu'enfin la structure de la cellule avait été fabriquée sur les outillages prototypes, l'avion 03 ressemblait parfaitement à ce qu'allait être l'avion de série. Au plan géométrique, il lui était parfaitement identique. Son programme d'essais prototypes accompli, l'avion fut réceptionné pour la fin 1964.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

L'avion 04 fut le premier avion produit sur les outillages de série et, de ce fait, appelé "tête de série" (à ne pas confondre pour autant avec l'avion n° 1 de série, qui le suivrait au titre d'un autre marché). Il effectua son premier vol le 10 septembre 1964 et servit à la mise au point définitive du système d'armes, dans la génération série de ses composants de l'époque. Il fut réceptionné à la fin octobre 1965. Attribué à la marine nationale, il servit fort longtemps d'avion de référence pour la définition , les détails d'implantation et l'expérimentation des modifications envisagées par le S/CT et/ou ouvertes en études par la CIM.

6.4. La Production série

6.4.1 Laissant de côté les phases IV (simulateurs n° 1 et n° 2), VII (simulateur n° 3) et VIII (logistique, rechanges et commandes diverses), on observe que le programme a été budgétairement découpé par le Comité Directeur en 4 phases (V, VI, IX et X) correspondant aux 4 tranches de fabrication série. Un protocole gouvernemental spécifique fut conclu pour chacune de ces phases pour confier à l'Etat français le mandat de commander pour le compte :

. Des Gouvernements français et allemand les 40 premiers avions,
. Du Gouvernement français ..... les 20 suivants,
. Du Gouvernement néerlandais ..... les 9 suivants,
. Du Gouvernement italien ..... les 18 suivants,

87 AVIONS

6.4.2 La première tranche de 40 avions (1 à 40)

Correspondant à la phase V du budget, elle comprenait 20 avions pour la France (en principe les numéros impairs) et 20 avions pour la Marine allemande (en principe, les numéros pairs). Le marché correspondant (63/70-340) fut reçu par SECBAT le 6 juin 1963. Sa négociation avait été difficile à la fois parce qu'il était le premier du genre et aussi parce que le Comité Directeur y avait mis comme condition la signature d'une clause d'engagement sur le prix dégressif des 20 suivants. Finalement, l'accord ayant pu intervenir, la production s'est déroulée normalement pour parvenir au premier vol de série le 19 juillet 1965.

La livraison symbolique des premiers avions aux deux utilisateurs français et allemand a donné lieu le 10 décembre 1965 à une importante cérémonie officielle sur la Base de Nîmes-Garons. La fin des livraisons de cette tranche est intervenue le 27 juillet 1967. L'Allemagne avait bien reçu les 20 avions prévus, toutefois et, à la demande du Gouvernement allemand, les n° 38 et 40 avaient été affectés à la France et seront remplacés (ultérieurement) par les n° 59 et 60 provenant de la 2ème tranche de série.

A partir de 1966, les avions français vinrent progressivement équiper deux flotilles ASM, les 21 F et 22 F à Nîmes Garons.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Dans les mêmes années les avions allemands furent affectés au "Marinefliegergeschwader 3" basé à Nordholz. Dans les années 1969/1970, l'Allemagne lança la transformation de cinq de ses avions en "guerre électronique" (ELINT). Cette transformation, menée au plan national avec les USA, demeura un grand secret pour les autorités du programme "Sous-Comité Technique - Comité Directeur - CIM) et la SECBAT. Cette première entorse à l'unicité n'ira pas sans créer quelques difficultés dans la gestion ultérieure de configuration de ces appareils. On en connaîtra une deuxième, dite "modernisation allemande" initiée à partir des années 1972/1973.

6.4.3 La 2ème tranche de 20 avions (41 à 60)

Correspondant à la phase VI du budget, elle comprenait 20 avions destinés à la France pour compléter ainsi sa flotte au total prévu de 40 avions. Des difficultés budgétaires de dernière minute avaient bien failli retarder le marché. Mais le budget allemand, venant en relais, au secours du budget français défaillant permit finalement la notification du marché 65/70-361 le 28 juin 1965, et aucune interruption de fabrication ne fut donc ressentie en conséquence de cet intermède. Les livraisons des avions se déroulèrent normalement du 27 septembre 1967 au 2 juin 1969, au bénéfice de la France, à l'exception des numéros 59 et 60 livrés à l'Allemagne (à la place des n° 38 et 40).

Après Nîmes Garons, les avions de cette tranche vinrent progressivement équiper deux flotilles ASM, les 23 F et 24 F à Lann Bihoué.

6.4.4 La 3ème tranche de 9 avions (61 à 69)

Correspondant à la phase IX du budget, elle comprenait 9 avions destinés aux Pays Bas. Malgré tous les efforts pour placer ce marché à temps voulu et éviter ainsi une discontinuité dans la chaîne de production, les négociations ont été très longues, allant même jusqu'à mettre en cause la forme qui devait être adoptée pour ce marché. Avec la rétrospective de vingt années, il est difficile d'imaginer que le Gouvernement néerlandais, dont des représentants éminents appartenaient au Comité Directeur, ait alors (mais sous quelles pressions extérieures !) pu hésiter sur l'achat comme un quelconque client (c'est à dire comme une exportation ouvertement négociée avec la SECBAT) ou comme un Etat membre du Comité Directeur, bénéficiant, comme précédemment l'Allemagne et la France, du concours de l'Etat français mandataire. Ce fut finalement cette méthode qui emporta la décision gouvernementale néerlandaise du 5 juillet 1968 mais ... sous conditions que le contrat soit conclu à des prix définitifs, c'est à dire sans les clauses classiques d'escalation des prix en fonction des conditions économiques nationales. Pour la petite histoire, on peut également signaler que les perturbations intérieures françaises de mai 1968 se sont même ressenties dans le contrat où une clause très spécifique a dû affirmer la capacité de l'Administration française à garantir, dans les termes prévus, le transfert de propriété des avions au Gouvernement néerlandais ! Ce n'est finalement que le 31 octobre 1968 qu'est ainsi intervenu le marché n° 68/71-140 avec toutes les conséquences industrielles et économiques d'un retard de 2 ans et demi.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Bien évidemment être en retard implique souvent qu'on se montrera encore plus exigeant par la suite. C'est ainsi que la Marine française a dû accepter sur la 2ème tranche de fabrication de ne pas recevoir les avions n° 55, 56, 57 et 58 pour qu'ils puissent être livrés aux Pays-Bas cependant que plus tard les avions n° 66, 67, 68 et 69 les remplaceraient au fur et à mesure de leur production. Le premier avion livré aux Pays Bas fut le n° 58, occasion d'une cérémonie officielle le 26 juin 1969 sur la Base de Nimes Garons.

Les 9 avions resteront en service aux Pays Bas jusqu'à la décision politique de retrait prise le 8 décembre 1978 par le Gouvernement néerlandais et ... de remplacement par l'ORION P3C. Plus tard, la Marine française fit l'acquisition de six de ces ATLANTIC néerlandais (les trois autres ayant été détruits et retirés du Service).

6.4.5 La 4ème tranche de 18 avions (70 à 87).

Correspondant à la phase X du budget, elle comprend 18 avions pour l'Italie. Le contrat correspondant portait la référence 69/70-040 et sa notification est intervenue le 8 août 1969.

Du fait du retard du Contrat phase IX, la fabrication de ces 18 appareils pouvait s'enchaîner sans hiatus avec celle des neuf avions néerlandais. L'adhésion de l'Italie au Comité Directeur pouvait certes être saluée comme une ouverture très prometteuse. L'enfantement pourtant fut difficile puisque, malgré le point d'avancement où l'on était parvenu, il fallait, presque du jour au lendemain, créer la place de l'industrie italienne dans le consortium SECBAT/Société en Participation et donc dans les fabrications. L'adhésion italienne était en effet assortie d'une clause de compensation industrielle en retour égale à 50 % du marché de 18 avions. Il était, d'entrée, évident que si cette compensation pouvait très certainement s'accomplir pour tout ce qui touchait les équipements, elle n'était pas pensable sur les fabrications cellule. Elle s'est effectivement transformée en une compensation de 20 %, mais garantie en permanence sur les fabrications au delà des 27 avions (9 + 18) alors en chantier. Chacun des producteurs SECBAT a rétrocédé à l'industrie italienne 20 % (appréciés sur gammes) de sa part initiale de travail (pour 20 % du prix contractuel de main d'oeuvre et la proportion adaptée de matières premières). Les transferts d'outillages, de documentations industrielles et de moyens divers d'une part, les transferts de technicité et de savoir faire par échanges de personnels d'autre part se sont organisés au sein de SECBAT à la satisfaction de tous : l'industrie italienne était alors devenue un Associé à part entière dans la SECBAT/Société de Participation.

Mais c'était compter sans les perturbations sociales que l'Italie connaissait à cette époque en conséquence de renégociation de conventions salariales. D'importantes grèves sont venues contrarier les livraisons de ces 18 avions. A ce démarrage difficile se sont, plus tard, ajoutés les défaillances et les retards de livraison par l'Etat des matériels B. Toutes ces difficultés, ensemble, ont repoussé la livraison du 1er avion (n° 70) au 27 juin 1972 à Toulouse au cours d'une cérémonie officielle très réussie.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Le dernier avion (n° 87) ne sera finalement livré que le 19 juillet 1974 avec (... seulement) un an de retard sur sa date contactuelle. Bien évidemment, le souvenir des importantes pénalités contractuelles qui ont sanctionné cette situation reste très chaud chez certains mais ce qui domine c'est la satisfaction autant de l'aventure qui venait d'être vécue que de la souplesse d'adaptation dont l'outil industriel et administratif en place avait donné la démonstration sous l'égide de la SECBAT.

7 - ET APRES ...

7.1. Effectivement cet outil animé par la SECBAT a constamment cherché à affirmer sa vivacité. On dépasserait certainement le cadre d'un résumé de l'aventure ATLANTIC en énumérant ici toutes les démarches et tentatives ainsi menées. Signalons seulement :

BRESIL

Dans les années 1970/1972, une intense promotion a été menée par BREGUET AVIATION au nom de SECBAT pour six avions. Elle aurait dû être conclue au Salon Aéronautique de 1973. Malheureusement ce ne fut pas le cas, ... apparemment pour des raisons budgétaires.

PAKISTAN

Le Pakistan se déclarait intéressé pour quatre avions qui auraient pu être produits en anticipation du redémarrage du programme dans le cadre de la Nouvelle Génération. Mais ceci n'arriva pas et par décision politique française, prise au plus haut échelon, la marine française dut se dessaisir de trois ATLANTIC que DASSAULT AVIATION a eu mission d'exporter au PAKISTAN. Plus tard, un quatrième avion fut exporté dans les mêmes conditions.

AFRIQUE DU SUD

Ce pays était intéressé par 12 à 16 avions. Les conversations devaient être menées pendant le Salon Aéronautique de 1969. Mais la présentation d'un ATLANTIC avec système Jézebel échoua devant le veto du représentant américain au Comité Directeur. Plus tard l'embargo politique à l'égard de ce pays obligea à classer ce dossier.

PAYS BAS

La Marine hollandaise envisagea de réformer ses vieux NEPTUNE et de les remplacer par 13 nouveaux avions. En discussion se sont ainsi trouvés l'ORION P3C et le BREGUET ATLANTIC dans sa nouvelle génération (ANG) telle qu'alors définie (système d'armes totalement nouveau) et désignée MKII. Comme les 9 avions ATLANTIC de la phase IX étaient alors en service dans la Marine hollandaise, l'acquisition de l'ATLANTIC paraissait particulièrement souhaitable pour des raisons de logistique. Mais face à l'ORION le MKII avait le désavantage d'un prix plus élevé et d'un plus long délai de livraison.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

La SECBAT, avec l'appui du Gouvernement français, proposa de livrer d'abord neuf ATLANTIC ancienne définition, puis en enchaînement 4 avions MKII, les neuf premiers étant reconditionnés en MK11 dans une chaîne parallèle. Le délai de livraison, terriblement raccourci, n'était plus un obstacle. Mais le MKII restait handicapé par son prix plus élevé du fait des équipements modernes et de la rupture de chaîne de près de neuf ans pendant lesquels l'ORION était, au contraire, demeuré en production. Pour compenser ceci le Gouvernement français proposa même d'acheter 12 à 20 avions FOKKER F27 et promit en sus de très importantes compensations industrielles.

Du côté hollandais, on y ajouta l'exigence que la France participe au coût du développement du F 29. Mais la France ne pouvait consentir à une telle participation que si le développement F 29 venait s'exécuter dans le cadre AIRBUS INDUSTRIE. Les Pays Bas le refusèrent. Le 8 décembre 1978, le Gouvernement néerlandais décida pour l'ORION P3C sous la raison que le prix des 13 ATLANTIC était supérieur de 600 MF aux avions américains et ... qu'ils seraient livrables encore plus tôt. Cette décision fut fort regrettée par l'ensemble de la famille ATLANTIC, officiels et SECBAT, y compris FOKKER.

7.2. Vers des systèmes plus modernes

Passées les maladies infantiles des jeunes années (susceptibilité du NIDA à la corrosion) face auxquelles ont été apportés sporadiquement (cas d'espèce) ou plus systématiquement (caissons d'empennage) les remèdes les plus efficaces, et avec les modifications structurales apportées à partir du 61ème avion de rang, la fiabilité de la cellule ATLANTIC n'était plus à démontrer, seuls passant de mode les éléments du système d'armes, navigation comprise. Effectivement la décennie des années 70 met à disposition des senseurs relevant d'autres technologies et hautement plus performants. La cellule en étant capable le pas allait être franchi par les Utilisateurs, les uns après les autres (compte tenu de la jeunesse plus ou moins relative de leurs avions ... et des réalités budgétaires avec lesquelles ils auront à composer), de décider une modernisation du système d'armes de leurs ATLANTIC.

7.2.1 Le Comité de Modernisation

La pensée d'un nouveau développement du BREGUET ATLANTIC était déjà effectivement lancée dans l'année 1970 quand on souleva du côté officiel la possibilité d'un Comité de Modernisation et la création d'une Commission de travail technique. Dès janvier 1972, les grandes lignes de ce nouveau programme établissent le principe du renouvellement des équipements dans une cellule pratiquement inchangée. Il s'agira de l'ATLANTIC MK II. Mais de quels équipements sera-t-il pourvu ? Dans les critères du choix on commence à ressentir le choc des velléités nationales ...

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

En 1972, on est encore, en Allemagne, en train, au plan national, de travailler à des spécifications militaires tactiques et on laisse entendre que ces réflexions occuperont au moins jusqu'à la fin de l'année. Pourtant, on poursuit dans le même temps avec le Comité de Modernisation, cependant que l'Italie, pour ce qui la touche, l'a déjà quitté sous le prétexte de la jeunesse de ses avions. Un protocole intergouvernements (Pays-Bas, Allemagne et France) pour la Modernisation ATLANTIC devrait pourtant pouvoir être signé pour le 11 Juin 1973 quand en Allemagne, sous la pression de quelques journalistes en mal de copie, on s'en vint à accumuler des raisons pour ne pas honorer cette échéance (équipage de 12 hommes, coût élevé de la logistique, opportunité d'un armement défensif et ... enfin, nécessité d'une concurrence avec l'ORION P3C).

Vers la fin de 1973, il est clair qu'on ne pourra pas faire cohabiter les lourdes hésitations allemandes vers un MKII et l'apparente précipitation des Pays Bas à remplacer ses NEPTUNE avec la volonté française (au besoin sur son propre budget) de promouvoir un système d'équipements nouveaux, volonté pourtant toujours ouverte à une possible coopération européenne pour autant que "les équipements proposés ne procèderont pas d'une licence américaine". L'échouement dès 1974 du Comité de Modernisation est certain.

Les tentatives de la SECBAT pour promouvoir un MKII (avec 2 réacteurs d'appoint M45H en bout d'ailes), puis en 1976, un MKIII démuni de calculateur central pour ne pas déborder des possibilités budgétaires de la Marine Nationale, puis un MKIV intermédiaire entre le MKIII et le MKII pour désamorcer les justes critiques de trop grand dénuement d'équipements, toutes ces tentatives resteront de vains combats. Mais un jour viendra ... quelques années plus tard !

7.2.2 La Modernisation allemande

Les réflexions allemandes sur la nécessité, dans l'intérêt de la capacité opérationnelle de l'ATLANTIC, de remplacer les anciens senseurs électroniques par des équipements plus modernes disponibles sur le marché, se sont poursuivies au delà de l'année 1972 ... Dès qu'il fut clair qu'une décision commune (ou pour le moins une déclaration d'intention commune) ne sortirait pas du Comité de Modernisation, le Comité Directeur fut averti de la décision prise par le Gouvernement allemand d'engager la modernisation de ses ATLANTIC. Toutes les tentatives, pour orienter cette décision vers une maîtrise du Sous-Comité Technique et du Comité Directeur, se heurtèrent au refus allemand. Cette modernisation devait être (et elle le sera effectivement), pensée et réalisée sur une base nationale. Elle ne sera connue de la SECBAT et des instances internationales précitées que sous la forme d'un numéro (S.661) de modification. Ouverte en étude au Sous-Comité et à la 49ème CIM du 26 avril 1979, cette modification ne sera pas adoptée avant la 58ème CIM du 7 ocotbre 1983 à BRUXELLES.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Pour l'exécution de ce "KWS-Umrüstprogramm" DORNIER avait reçu fin 1978 du BWB, à titre de contractant majeur, le marché de "Travaux de modification du Système d'Armes BR.1150 ATLANTIC dans le but d'augmentation de la capacité opérationnelle". Ces travaux ont compris le renouvellement des équipements du radar de recherche, de l'ESM, de l'enregistreur magnétique, du lanceur de bouées et la modernisation et l'extension des installations de localisation sous marine et de navigation par l'adjonction d'une plateforme inertielle DECCA (LN 33). Dans le total silence à l'égard des circuits SECBAT coutumiers, ces travaux ont au contraire entraîné une intensive collaboration de DORNIER au travers de l'océan avec les firmes américaines du secteur des équipements comme TEXAS INSTRUMENTS, LORAL, BELL & HOWELL, EMERSON et E.SYSTEMS. Les 15 appareils ATLANTIC ainsi modernisés ont repris activité au Marineflieger-Geschwader 3 "Graf Zeppelin" entre le début 1982 et la fin 1983.

7.2.3 La Modernisation italienne

Les utilisateurs italiens avaient observé avec intérêt - mais de loin - la modernisation allemande. Elle ne correspondait pas à ce qu'ils en espéraient. Compte tenu de la jeunesse relative de leurs avions, ils ne parvenaient toutefois pas à s'inscrire dans la volonté française de promouvoir un système d'armes totalement nouveau sur des avions à produire. Ils n'échappaient pourtant pas à la nécessité de moderniser leurs ATLANTIC pour maintenir leur capacité opérationnelle face à l'évolution des technologies. Aussi l'Etat-Major italien fut-il conduit début octobre 1984, à lancer un appel d'offre sur le sujet. Y ont répondu techniquement et commercialement DASSAULT AVIATION, AERITALIA et DORNIER, chacun de ces compétiteurs agissant de façon homogène et pour son propre compte. L'EM italien retint la solution technique DASSAULT AVIATION, telle qu'exprimée dans son offre du 16 novembre 1984, mais en imposant que l'affaire soit gérée, sous le label SECBAT, et administrée suivant les pratiques du Comité Directeur. Tout ce qu'on savait, en l'époque, sur le développement de l'ATLANTIQUE (ATL2) pour le compte de la France ne fut sans doute pas étranger au choix technique de l'EM italien.

Ainsi la modernisation italienne prit la forme d'une modification (S711) groupant l'ensemble des travaux de développement des 4 modifications essentielles suivantes :

- S 706 : Adoption du radar IGUANE à la place du radar DRAA2B
- S 707 : Adoption du lance-bouées pneumatique (de l'ATL2) à la place des NORIAS
- S 708 : Intégration de la centrale LITTON LTN 72R dans le système d'armes (TACAN/VOR/Tables tactiques et radar)

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

- S 709 : Enregistreur acoustique HONEYWELL Mod 101 à la place du MAR 15,

Présentées par la SECBAT au Sous-Comité Technique du 27 mars 1985, ces modifications furent "ouvertes" par la 60ème CIM du 4 octobre 1985.

Au plan contractuel, et compte tenu de l'importance financière des travaux de développement, la modification S 711 a été isolée dans un marché spécial (N°86/90-006 notifié à la SECBAT le 25 mars 1986) au titre duquel ont été sanctionnées les diverses phases d'avancement. Les mises au point sur avion ont été exécutées successivement sur 2 avions ATLANTIC italiens remis à la disposition de SECBAT. L'avion n° 80 transformé en "prototype" a été traité par DASSAULT AVIATION à Colomiers. L'avion n° 83 transformé en "présérie" a été traité par AERITALIA à Venise. Les essais en vol de l'un et l'autre de ces 2 avions ont été assurés pour le compte de SECBAT par DASSAULT AVIATION (directement pour le "prototype" et par le travers d'une commande de sous-traitance de AERITALIA pour le "présérie"). Respectivement le 1er vol de chacun de ces avions a eu lieu le 7 juillet 1987 et le 20 juin 1988. Leur réception a été respectivement prononcée le 15 février 1988 pour le prototype et le 12 septembre 1988 pour le présérie. Ces avions ainsi modernisés (y compris les modifications complémentaires décidées en annexe de cette modernisation) sont retournés en formation en mars 1988 (avion n° 80) et en juillet 1989 (avion n° 83).

Seule l'introduction de cette modernisation sur les 16 autres avions italiens demeura une affaire nationale italienne. La tâche de SECBAT consista seulement à assurer la production et la livraison de l'ensemble des trousses (pièces cellule et équipements) nécessaires à ces chantiers. Pour celà, la SECBAT avait reçu le 12 novembre 1987 le marché de série n° 87/90-031. Les livraisons de trousses y étaient programmées de début 1990 à fin 1991.

7.3. Par ANG interposé de l'ATLANTIC (ATL1) à l'ATLANTIQUE (ATL2)

Au-delà des péripéties allant jusqu'à l'échouage du Comité de Modernisation et passées les diverses propositions ATLANTIC MARK ... échafaudées, un successeur du MARK I fut décidé par le Gouvernement français, à la demande expresse de la Marine. Désigné "ATLANTIC Nouvelle Génération - ANG". Sa livraison devait débuter ... en janvier 1985 !

Par lettre du 3 juin 1977 de la Direction des Constructions Aéronautiques, la SECBAT fut chargée de la phase de définition et de développement sous la condition que ces travaux soient délégués au seul Associé DASSAULT AVIATION cependant que les autres Associés devraient être prêts à redémarrer lors de la série, dans une répartition de fabrication identique à celle de l'ATLANTIC (ATL1). C'est dans cette situation que SECBAT reçut les deux contrats :

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

- 77/90-311 pour Coordination industrielle
- 77/90-312 pour travaux techniques,

préfigurant, sous la condition expresse de la signature d'un engagement de prix plafond pour la série et l'industrialisation ATL2, la notification (qui interviendra le 12 décembre 1978) du contrat prototype 78/90-411.

Là sera le début de la grande aventure ATLANTIQUE (ATL2) bâtie autour de la ferme volonté de la Marine française de se doter de 42 avions, nombre minimal d'appareils indispensables pour l'accomplissement des missions qui lui sont confiées. Le rêve ou la réalité, au débouché de cette aventure ne dépendra plus que des politiques et/ou des moyens budgétaires qu'ils décideront d'y consacrer ...

-=o0o=-

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

LE PROGRAMME JAGUAR

1 - LE CONCOURS NATIONAL FRANCAIS JUSQU'AU BR.121

2 - LE CONCOURS NATIONAL BRITANNIQUE

3 - LE PROGRAMME FRANCO-BRITANNIQUE

3.1. Mai 1965 - Le protocole gouvernemental

3.2. La double naissance JAGUAR / ADOUR

3.3. Développement de l'avion

3.4. La série

3.4.1 Janvier 1968 - Extension du Protocole
3.4.2 L'avion "de compromis"
3.4.3 La production des 403 avions

3.5. Extensions techniques hors protocole - Exportation

3.6. Organisation administrative gouvernementale

3.6.1 Le Comité Directeur JAGUAR
3.6.2 L'Agence Exécutive mandataire - ses marchés
3.6.3 Gestion budgétaire et financement

3.7. Répartition des tâches

3.7.1 Le partage des travaux "cellule"

3.7.2 Répartition chez les motoristes

3.8. Organisation administrative de l'Industrie

3.8.1 La société commune des motoristes

3.8.2 Les avionneurs BREGUET/BAC - La SEPECAT

3.8.2.1. Cheminement vers l'accord de Coopération Industrielle
3.8.2.2. Analyse succincte de l'Accord
3.8.2.3. De l'accord à la SEPECAT
3.8.2.4. La SEPECAT et le JAGUAR "Défini perfectible"

-=o0o=-

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

LE PROGRAMME JAGUAR

1 - LE CONCOURS NATIONAL FRANCAIS JUSQU'AU BR.121.

Le problème du remplacement des avions d'entraînement T33 utilisés par l'Armée de l'Air s'est posé en FRANCE dès les années 1960. Dès 1962, il est devenu clair que leur extinction, en même temps que celle des MYSTERE IV allait créer vers les années 1970 un vide que l'Armée de l'Air se devait de combler. Partant du besoin primaire d'un avion-école, l'Etat-Major s'est trouvé ainsi confronté, dans le même temps, au besoin d'un avion tactique.

L'avion-école doit, pour leur entraînement, recevoir les élèves-pilotes à l'issue de leur transformation sur FOUGA. Il doit aussi, pour les affirmer, recevoir les pilotes avant leur passage sur avion d'armes. On définit ainsi un appareil simple, biplace et d'une performance suffisante en montée. Son autonomie doit aussi être assez large pour permettre un travail pédagogique efficace. Enfin, susceptible d'évolutions serrées, sa cellule, en robustesse, devra en être capable.

La mission tactique de son côté doit répondre aux missions que la politique peut imposer aux Forces Aériennes en Europe, en Méditerranée ou Outre-Mer. L'avion doit donc être disponible en grand nombre, être capable de missions de Feu ou de Reconnaissance ; il doit disposer d'une autonomie importante et être apte à s'opposer dans les basses couches, à d'éventuels avions hostiles.

On entrevoit ainsi, pour répondre aux préoccupations de l'Etat Major français, et dans l'ordre de leurs priorités, la possibilité d'un biréacteur de 4 à 5 tonnes, de performances subsoniques élevées et capable de missions secondaires d'appui tactique. Début 1963, BREGUET entreprit l'étude de son projet le BR121 répondant à ces besoins. Le BR121 était dérivé du BREGUET 1001 "Taon" monoréacteur léger d'attaque, conçu sur des spécifications NATO et aussi du BREGUET 1100 biréacteur d'attaque. Ces deux avions avaient d'ailleurs des performances supersoniques.

Le programme officiel français vit le jour au début 1964, l'avion demandé étant désigné ECAT (Avion Ecole de Combat et d'Appui Tactique). On lui voulait des performances transoniques (supersoniques par la suite) et une sérieuse capacité d'attaque au sol était exigée pour une version spécialisée. Le concours ouvert ainsi aux avionneurs français entre avril et fin juin 1964, mit en concurrence du projet BREGUET 121, des projets de SUD AVIATION (SA 12), de NORD AVIATION (N.3600), de DASSAULT (CAVALIER) et de POTEZ (P.92).

Du côté des motoristes s'affrontaient la SNECMA avec le M45, ROLLS-ROYCE avec le RB172-45 et TURBOMECA avec son "TOURMALET". Le projet BR121 qui était alors devenu un biréacteur de plus de 7 tonnes s'accommodait de ces divers types de réacteurs de 2500 à 3000 Kgp de poussée.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Le 15 janvier 1965, le BR121 fut choisi. Il était concevable en 5 versions :

- BR121 A : Appui tactique monoplace
- BR121 B : Appui tactique biplace
- BR121 C : Interception (Version en fait non demandée par l'EMAA, mais possible car on envisageait une vitesse maximale M1,8 en altitude)
- BR121 E : Ecole
- BR121 P : Reconnaissance photographique.

Courant février le réacteur fut lui aussi choisi sous la forme du ROLLS-ROYCE/TURBOMECA RB172/T260 combinant l'ensemble des "compresseurs" du Tourmalet français et l'ensemble "hautes températures" du RB172 britannique.

Ce choix pour un avion prototype à développer d'un moteur qui, bien qu'ultra moderne n'en était pas moins un prototype à développer (il ne tournera d'ailleurs au banc que 2 ans plus tard) a surpris en l'époque. Pourtant, ce choix français permettait à nouveau d'augmenter la masse donc les possibilités d'extension de l'avion projeté, surtout (et on le verra très vite après) dans ses versions d'appui tactique qui sont devenues la fonction primordiale pour l'Etat-Major. On envisageait une masse maximale de 9 tonnes pour le BR121 devenu l'avion ECAT. La souplesse du projet BR121, capable, entre 1963 et 1965, de doubler sa masse, était ainsi confirmée par le choix du moteur.

2 - LE CONCOURS NATIONAL BRITANNIQUE

Quittons un moment l'hexagone pour voir ce qui se passe ou se trame au Royaume Uni, pendant les mêmes années 1960/1965.

Dès le début de 1960, la RAF commence à être très concernée par le problème de pourvoir à la formation et à l'entraînement de ses équipages aux standards qui seraient manifestement nécessaires pour la nouvelle génération d'appareils - celle des M2 et plus de performance - avec leurs systèmes d'armes et de navigation évolués tels qu'attendus au tournant des années 70.

Courant 1964, la RAF publia un programme "Air Staff Target" puis "Operational Requirement" OR362, qui définissait les contours d'un appareil biplace, supersonique, appelé au remplacement des GNAT et autres HUNTER. Ce programme visait d'emblée des performances élevées (M1,7) et la possibilité d'emploi en appui tactique. Divers projets furent proposés pour répondre à ce programme : le ENGLISH ELECTRIC P45 (plus tard, après constitution de la BRITISH AIRCRAFT CORPORATION, BAC P45), le HUNTING H155, le HAWKER-SIDDELEY HS1173, le FOLLAND FO147. Certains de ces projets proposaient des solutions particulièrement avancées, le BAC P45 proposant même dans l'une de ses deux versions, l'adoption d'une voilure à géométrie variable. A l'issue de la confrontation de ces projets le BAC P45 paraissait devoir être l'avion qui serait choisi par la RAF pour être l'avion à développer.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Tout cela semblait bien devoir conduire pour le futur avion britannique à un avion assez différent du BR121 si des phénomènes d'effet convergent n'avaient pas été pris en compte par les Commandements des deux Armées de l'Air. Les Etats-Majors britannique et français, se rapprochant dès octobre 1964, pouvaient ainsi mesurer l'inquiétude de la RAF devant le coût du projet britannique, constater l'augmentation de masse du BR121 en même temps que la progression de ses performances, se féliciter de la convergence de leurs programmes et en conclure qu'il devrait être possible, dans l'intérêt des uns et des autres de parvenir à un appareil commun.

3 - LE PROGRAMME FRANCO-BRITANNIQUE

3.1. Mai 1965 - Le Protocole gouvernemental

La production d'une fiche-programme pouvant satisfaire les exigences opérationnelles de l'Armée de l'Air et de la Royal Air Force fut ainsi décidée dans son principe. Les discussions relatives, associant les deux Etats Majors, conduisirent le 17 mai 1965, les Ministres des Forces Armées des deux pays à consigner leur accord sous la forme du "PROTOCOLE", qui allait lier de manière irréversible - pendant plusieurs décennies - les deux pays, aux plans militaire, industriel et surtout financier (*). Cet accord reposait sur le principe simple que le financement et le partage des travaux se feraient par moitiés et que les commandes de série seraient identiques. A l'époque, on prévoyait la livraison de 150 appareils dans chaque pays (75 biplaces E et 75 monoplaces A pour la FRANCE, ainsi que 150 biplaces pour le Royaume Uni).

Le Protocole franco-britannique attribuait à l'administration du pays dont le projet (cellule ou moteur) serait choisi le rôle de leadership contractuel dans le domaine dudit projet. L'exploitation immédiate de cette disposition présentait donc un intérêt évident pour le projet BR121 et ce, sans attendre - le moment venu si ce projet était retenu - la mise en place des instances (Société commune franco-britanique pour l'industrie et Organismes de direction et de contrôle pour les Officiels), et des moyens financiers binationaux. Pour couvrir les dépenses d'études préliminaires déjà engagées par BREGUET et pour permettre leur extension au partenaire industriel britannique - pour le moment baptisé "Sous-traitant" - le Gouvernement français fit notifier à BREGUET par le DTCA/STAé, dès le 29 septembre 1965 - le marché 65/90-171 qui, en l'époque sur le seul budget français, allait former l'embryon du marché de développement.

(*) Ce protocole avait également pour objet de lancer la phase pré-étude de l'avion à géométrie variable qui fut par la suite abandonnée par la FRANCE, le 29 juin 1967, non sans créer quelque difficulté dans le couple franco-britannique.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.2. La double naissance JAGUAR/ADOUR

A l'issue des études poursuivies en commun par les Officiels tant du projet français déjà retenu que des divers projets britanniques (parmi lesquels le BAC.P45, toujours préféré, n'était cependant pas choisi), la fiche-programme commune franco-britannique (initiée comme fiche 558/EMAA/BPM du 22 avril 1966) fut finalement adoptée en septembre 1966 pour être développée autour du projet BREGUET 121. L'avion commun s'appellerait désormais le JAGUAR, cependant que ses réacteurs (RB 172/T 260) seraient baptisés ADOUR, chacun de ces deux noms correspondant, dans les deux langues, à la même réalité (un mammifère pour le premier, une rivière du sud de chacun des deux pays pour le second).

On verra plus loin qu'à cette époque la Société commune prévue entre BREGUET et BAC était déjà constituée. Elle avait été dénommée SEPECAT. C'est donc SEPECAT qui aurait à développer et produire le JAGUAR, dans une ligne de partage des travaux bien arrêtée entre les deux industriels associés.

3.3. Développement de l'avion

La fiche-programme commune orientait le développement qui pouvait alors s'intensifier autour du marché 65/90-171. Etendu par le STAé par voie d'avenants, aux études complètes et à la réalisation et la mise au point de 3 cellules d'essais et de 8 prototypes commandés désormais à la SEPECAT, nouveau titulaire, ce marché a conduit progressivement aux grandes étapes de développement suivantes :

		AFFECTATION PRINCIPALE	1er VOL (effectué)
Avenant 3 du 09.02.67			
- Etudes complètes			
- Cellule d'essais statiques			
- Cellule de fatigue			
- 4 prototypes	(E01	Essais aérodynamiques	08.09.68
	(E02	Essais réacteurs, flutter, vrilles	11.02.69
	(A03	Essais canons, charges externes, vrilles	29.03.69
	(A04	QdV, essais armement, charges externes	27.05.69
Avenant 5 du 13.09.67			
- 3 prototypes	(M05	Essais de navalisation, Essais des systèmes d'armes et d'attaque français	14.11.69
	(S06	Flutter, essais d'armement, essais des systèmes de navigation et d'attaque UK	12.10.69
	(S07	Essais d'armement, de navigation et d'attaque U.K	12.06.70
Avenant 8 du 31.10.69			
- 2ème cellule d'essais statiques			
- 1 prototype B08		Essais de la variante biplace UK avec systèmes de navigation et d'attaque	30.08.71

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.4. La série

3.4.1. Janvier 1968 - Extension du Protocole

Le 10 Janvier 1968, c'est à dire près de 8 mois avant le premier vol du premier prototype EO1, le marché d'industrialisation (marché 67/70-671) était notifié à la SEPECAT par le DTCA/SPAé. Cet acte significatif avait été rendu possible par la signature la veille, 9 Janvier, par les deux gouvernements français et britannique d'un avenant à leur Protocole de mai 1965, pour porter à 400 appareils (200 pour chaque nation), le nombre de JAGUAR à commander. La quantité d'avions pour la FRANCE comprenait les 150 appareils déjà prévus et 50 appareils destinés dans l'Aéronautique Navale au remplacement des ETENDARDS en fin de service. Correspondant à ces 150 premiers appareils, le marché d'industrialisation comportait d'ailleurs, pour les versions E et A, un engagement de prix forfaitaires moyens (indexés sur les conditions économiques nationales française et britannique du 1er janvier 1967 et sur la parité de l'époque entre la livre sterling et le franc) dans l'hypothèse où ces appareils seraient constitués de 75 monoplaces A et 75 biplaces E. Pour ce qui concerne les 200 appareils destinés à la Grande Bretagne, ils devaient être composés de 110 biplaces - un peu différents des biplaces E - et de 90 monoplaces d'un type très spécifiquement britannique d'appui tactique dénommé S comme "Strike".

3.4.2. L'avion "de compromis"

Mais les impositions de cette version entraînaient des conditions de calcul (facteur de charge à la masse de combat, vitesse verticale à la masse exceptionnelle d'atterissage, coefficient de frottement à l'atterrissage) qui obligeaient à des renforcements de la cellule et à une particularisation des trains d'atterrissage. Cet accroissement de la volonté britannique, très appréciable en soi, n'était donc pas anodin dans ses implications techniques et industrielles et par conséquent financières allant à l'encontre de l'intention de communauté maximale qui dominait le Protocole inter gouvernemental de mai 1965. Officiels comme SEPECAT s'employèrent aussitôt, et de façon très concertée, à dégager les mesures aptes à minimiser les conséquences néfastes d'une heureuse décision.

Ainsi dès le 17 mai 1968 (lettre 56145 SPAé/AV/53), la SEPECAT pouvait noter que "tous les avions britanniques et français des versions terrestres seront réalisés dans la solution dite de "compromis" telle qu'elle a été présentée à la réunion du 30 avril dernier". Il était ainsi décidé que l'application de ce "compromis" aux structures des cellules interesserait dans une solution :

- commune aux quatre versions, les ailes et les fuselages arrière et central,

- commune aux seules versions A et S, le fuselage avant.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Pour ce qui concerne les trains d'atterrissage, ceux des versions S et B seraient identiques et, par conséquent renforcés ; ceux des versions A et E ne seraient pas renforcés mais, produits à partir d'ébauches communes aux versions britanniques correspondantes, ils seraient par conséquent, capables des renforcements apportés à ces derniers.

Il ne restait donc plus alors, sur les contrats et programmes existant ou en préparation, qu'à les modifier pour enregistrer, dans les termes convenus, les conséquences du "compromis" en matière d'allongement de délais et d'augmentation des prix.

3.4.3. La production des 403 avions

Etablies à partir des spécifications des prototypes et complétées par les enseignements tirés des essais sur les cellules spécialisées et par les résultats des diverses campagnes de mise au point en vol, les clauses techniques série ont formé la définition de base tant du marché d'industrialisation que des divers marchés de tranches de production série d'avions.

Progressivement dans le temps ces phases industrielles, résumées en références et en consistances des contrats reçus par la SEPECAT, peuvent être ainsi résumées :

Industrialisation

- Marché SPAé 67/70-671 du 10.01.68 pour :

  . Liasse de série et tracés (parts commune EASB et spécifiques EA)

  . Outillages (communs EASB, cadence 10 et spécifiques E ou A, cadence 3)

  . Bancs de test

- Avenant 1 du 20.10.68 pour compléments de :

  . Liasse de série et tracés (parts spécifiques SB)

  . Outillages spécifiques S (cadence 2,5 et spécifiques B cadence 3)

  . Bancs de test

- Avenant 3 du 09.07.71 pour compléments de :

  . Outillages spécifiques S (cadence portée à 3,5)

- Avenant 4 du 19.10.72 pour commande de la maintenance des outillages et autres investissements des équipements C.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Productions série

	Marché SPAé		FRANCE		U.K		Livraisons contractuelles initiales à partir de :
	REFERENCE	Notifié le :	E	A	S	B	
1ère tranche française	68/71-071	10.06.68	25	25			Mars 1972
1ère tranche britannique	69/71-028	31.03.69			15	15	Nov. 1972
2ème tranche britannique	70/71-128	24.09.70			61	20	Mars 1974
2ème tranche française	71/71-086	04.08.71	15	34			Juil. 1974
3ème tranche britannique	73/71-014	05.04.73			45		Oct. 1975
3ème tranche française	73/71-094	06.11.73		21			Avril 1976
4ème tranche britannique	73/71-120	01.02.74			44		Sept. 1975
4ème tranche française	74/71-051	09 07.74		50			Mars 1977
5ème tranche française	76/71-004	15.06.75		30			Nov. 1979
Production totale sur le Protocole franco-britannique	Par version		40	160	165	35	
	Par nation		200		200		
En sus du Protocole :	74/71-013 79/71-112	25.04.74 14.12.79				2 1 --- 3	Sept. 1976 Oct. 1982
Total de la production	Par nation		200		203		
série sur marchés SPAé	total		403				

L'énumération présentée par ce tableau rend compte de l'accomplissement sans hiatus des engagements souscrits par chacun des Gouvernements français et britannique. Chaque nation a fait le plein de son nombre prévu d'avions, au prix d'une redistribution des quantités par version, compensant en sus, dans le cas français, l'abandon, en janvier 1973, de l'idée initiale de 50 JAGUAR pour la Marine Nationale.

Pour l'histoire, on retiendra que c'est par la 7ème Escadre de Saint-Dizier (pour y remplacer les Mystère IV A) que les premiers JAGUAR sont entrés en service dans l'Armée de l'Air en juin 1973. De même c'est en mars 1974 que la RAF constitua son premier squadron avec des JAGUAR (n° 54 Squadron à Lossiemouth).

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.5. Extensions techniques hors Protocole-Exportation

Hors ses évolutions règlementairement enregistrées, conformément aux procédures applicables, le JAGUAR s'est-il sclérosé autour des définitions techniques et de la consistance des marchés précités ? Effectivement non, mais son extension n'a pas été le fait de la SEPECAT, car ceci eut impliqué, en symbiose avec la BAC, une action promotionnelle de la part de DASSAULT (après la disparition partielle puis totale du sigle BREGUET). L'extension du JAGUAR n'est à mettre qu'au seul crédit de la BAC (puis de la BAé qui lui faisait suite). Les accords internes à SEPECAT - qu'on verra par ailleurs - ne s'opposaient pas à une telle action de l'un seulement des partenaires dans SEPECAT. Ainsi furent définies par BAé, autour des versions S et B, les variantes exportation du JAGUAR désignées respectivement K(F) monoplace et K(T) biplace.

Un total de 54 appareils furent exportés :

24 en OMAN - 12 en EQUATEUR - 18 au NIGERIA.

Une licence fut placée en INDE et, à ce titre, les premiers appareils livrés comprenaient 40 avions complets et 76 en ensembles et éléments plus ou moins avancés.

Egalement au cours de l'année 1974, BAé présentait à l'exportation le JAGUAR "International" avec des réacteurs ADOUR offrant une poussée accrue d'où une augmentation en capacité de poids maximal et de performances.

3.6. Organisation administrative gouvernementale

3.6.1. Le Comité Directeur Jaguar

Procédant du Protocole franco-britannique de mai 1965 et pour en respecter le principe d'association paritaire, l'organisation gouvernementale se devait d'intégrer intimement, à leurs niveaux respectifs, les divers échelons ou services concernés des Commandements ou Administrations des deux pays.

Dans ce but, les deux Gouvernements ont décidé la création du :

COMITE DIRECTEUR JAGUAR

qui, dès la phase prototype, s'est vu confier comme attribution :

- de diriger et de contrôler l'exécution du programme,
- d'approuver les spécifications techniques intéressant le programme et les modifications éventuelles à ces spécifications,

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

- d'élaborer les arrangements financiers liés à son exécution,
- d'approuver les contrats liés à cette exécution et le mode de collaboration des industries participantes,
- de gérer les éléments corporels et incorporels acquis par financement commun des Gouvernements associés et de répartir entre eux ces éléments au prorata des participations au financement commun,
- de préparer les recommandations nécessaires concernant la poursuite du programme (phases industrialisation et série).

Le COMITE DIRECTEUR était formé de Représentants des organismes Officiels suivants (dénominations de l'époque) :

- Pour la Grande Bretagne :

    * Ministry of Defence (M.O.D.)
    * Ministry of Technology (Min.tech)

- Pour la France :

    * Etat-Major de l'Armée de l'Air (EMAA)
    * Délégation Ministérielle pour l'Armement (DMA)
      (Direction Technique des Constructions Aéronautiques - DTCA).

La présidence du Comité Directeur était assurée, à tour de rôle pendant 6 mois, par chacun des Chefs (français et britannique) de délégation. Chaque Chef de délégation a la charge de faire exécuter dans son pays les décisions prises.

Pour l'accomplissement de ses attributions, le Comité Directeur était assisté de 4 sous-comités pour traiter respectivement des questions AVION (Technique et Production) - MOTEUR - ADMINISTRATION. Ceux-ci ayant eux mêmes à leur disposition des groupes de travail spécialisés. Parmi ceux-ci, figurait même, à cette époque initiale du programme, un groupe "Promotion des Ventes" directement dépendant du Comité Directeur, sans l'entremise d'un sous-comité, et constitué de Représentants :

- de la Délégation Ministérielle pour l'Armement (DMA)
- du Ministry of Technology (Min.Tech.)
- des deux Sociétés BAC et BREGUET.

A partir du marché d'industrialisation, la nécessité d'enregistrer comme "modifications" (pour les sanctionner contractuellement) toutes les évolutions de la définition technique de base, imposa de faire place dans cette organisation commerciale aux instances adaptées à cette situation. Dès cette époque, et ainsi jusqu'à la fin 1976, en dehors du Comité Directeur et du Sous-Comité Administratif (l'un et l'autre à co-présidence française et britannique), 9 groupes principaux étaient en activité (auxquels étaient adjoints un certain nombre de groupes de travail) :

- Les deux Sous-Comités Techniques (J/SA à présidence française pour l'avion et J/SP à présidence britannique pour le moteur)

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

- Les 2 Commissions Techniques Préparatoires (chacune à coprésidence, soit CTP pour l'avion et J/SP/MOD pour le moteur)

- les 2 Commissions de Modifications (chacune à coprésidence soit CMJ pour l'avion et J/CMA pour le moteur)

- le Sous-Comité Production (J/SS) (à co-présidence et seul groupe regroupant les questions et activités avion et moteur)

- les deux Groupes de Travail Production (Avion : présidence française et Moteur : présidence britannique) dépendant du J/SS.

Le développement principal du JAGUAR étant considéré comme terminé au 1er janvier 1977, de nouvelles structures ont été adoptées pour valoir à partir de cette date. Ainsi, tous les groupes de travail ayant été supprimés et le mandat des Commissions et Sous-Comités restants ayant été révisé à raison des nouvelles tâches qui allaient être les leurs, ont seuls été conservés :

- le Sous-Comité Technique Avion (J/SA : présidence française) ;

- le Sous-Comité Technique Moteur (J/SP : présidence britannique)

- les 2 Commissions de Modifications Avion (CMJ) et Moteur (J/CMA) chacune à co-présidence.

Egalement le Sous-Comité Production (J/SS) a été supprimé et remplacé par :

- 2 Sous-Comités Production chargés respectivement de l'avion (J/SS/A) et du moteur (J/SS/P)

La nouvelle structure gouvernementale mise en pratique à compter du 1er janvier 1977 est demeurée inchangée jusqu'à ces derniers temps. Encore reste-t-il à savoir (et je n'ai pas accès à cette ultime indication) si, au moment où ces lignes sont écrites, l'avenant n°17 au Protocole aura été signé par les deux Gouvernements français et britannique. L'objet de cet avenant est le passage du JAGUAR au stade "défini perfectible" (au sens de la réglementation administrative française).

Dès cette signature, l'organisation gouvernementale existante sera dissoute. En principe ne devrait lui survivre (mais pour demeurer pendant toute la période d'utilisation des JAGUAR) qu'une structure légère dite COMITE DE LIAISON ET D'INFORMATION JAGUAR (CLIJ). Sans pouvoir à l'égard des instances et procédures nationales de suivi et de modifications des avions en utilisation dans les armées de l'air de chacun des deux pays, le CLIJ sera cependant l'instance bilatérale suscitant un échange poursuivi d'informations sur le JAGUAR (avec son moteur et ses systèmes).

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.6.2. L'Agence Exécutive mandataire : ses marchés

On a déjà vu ci-dessus que le Protocole franco-britannique attribuait le rôle de leadership à l'administration du pays dont le projet (cellule ou moteur) serait retenu. De même, le fait que le réacteur RB172-45 ait été retenu comme support du développement qui, en associant Rolls-Royce et Turboméca, allait faire naître l'ADOUR, entraînait donc naturellement, face aux motoristes, la désignation de l'administration britannique (MOD-Min.Tech...) comme administration contractante dans le cadre des décisions du Comité Directeur. Le choix du BR121 comme support de base du développement de l'avion commun d'appui tactique et d'école de combat des Forces Aériennes des deux pays entraînait la désignation de l'Administration française comme administration contractante pour tous les contrats relatifs à la Cellule.

Tous ont ainsi été passés et signés au nom des deux Gouvernements associés par la Direction Technique des Constructions Aéronautiques (DTCA/STAé et DTCA/SPAé - plus tard DCA/STPA) du Ministère français désigné comme Agence Executive Gouvernementale et agissant comme mandataire, conformément aux décisions du Comité Directeur Jaguar. Administrés et, le cas échéant, interprétés conformément à la règlementation et aux usages français, les marchés d'avions JAGUAR ont également été suivis au plan du contrôle technique et industriel, conformément aux procédures de surveillance SIAR. Effectivement, cette surveillance n'a impliqué aucune intrusion de fonctionnaires français dans les usines britanniques, les Services Officiels britanniques de contrôle continuant de s'en charger, mais, en l'occurrence, comme mandataires du SIAR pour appliquer les procédures françaises et ne leur substituer les procédures britanniques qu'en cas d'inapplicabilité.

Dans tous les contrats d'avions JAGUAR, les prix ont été exprimés en francs français et présentés en distinguant la part revenant à chacun des deux industriels (BREGUET/DASSAULT ou BAC/BAé). Dans toute la mesure où ces prix étaient susceptibles de variations économiques, les parts françaises et britanniques étaient assorties, dans le contrat, de formules paramétriques de révision sur base d'indices économiques nationaux.

Exprimés en francs, la part britannique des prix, résultait donc d'une conversion £/F. La parité utilisée était inscrite comme base au contrat. Des clauses permettaient la correction de cette contrevaleur en Francs pour le cas où, au moment du paiement effectif, la parité serait différente de la parité de base. Les contrats JAGUAR répondaient donc bien au souci des marchés de coopération internationale de ne créer ni gain ni perte, au change, chez aucun des partenaires.

Très satisfaisantes dans leur principe, ces clauses monétaires se sont toutefois révélées lourdes dans leur application dès lors qu'une monnaie s'est mise à flotter par rapport à l'autre. Elles ont également ébranlé le principe sacré d'équilibre parfait en francs entre les avances financières servies à l'entrée du contrat conformément à la réglementation et leur précompte ultérieur sur les diverses étapes de paiements contractuels. On imaginera en effet, la difficulté de faire admettre à la Comptabilité Publique, l'obligation de devoir précompter plus en francs que l'avance reçue en francs (ou au contraire de ne pas pouvoir la précompter pour la totalité de son montant) suivant que lors du précompte de cette avance la parité £/F se sera renforcée ou effondrée par rapport au cours sur la base duquel l'avance avait été versée.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.6.3. Gestion budgétaire et financement

Pour le suivi et la surveillance budgétaire, le Comité Directeur JAGUAR avait découpé le programme en 4 phases. Les phases I et II englobaient tout le développement (études, essais, réalisation et essais des 8 prototypes et des moteurs correspondants).

L'industrialisation (avion et moteur) constituait la phase III. La phase IV correspondait à la production série des 400 + 3 avions sur les divers marchés de l'Agence Exécutive française.

D'évidence et suivant que la tranche d'avions était destinée à la FRANCE ou à la GRANDE BRETAGNE, la phase IV relevait d'un financement sur budget national français ou britannique. Toutefois, des dispositions étaient arrêtées entre les Gouvernements pour harmoniser les prix des avions (hors leurs spécificités), de telle sorte qu'ils ne soient pas influencés par leur rang d'acquisition dans la série totale.

Les phases I, II et III qui traduisent l'investissement initial, technique et industriel du programme, étaient financées en commun par les deux budgets français et britannique. Pour tendre à l'équilibre, mais en minimisant autant que possible l'effet financier des inégalités que le partage des charges de travail aurait pu laisser passer, chaque Gouvernement supportait :

- 75 % du prix des travaux exécutés dans son propre pays ;
- 25 % du prix des travaux exécutés dans l'autre pays.

L'application aux modifications de cette organisation budgétaire avait donné lieu de la part du Comité Directeur, à des dispositions très précises sur le partage des financements correspondants. Jusqu'au 1er janvier 1977 (date déjà citée et admise comme fin du développement), les composants habituels du coût des modifications étaient supportés :

- Travaux de développement : Phases I et II)
) Partage 75 % - 25 %
- Travaux d'industrialisation : Phase III)

- Frais proportionnels : Phase IV, financement national par FRANCE ou U.K, respectivement pour les avions français ou britanniques.

Au delà du 1er janvier 1977, de nouvelles dispositions avaient dû être adoptées pour tenir compte de la clôture des phases I et II et pour que la charge du financement par les deux Gouvernements, ou par l'un seulement, traduise au mieux l'intérêt porté à la modification (intérêt commun ou national, immédiat ou ultérieur).

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.7. Répartition des tâches

3.7.1. Le partage des travaux "Cellule"

Il n'est pas inutile de rappeler très brièvement quelle a été la consistance des parts nationales de travail des deux avionneurs dans les divers marchés.

L'objectif à atteindre dans le partage des tâches n'était simple que dans son énoncé : s'entendre pour allouer à chacun, et dans tous les domaines d'études et de fabrication, des masses égales d'heures de travail. Mais il faut ici observer que cette égalité suppose l'utilisation du même "mètre étalon" par chacun des intervenants au partage ... et ce n'est pas toujours évident sans suspecter celui utilisé par autrui !

Cette difficulté a bien évidemment été surmontée puisque tout au long du programme (développement puis tranches de production série), la répartition des fabrications, entrainant les parts d'études et d'essais partiels correspondants, a attribué :

- à BAC (puis BAé) : voilure complète - fuselage arrière avec capots carénages supérieurs - empennages

- à BREGUET (puis DASSAULT) : Fuselage avant et verrières
  Fuselage central et carénages supérieurs
  Trappes de train - manches à air.

Pour les 4 versions du JAGUAR, cette répartition conduisait donc, pour chaque ensemble complètement équipé (hors système d'armes) à une source unique de production.

Avec les ensembles ainsi livrés par BREGUET/DASSAULT, la BAC assurait à WARTON le montage général des versions britanniques S et B, et la livraison en vol à la RAF. Avec les ensembles ainsi livrés par BAC/BAé, il revenait à BREGUET/DASSAULT d'assurer, à TOULOUSE-COLOMIERS, le montage général des versions françaises E et A, et la livraison en vol à l'Armée de l'Air.

Dans les parts nationales des prix des marchés JAGUAR figuraient les prix des équipements C (équipements approvisionnés et montés par l'avionneur). Suivant leur pays de production (FRANCE ou GRANDE BRETAGNE), la charge de leur achat, recette et éventuellement de leur mise à disposition de l'autre avionneur appartenait à la part de prix de BREGUET ou de BAC. Cette disposition avait été obtenue officiellement après une minutieuse sélection technique et financière, par le Sous-Comité Technique, des diverses propositions des équipementiers, sélection effectuée dès la phase prototype et avec engagement de prix sur la série. Cette sélection n'aurait pas pu conduire à une masse financière totale également partagée entre les deux pays si les équipementiers ne s'en étaient pas remis à une grande quantité de concessions de licence de fabrication d'un pays à l'autre.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Les équipements des systèmes d'armes (équipements dits "de catégorie B"), considérés dès le départ comme particuliers aux nations, ont échappé à ce partage sélectif. De façon coutumière, ils ont fait l'objet d'achats directs de chacune des administrations britannique et française et d'une mise à disposition de l'avionneur (respectivement BAC ou BREGUET) chargé de leur montage.

3.7.2. Répartition chez les motoristes

La répartition des travaux entre les motoristes des deux pays n'échappait pas non plus à l'obligation du partage par moitié. Mais en fait la part qui revenait par son origine et sa technologie à Rolls Royce pouvait être évaluée à près de 60 %. Pour rétablir l'équilibre entre les deux nations, il fallut donc décider que Rolls Royce confierait en FRANCE à la SNECMA, en sous-traitance, la fabrication de la tuyère de réchauffe. Cette sous-traitance n'entrainait aucune étude de la part de SNECMA.

3.8. Organisation administrative de l'Industrie

3.8.1. La Société commune des Motoristes

On doit se rappeler que jusqu'en 1965, avant la signature du Protocole entre les Gouvernements, Rolls Royce Ltd en GRANDE BRETAGNE et Turbomeca en FRANCE poursuivaient des études indépendantes, l'un sur son RB172 et l'autre sur son TOURMALET T260.

La "fusion" de ces dessins pour donner naissance à l'ADOUR conduisit les Gouvernements français et britannique à demander aux deux motoristes que cette cohésion technique soit concrétisée au plan administratif par la constitution entre eux d'une Société commune.

L'accord entre les deux motoristes est intervenu en juin 1966 et a donné naissance à la Société nouvelle :

ROLLS-ROYCE - TURBOMECA Ltd

créée pour administrer les études, le développement et la production des moteurs dans les deux firmes.

Société de droit britannique, basée à Londres, cette Société commune se reconnaît sur une base paritaire, chacune des Sociétés RR Ltd et TURBOMECA S.A ayant un poids égal au Conseil d'Administration. La présidence de ce dernier est alternée annuellement.

Cette Société est devenue le contractant exclusif de l'Administration britannique, Agence Executive mandataire du Comité Directeur, pour toute l'activité "Moteurs" du programme.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.8.2. Les avionneurs BREGUET/BAC - la SEPECAT

3.8.2.1. Cheminement vers l'Accord de Coopération Industrielle

L'Avionneur de son côté ne s'était pas non plus laissé surprendre par la mise en place de l'organisation gouvernementale. Dans toute la mesure où cela relevait même de son initiative, il s'était préparé pour pouvoir répondre sans retard aux sollicitations de cette organisation.

On a déjà vu que, dès le 29 septembre 1965, BREGUET avait pu accepter le rôle de Titulaire dans le marché de développement (marché 65/90-171 précité) notifié par le STAé et avait aussitôt entamé des discussions avec la BAC pour délimiter la part qui allait lui en être sous-traitée. Le partage des obligations et avantages de ce marché préliminaire pouvait ainsi faire l'objet, entre les deux Sociétés, d'un protocole d'accord signé le 25 octobre par BREGUET et le 1er décembre 1965 par BAC. Ce partage (d'ailleurs non différent dans ses principes de ce qui sera arrêté par la suite entre les deux Sociétés) s'est appliqué normalement aux avenants d'extension n° 1 et 2 au marché précité, notifiés à BREGUET par le STAé.

Parallèlement, l'Administration française, le 16 novembre 1965, par lettre 739 DTCA/20 avait invité BREGUET à "créer, pour la réalisation du projet d'avion militaire franco-britannique JAGUAR, une Société commune avec la Société BAC et à mettre au point un accord de collaboration".

Déférant à cette invitation, les deux Sociétés ont effectivement signé ensemble le 3 mai 1966 leur :

"ACCORD DE COOPERATION INDUSTRIELLE POUR L'ETUDE ET LA FABRICATION DE L'AVION D'ECOLE DE COMBAT ET D'APPUI TACTIQUE OU NAVAL "JAGUAR",

capable d'une entrée en vigueur dès l'approbation de ses termes par les deux Gouvernements Associés.

Cet Accord stipule que "pour répondre à la demande de ces Gouvernements, BREGUET et BAC procèdent actuellement à la constitution d'une Société Anonyme de Droit Français dénommée :

"SOCIETE EUROPEENNE DE PRODUCTION DE L'AVION ECAT" (SEPECAT)",

dont les statuts étaient présentés en annexe de l'Accord.

Au capital initial de SEPECAT, les deux Sociétés s'engageaient à souscrire, respectivement en leur nom propre, 470 actions, soit 47 % du capital. Egalement, et sous réserve des dispositions dont elles convenaient pour le cas éventuel de défaillance de l'une d'elles (voir ci-après), les deux Sociétés s'engageaient :

- à maintenir à 47 % leur participation directe dans le capital de SEPECAT ;
- à confier, chaque année alternativement, la présidence de SEPECAT à un Administrateur représentant chaque groupe d'actionnaires.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

3.8.2.2. Analyse succincte de l'Accord

Pour l'essentiel, cet Accord peut ainsi être résumé :

- Tous les marchés d'études et de fabrication de l'avion JAGUAR feront l'objet de marchés conclus par SEPECAT qui en assurera la répartition entre les bureaux d'études et les ateliers des deux Sociétés.

  L'exclusivité ainsi confiée à SEPECAT s'étend à tous les marchés de toutes les phases études, prototype, transition, série, après-vente, et qu'il s'agisse ou non de marchés passés par les Gouvernements associés (*)

- La SEPECAT aura pour mission principale :

  . d'assurer la représentation des deux Sociétés auprès des Gouvernements associés ou de leurs organismes mandatés, en ce qui concerne la passation des marchés, leur gestion et leur liquidation,

  . de réaliser la direction générale du programme JAGUAR et d'assurer la coordination technique et industrielle de l'ensemble des travaux et fournitures.

(*) Une "Déclaration d'intention" fut plus tard échangée entre les 2 Sociétés pour atténuer l'exclusivité contractuelle dévolue à SEPECAT. Elle stipulait ainsi "BREGUET et BAC reconnaissent que peuvent se produire des circonstances dans lesquelles il sera irréalisable ou inopportun que SEPECAT soit l'agent unique de négociation et de passation des contrats pour les ventes de JAGUAR à des pays autres que le Royaume Uni et la France ... Dans tous les cas normaux, le contrat sera négocié par SEPECAT et l'Accord de Coopération sera applicable à son exécution. Dans les cas exceptionnels où il apparaîtrait que l'application de cette procédure normale pourrait gravement compromettre les possibilités de vente à des tiers intéressés par l'appareil, le Conseil d'Administration de SEPECAT pourra décider que la responsabilité totale de la vente sera confiée soit à BREGUET, soit à BAC seule. Dans de tel cas, la Société désignée devra constamment tenir l'autre informée de l'évolution des négociations et s'efforcera dans la conduite de celles-ci de réserver à l'autre Société, l'exécution dans des conditions acceptables par elle, d'une part des tâches du contrat équivalentes à celle qui lui serait revenues si le Contrat avait été conclu par SEPECAT ..."

Après la fusion BREGUET/DASSAULT, c'est cette disposition qui sauva la possibilité pour BAC de développer et vendre le JAGUAR à l'exportation.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

A ce titre SEPECAT sera chargée de déposer auprès des administrations compétentes toutes les soumissions et offres de prix, les deux Sociétés s'étant consultées au préalable.

- Dans un souci de simplification et pour réduire les frais généraux, les deux Sociétés conviennent de confier aux Services qualifiés de BREGUET, la gestion administrative et financière quotidienne des contrats ainsi que la coordination des tâches quotidiennes du programme au plan de la technique et des fabrications. Ces mandats confiés à BREGUET seront rémunérés par une contribution forfaitaire versée par SEPECAT et dont le montant aura été approuvé par le Conseil d'Administration de SEPECAT.

- Modalités d'exécution des marchés :

  . L'exécution des marchés conclus par SEPECAT sera confiée à BREGUET et à BAC pour toutes les taches qui leur reviennent conformément à la répartition convenue. A cet effet des Conventions Industrielles particulières seront, pour chaque contrat ou commande, passées entre SEPECAT et chacune des deux Sociétés. Ces conventions seront totalement conformes aux dispositions prévues dans les marchés conclus par SEPECAT et seront soumises à toutes les sanctions techniques et/ou financières de ceux-ci.

  . BREGUET et BAC s'engagent formellement à mettre en oeuvre à tout moment, les moyens industriels, techniques, administratifs, économiques et financiers nécessaires à la satisfaction des Conventions Industrielles échangées avec SEPECAT.

- Charges Communes :

  BREGUET et BAC conviennent de se partager entre elles, à titre de charges communes :

  . toutes les sanctions contractuelles encourues par SEPECAT (primes, pénalités, réfactions ...) ;

  . les frais de premier établissement de SEPECAT, les frais administratifs occasionnés par sa constitution et par l'entretien ultérieur éventuel de ses statuts ;

  . les frais d'assurances pour lesquels elles conviendraient de souscrire des polices communes, ainsi que les dépenses découlant des garanties obligées par les contrats souscrits par SEPECAT ;

  . les frais de licence ou brevets appartenant à des tiers et utilisés en commun ;

  . les frais commerciaux et de publicité de SEPECAT.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Le financement de ces charges procèdera d'une Caisse dite "Caisse des charges communes" alimentée par appels de fonds de SEPECAT auprès de BAC et de BREGUET.

Le partage des charges communes sera effectuée entre les deux Sociétés proportionnellement au montant des travaux de chacune d'elles suivant les Conventions Industrielles (hors les achats extérieurs ne donnant pas lieu à transformation, les lots d'essais et les lots effectués en régie de dépenses). Feront exception à ce partage proportionnel, les frais de premier établissement de SEPECAT et les frais administratifs de constitution, cet ensemble de frais étant supporté par parts égales entre les deux Sociétés.

Le partage de charges ayant pour origine une sanction imposée à SEPECAT pour un manquement à ses obligations, échappera à la notion de charges communes, dès lors qu'il pourra être démontré à l'amiable ou par arbitrage, que ce manquement a été créé par l'une des deux Sociétés. C'est cette Société qui dans un tel cas supportera seule les conséquences financières imposées à SEPECAT.

. Propriété industrielle

Les deux Sociétés conviennent que, "sous réserve des droits que les Gouvernements associés pourraient acquérir par une disposition des marchés ou par l'effet de la loi, les résultats des travaux d'études, de recherches et de mises au point, ainsi que les droits de reproduction de tout dossier d'études et de fabrication, rapport d'essais, plans ... réalisés au cours de l'exécution du programme JAGUAR resteront la propriété exclusive de la Société qui les aura réalisés", ladite Société s'engage pour autant à prévenir l'autre Société de toute demande de brevet déposée en vue de protéger ses résultats originaux. La même information sera systématiquement réservée à l'autre Société si l'une des deux venait à décider de ne plus entretenir un brevet déposé pour protéger une invention née du programme JAGUAR. Cette information était considérée comme majeure pour permettre les ordres de cession éventuellement nécessaires tant pour la poursuite des travaux que pour la perception des redevances.

Equilibrant cette disposition de propriété individuelle, les deux Sociétés étaient également convenues que "les résultats des travaux d'études, de recherches et de mises au point effectués en collaboration ... ou à leurs frais commun, resteront leur propriété conjointe et les demandes de brevets y afférentes seront déposées à leurs deux noms, la promotion et le maintien en vigueur des brevets ayant ... lieu à frais communs". Bien évidemment le droit pour les deux Sociétés d'utiliser gratuitement de tels brevets communs ne devait connaître aucune entrave telle celle de l'exclusivité du programme JAGUAR.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Pour les seuls besoins du programme JAGUAR et dans la mesure où leurs engagements antérieurs ne le leur interdiraient pas, les deux Sociétés s'autorisaient réciproquement à utiliser tous les droits de Propriété Industrielle et Intellectuelle (tels que brevets, droits de reproduction, etc....) leur appartenant ou qui viendraient à leur appartenir. Cette mise à disposition réciproque demeurerait gratuite tant que, le programme JAGUAR n'étant pas terminé, la coopération des deux société durerait. Si avant la fin du programme, il est mis fin à cette coopération, la Société utilisatrice conservera le bénéfice de la mise à disposition, mais à titre onéreux, la redevance étant déterminée à l'amiable ou, à défaut, par arbitrage.

Dans le même esprit, les deux Sociétés s'autorisaient mutuellement, et pour les seuls besoins du Programme, à utiliser les brevets leur appartenant ou les licences acquises. Toutefois, une telle mise à disposition impliquait le paiement "d'une redevance raisonnable calculée en fonction de la redevance versées par le licencié au véritable propriétaire."

Pour conclusion de leurs échanges en matière de propriété industrielle, les deux Sociétés s'accordaient sur : "l'étude définitive du JAGUAR sera considérée comme la propriété conjointe de BAC et de BREGUET, et les redevances, qui seront versées par les Gouvernements Associés pour l'utilisation au titre de leurs droits de reproduction de cette étude définitive, seront réparties également entre les deux Sociétés."

. Défaillance d'une Société

La poursuite du Programme devant être assurée face à une telle éventualité "qui pourrait compromettre de façon grave la bonne foi des engagements contractuels souscrits par SEPECAT", l'accord des deux Sociétés prévoyait :

- La mise en demeure par SEPECAT auprès de la Société défaillante ;
- La résiliation de plein droit (à l'issue d'un délai de 30 jours à compter de la mise en demeure) des Conventions Industrielles passées entre la Société défaillante et la SEPECAT ;
- La reconnaissance par la société défaillante de son obligation d'indemniser l'autre Société à raison des préjudices supportés par cette dernière.
- "Suivant les recommandations qui pourraient alors être faites par les Gouvernements Associés" l'exécution des fournitures restantes soit par l'autre Société soit par un tiers. "A cet effet, chacune des deux Sociétés accepte par avance, dans le cas de sa défaillance, de se dessaisir au profit de la Société

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

désignée pour reprendre ses fabrications, de l'ensemble des approvisionnements, matières, demi-produit, produits finis et accessoires, des outillages, des fabrications en cours et, d'une façon générale, de tous les éléments en sa possession concernant l'avion JAGUAR, que ces éléments aient été acquis, mis à sa disposition ou élaborés par elle et se déclare d'accord pour n'exercer aucun droit de rétention sur ceux-ci, sous réserve, le cas échéant, de tout recours qu'elle jugerait opportun d'intenter par la suite ; en outre, la Société défaillante et les actionnaires possédant des actions SEPECAT de la même catégorie qu'elle - actionnaires pour lesquels BREGUET et BAC respectivement se portent forts - devront céder ces actions ... à la Société désignée pour reprendre ses fabrications et à toute personne désignée par cette dernière."

. Représentativité et qualification

Pour affirmer l'exclusivité reconnue à SEPECAT de posséder "seule le pouvoir de représenter les deux Sociétés", l'Accord stipule qu'il "n'autorise en aucun cas, l'une des deux Sociétés à prendre un engagement quelconque avec des tiers au nom et pour le compte de l'autre Société". Par conséquent "à l'exception de la garantie qui pourrait être donnée dans les marchés aux gouvernements Associés", l'Accord ne crée aucune solidarité entre les deux Société.

3.8.2.3 <u>De l'Accord ... à la SEPECAT</u>

Passé à la demande des Gouvernements Associés, l'Accord de Coopération Industrielle devait conditionner son entrée en vigueur à l'approbation que les Gouvernements donneraient de ses termes. Ceci fit l'objet de travaux qui aboutirent au Comité Directeur JAGUAR dans la séance du 14 Septembre 1966. Les décisions de ce dernier furent signifiées à la Société BREGUET par le Sous-Comité Administratif JAGUAR, par lettre du 24 Novembre 1966 (Bordereau d'envoi 017729 DTCA/50 du 5 décembre 1966), la même lettre ayant été adressée par les soins du Ministry of Aviation (MOA) à la Société BAC.

Ces décisions comportaient essentiellement "l'approbation (du Comité Directeur) à l'accord de Coopération Industrielle" sous réserve de quelques modifications dont la signification effective dépassait la seule apparence de terminologie. BREGUET et BAC ne devaient pas s'y tromper en jugeant ainsi que :

- "Les garanties appropriées" que les deux Sociétés s'engageaient à donner aux dispositions des contrats gouvernementaux devaient devenir "une garantie conjointe et solidaire".

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

- Si les deux Sociétés (par exemple dans le cas de défaillance de l'une d'entre elles) entendaient bien prendre en compte "les recommandations des Gouvernements Associés", elles apprendront désormais qu'il leur faudra se soumettre "aux directives des Gouvernements associés".

Les décisions du Comité Directeur entendaient également qualifier en extension le champ d'application et la durée de l'Accord.

Pour ce qui touche le champ d'application, il était demandé que l'Accord de Coopération Industrielle ne soit pas limité au marché 65/90-171 (marché de développement relevant en l'époque du seul budget français), mais étendu "à ses avenants ultérieurs" (en prémonition du financement binational du programme). En ce qui concerne la durée de l'Accord, il était demandé qu'aucune étape du programme ne puisse lui échapper et, en particulier celle "du service après-vente" qui ferait suite à la livraison et à la mise en formations des avions JAGUAR.

Sans porter atteinte à l'Accord, dans sa forme et dans ses principes, l'approbation donnée par le Comité Directeur JAGUAR "sous réserve que soient modifiées dans le sens indiqué" les diverses clauses du texte initial, revenait à marquer ce texte d'une empreinte encore plus étatique.

Les décisions du Comité Directeur furent accomplies par l'Avenant n° 1 à l'Accord de Coopération Industrielle. Ce document fut signé par BREGUET le 9 février puis par BAC le 22 février 1967. La SEPECAT pouvait désormais tenir ce document comme valant Règlement Intérieur, cependant que ses Statuts n'ayant fait l'objet d'aucune remarque des deux Gouvernements Associés, son existence comme entité juridique et administrative était un fait acquis depuis le 27 juin 1966.

C'est effectivement à cette date que s'était tenue l'Assemblée Constitutive de la SEPECAT, créant la société pour 25 ans et autorisant les publications légales correspondantes (dépôt des statuts au Greffe du Tribunal de Commerce de Versailles le 22 juillet 1966 - publicité légale du 22 au 28 juillet 1966).

Constituée comme une Société Anonyme, la SEPECAT, en sus de ses Statuts, est régie par les lois françaises en vigueur. Son siège social est à VELIZY-VILLACOUBLAY (dans les établissements BREGUET/ DASSAULT). Le Capital Social de F.250.000 est divisé en 2500 actions de 100 F chacune, entièrement libérées et détenues à égalité (1250 actions) par chacune des deux Sociétés BAC et BREGUET.

Le Conseil d'Administration de la SEPECAT est composé de trois représentants de chacune de ces Sociétés. Sa présidence annuelle est assurée alternativement par un représentant de BREGUET et un représentant de BAC (Directeurs en fonction dans ces Sociétés). Le Conseil a désigné les responsables des Directions technique, industrielle, financière et commerciale. Les deux premières ont été attribuées à deux représentants de BREGUET, les deux dernières à deux représentants de BAC, tous quatre formant ensemble le Comité de Direction de la SEPECAT.

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Force fut pourtant de constater que l'activité commerciale et contractuelle à accomplir, pendant tout le déroulement du Protocole gouvernemental, auprès de l'Agence Exécutive française (DTCA) et, le plus souvent, "en temps réel" s'accorderait mal avec l'allocation de la responsabilité de Direction Commerciale à la composante britannique de SEPECAT. Cette allocation de responsabilité a donc, après accord spécifique entre les deux Sociétés BAC et BREGUET, été limitée aux actions commerciales qui allaient échapper au Protocole, cependant que de facto, la SEPECAT s'en remettait, pour tous les contrats gouvernementaux de style français, à la Direction coutumière de BREGUET/DASSAULT.

La SEPECAT n'a pas pris fin, comme prévu initialement, avec son 25ème anniversaire. En effet, par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 juin 1991, sa duré à été prorogée jusqu'au 31 décembre 1999. C'est donc à cette dernière date que la SEPECAT devra prendre fin "sauf dissolution anticipée ou prorogation".

3.8.2.4 La SEPECAT et le JAGUAR "défini perfectible"

Au moment où ces lignes sont écrites, la fin anticipée de SEPECAT ne paraît ni s'inscrire dans les préoccupations de ses actionnaires, ni résulter d'une sollicitation directe des Gouvernements. Pourtant, la signature par les deux Gouvernements Associés de l'avenant n° 17 à leur Protocole va authentifier le passage du JAGUAR au "stade défini perfectible". En constatant qu'il est ainsi mis fin à la volonté de gestion technique commune des standards de l'avion, la SEPECAT va se trouver confrontée à une situation nouvelle à laquelle elle va devoir s'adapter.

On n'a pas le droit de douter que tous les inconvénients techniques de cette nouvelle situation ont bien été recensés par les Gouvernements et qu'ils leur ont trouvé les antidotes adéquats. On peut espérer, simplement à titre d'exemple, que la création d'un CLIJ (Cf.§ 3.6.1 in fine) et ses modalités de fonctionnement sauront garantir, respectivement pour les deux utilisateurs français et britannique, tous les aspects de la gestion de configuration, de la mise à jour des liasses et des outillages impliquée, sur la part commune à plusieurs versions, par une modification décidée par un Utilisateur et sans intérêt momentané pour l'autre.

Mais la Commission de Modifications JAGUAR (CMJ) ayant été dissoute, le suivi technique des standards des avions et leur évolution éventuelle seront dévolus en propre à chacun des utilisateurs, la RAF d'un côté, l'Armée de l'Air de l'autre. S'ils doivent rechercher le concours de l'industrie en lui confiant des travaux, chacun d'eux le fera suivant ses procédures nationales et en s'adressant à son industrie nationale. Et on peut même suspecter que cette considération

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

d'un retour plus assuré vers le bercail du budget national annuellement investi sur le JAGUAR a été, pour l'Administration britannique, la meilleure façon de comprendre et de partager l'idée soulevée par l'Armée de l'Air de passer l'avion au stade défini perfectible. La situation nouvelle, qui résultera de l'avenant n° 17 au Protocole, est ainsi caractérisée par un éparpillement national des ordres éventuels de travaux cependant que, sur l'avion JAGUAR, la responsabilité technique et industrielle de SEPECAT en études et en travaux de fabrication, se trouve toujours déléguée à BAé et à DASSAULT pour les parts qui ont été les leurs depuis le début du programme. C'est à cette situation que SEPECAT, en constatant la disparition de son exclusivité de représentation devant les Gouvernements, doit adapter sa structure interne.

Tel est l'objet de l'avenant n° 2 à l'Accord de Coopération Industrielle de mai 1966, tel qu'il est actuellement préparé pour la signature de DASSAULT AVIATION et de BAé(*). Les six considérations ci-dessous en résument la portée effective :

a) "L'existence de la SEPECAT maintenue conformément à ses Statuts", c'est à dire jusqu'au 31 décembre 1999, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

b) Les commandes de "travaux de toute nature" restant à recevoir "seront passées par chacun des Gouvernements français et britannique directement à son industriel national".

c) La répartition "géographique" des travaux dans l'avion et "par conséquent les responsabilités de conception et de développement restent inchangées entre BAé et DASSAULT".

d) Chacune de ces Sociétés "devient le contractant principal vis à vis de son Gouvernement pour la réalisation des travaux commandés" et passe commande à son partenaire pour toute la part de travail qui lui revient dans la liasse, l'industrialisation, les éléments de la trousse de modification, la documentation correspondante.

e) Si des impératifs d'économie ou d'efficacité conduisaient, dans certains cas, à déroger à la répartition habituelle des travaux, il devrait en être, chaque fois, spécialement convenu entre les deux Sociétés.

(*) Maintenant BRITISH AEROSPACE DEFENCE Ltd - Siège Social à FARNBOROUGH - et agissant par l'entreprise de sa MILITARY AIRCRAFT DIVISION à WARTON (Lancashire).

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

f) Les rechanges commandés par les deux Armées de l'Air continueront, pour toutes les versions d'appareils, à être fournis par DASSAULT ou BAé, respectivement pour la part de fabrication (cellule et équipements C) effectuée en France ou en Grande Bretagne.

Après signature gouvernementale de l'avenant n° 17 au Protocole, l'avenant n° 2 à l'Accord de Coopération Industrielle, dûment signé par les deux Sociétés entrera aussitôt en vigueur pour délimiter leurs nouvelles relations au service poursuivi du programme JAGUAR.

-=o0o=-

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

REFLEXION CONCLUSIVE

Nous avons traversé les deux programmes ATLANTIC et JAGUAR, du moins tels que des notes personnelles de l'époque, mes souvenirs, et - peut-on m'en accorder l'excuse - tels que, du côté de l'industrie, mes impressions me les ont conservés. Parmi ces dernières, j'ai pourtant péché gravement par omission en ne célébrant pas le volet des relations humaines. Ouvert d'abord sur le respect de l'autre, puis du respect à la confiance pour se laisser porter de la confiance à l'amitié, tel fût le cheminement de bon nombre d'acteurs de ces deux programmes. Ressentie dans la SECBAT jusque dans ses structures fonctionnelles, cette relative symbiose n'a, pratiquement dans la SEPECAT, jamais dépassé le niveau des individus. C'est une constatation que je ne cherche pas à expliquer.

Le BR1150 ATLANTIC, parallèlement à sa relève progressive par l'ATLANTIQUE - ATL2 - continue à être le gardien de nos côtes comme de nos îles lointaines. "Saint Bernard" du navigateur solitaire, l'ATLANTIC peut devenir aussi bien, quand il faut, l'ange gardien du compétiteur automobile égaré dans les sables sahariens.

Vingt ans après son entrée en service opérationnel, le JAGUAR demeure l'avion d'armes qui, sous les couleurs françaises, a été engagé sur le plus grand nombre de théâtres d'opérations en mission de guerre ou en missions d'assistance militaire.

Somme toute, deux programmes menés à leur bonne conclusion, puisqu'ils remplissent - et durablement - les espoirs qu'on y avait accrochés. Bien sûr, quelques esprits chagrins pourront, par comparaison avec la rigueur et la précision budgétaires d'exploitation du programme ATLANTIC, reprocher les quelques entorses auxquelles on a été conduit, pour le programme JAGUAR, sur le planning prévisionnel des contrats, sur le calendrier des livraisons et sur les prévisions budgétaires. A ces critiques, on saurait toujours objecter la chaîne de conséquences (précisément dans le domaine des délais et par conséquent des coûts) du développement du moteur dans le même temps que celui de l'avion dans ses diverses versions, etc... L'instant n'est plus dans notre exposé, de faire la place à de telles considérations qui justifieraient, comme elles les ont d'ailleurs provoqués en l'époque, de longs débats sur documents. Constatons seulement deux programmes heureusement conduits à leurs termes respectifs et débouchant sur des produits dont les utilisateurs ont tiré et tirent encore les satisfactions qu'ils en attendaient.

Pourquoi ces programmes en coopération ont ils été réussis ? Simplement parce que, dans leur naissance comme dans leur exécution, ils possédaient tous les critères de la réussite que - de mon avis - je résume ainsi :

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Dans la naissance de ces deux programmes, il y avait bien recherche de coopération multinationale. Chacun d'eux en effet ressortissait de l'exposé, par les Gouvernements, du même besoin ou de besoins différents mais proches et que par itération, ils ont su modeler en un besoin identique. Il y avait bien naissance de coopération internationale quand devant l'ampleur des moyens financiers que chacun d'eux devait consacrer, dans son propre programme, à la satisfaction d'un besoin devenu le même, les Gouvernements ont décidé de s'associer pour les satisfaire ensemble en s'imposant la même trilogie :

- spécification technique,
- calendrier des décisions et étapes,
- budget.

Il y avait bien coopération internationale quand l'industrie, rejetant la formule d'un donneur d'ordres et de sous-traitants, a décidé de se constituer en une fédération internationale d'entreprises pilotée par un maître d'oeuvre conventionnellement choisi. Maîtrise d'oeuvre bien plus formellement affirmée - comme on l'a vu dans les textes cités - pour l'ATLANTIC que pour le JAGUAR, et on peut le regretter pour ce dernier.

Il y avait bien coopération internationale dans les trois idées forces suivantes qui ont conduit l'organisation et les méthodes de travail choisies tant du côté des Etats (Comité Directeur) que de l'Industrie (Consortium et Association) :

- Les objectifs poursuivis,
- L'esprit d'association,
- Le partage des risques et des responsabilités.

Il y avait coopération internationale quand ces trois idées forces ont bien trouvé aux trois stades successifs de chacun des projets (études, développement, production et services) leur concrétisation dans la connaissance par tous de Cahier des Charges, Clauses techniques et Règlements Intérieurs.

Mais la chance de chacun de ces deux programmes fut aussi le choix, comme Agence Exécutive, d'une administration nationale, le Gouvernement correspondant devenant le mandataire des autres. On a montré l'intérêt d'une telle désignation, en opportunité dans le temps et en cohérence dans l'action.

Dans nos deux programmes en coopération le schéma de groupement des Gouvernements a donc établi l'unicité de représentation des Etats par un seul d'entre eux mandaté, la même représentativité étant assurée par le "pilote" du consortium industriel (monocéphale dans le cas de la SECBAT et malheureusement toujours bicéphale dans le cas de SEPECAT). A l'expérience, je pense qu'il faudrait (beaucoup plus que cela s'est fait dans ces deux programmes et en particulier l'ATLANTIC) que ces représentants "uniques"

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

puissent se parler et agir. Ceci implique confiance et pouvoir. Y parvenir suppose, tant du côté des Etats que du côté de l'industrie, la multiplication des contacts pour chaque discipline (technique, industrielle, commerciale et administrative) et l'extension de délégation de pouvoir aux niveaux intermédiaires de la hiérarchie. Ces contacts ne doivent être formels et périodiquement cyclés, de l'un comme l'autre côté, qu'à un niveau relativement élevé de cette hiérarchie. On parviendrait autrement à la multiplicité des groupes, sous groupes ou comités, permanents et progressivement irresponsables et sclérosés. Agissant de la sorte, la gestion d'un programme en coopération ne met pas en cause, au moment de la décision ou la conclusion d'une négociation, plus de Responsable qu'un programme strictement national, en entendant par Responsable celui qui se sait fort de son mandat ou persuadé du pouvoir de conviction qu'il saura redistribuer.

A ce voeu près la conduite en coopération internationale des programmes ATLANTIC et JAGUAR contenait toutes les données de leur réussite. Bénéfiques en sus, l'un et l'autre, au plan de la communication entre les hommes, ces deux programmes auraient naturellement dû se transcender sur l'ouverture à d'autres réalisations ou ambitions communautaires.

Pourquoi dans ces conditions le programme JAGUAR n'a-t-il pas eu d'autre suite ?

Pourquoi doit-on aujourd'hui, derrière l'ATLANTIC, regretter l'échec de la perennité de son programme international, la France seule paraissant lui donner une suite ...

Pourtant ces deux programmes en coopération demeurent des modèles dont nous avons décrit les grandes lignes : mais recopie-t-on jamais les modèles ! Ne convient-il pas de s'interroger, objectivement, sur tout ce que la réussite de ces deux programmes devait en sus au contexte politique spécifique de leur époque et à quelques hommes d'exception qui ont su l'épouser ? Si l'absence de suite à chacun de ces programmes devait trouver son explication dans la réponse à cette double question, notre volonté de comprendre devrait simplement s'arrêter là ...

-=o0o=-

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés

Remerciements à Michel TAVERNIER

de nous avoir fourni le document intégral

AAB - Copyright (c) Tous droits réservés