

Association des Auditeurs du Centre des Hautes Études de l'Armement

VOYAGE D'ÉTUDES AU PORTUGAL

**sur les traces d'Henri le Navigateur
29 avril – 8 mai 2006**





Armoiries du Portugal : la sphère armillaire d'or, sur laquelle sont apposées les armes de l'État, symbolise les grandes découvertes géographiques des navigateurs portugais, au cours du XVI^e siècle, sous Manoel I^{er} ; les sept châteaux sur fond de gueules commémorent l'expansion territoriale du royaume et la reconquête par Alphonse III (1248 - 1279) sur les Maures de sept places fortes (Albufeira, Aljezur, Cacela, Faro, Loulé, Porches et Tavira) ; au centre, la victoire d'Alphonse I^{er} Henriques (1110 - 1185) sur cinq princes maures à la bataille d'Ourique (1139) est évoquée par les cinq écus d'azur sur fond blanc du blason central ; chacun de ces écus comprend cinq besants représentant les plaies du Christ au nom duquel le roi Alphonse I^{er} Henriques triompha de ses ennemis.

Page de couverture : monument aux navigateurs portugais guidés par Henri le Navigateur à Bélem près de Lisbonne.

Association des Auditeurs du Centre des Hautes Études de l'Armement

Voyage d'Études au Portugal 28 avril - 9 mai 2006

Sommaire

<i>Souvenirs lusitaniens</i>	3
Le Portugal des grands navigateurs, des philosophes, des savants et la nation européenne	3
La renaissance du Portugal	4
Mais aujourd'hui... ..	4
<i>Réception par le Consul Général de France à Porto</i>	7
<i>Le musée des voitures de Caramulo</i>	9
<i>Université de Coimbra</i>	10
<i>Entre Coïmbra et Lisbonne...</i>	15
<i>L'École de Cavalerie de Santarém</i>	18
<i>Entretiens à l'Ambassade de France à Lisbonne</i>	20
Exposé de S. E. l'Ambassadeur PATRICK GAUTRAT	20
Exposé du Capitaine de vaisseau HUBERT DE GEVIGNEY, attaché de défense	21
Exposé de Monsieur JEAN-CLAUDE BERNARD, chef de la Mission économique	23
<i>Chantier naval LISNAVE de Mitrena</i>	26
Historique de la société	26
Le chantier de Mitrena	26
Les moyens	27
Les principaux services	27
La politique industrielle du chantier	28
Conclusion	28
<i>L'OGMA (Indústria Aeronáutica de Portugal SA)</i>	29
<i>Lagos et Sagrès, l'aboutissement de la quête...</i>	32

Les participants



Anne-Marie Arbarète, Professeure d'anglais
Maurice Arbarète, Médecin en chef des armées (cr)
Margharetta Babinet
Françoise Bresson
Roland Bresson, Ingénieur général de l'armement (2s)
Philippe Caillé, Notaire
Gérard Chaix, Ingénieur informaticien
Nicole Chaix, Maître de conférences, Université Paris 2 Panthéon-Assas
Aude de Chavagnac, Administrateur délégué de communication publique au conseil d'État
Jean-Paul Cointet, Professeur d'Université, Université Jules Verne
Michèle Cointet, Professeur d'Université, Université de Tours
Anne Delahaye, Professeure de mathématiques
Jean Delahaye, Capitaine de vaisseau (cr), Président du comité d'experts CNISF
Georges Donat, Contrôleur général, Gaz de France (er)
Nicole Donat, Médecin allergologue
Philippe Dubost, Délégué général de l'Association des auditeurs du CHEAr
Didier Geiger, Professeur d'Université, Directeur de l'IUFM de Créteil
Pascale Geiger, Professeure de lettres
Henri Granger-Veyron, Capitaine de vaisseau (cr)
Michèle Grégoire, Pharmacien, chef du service Pharmacie de l'AURA
Eliane Jouault

Lionel Jouault, Colonel (cr)
Maryvonne Lanel, Professeure d'anglais (er)
Pierre Lanel, Directeur à la Compagnie bancaire (er)
Andrée Larcher, Ingénieure
Maximin Lisbonis, Ingénieur général de l'armement (2s), Rapporteur auprès de la Cour des Comptes
Michèle Lisbonis, Exploitante viticole
Pierre Mary, Ingénieur général de l'armement (2s), Délégué général de la Société amicale des anciens élèves de l'Ecole polytechnique
Véronique Mary-Lavergne, Responsable reclassement des cadres, DRH GIAT-Industries
Gérard Kauffmann, Contrôleur général des armées, Directeur Plans-Budget-Gestion, DGA
Martine Moreau-Kauffmann, Assesseure à la Commission de recours des réfugiés
Bernadette Péchamat
Jacques Péchamat, Ingénieur général de l'armement, Président de l'Association régionale Toulouse-Midi-Pyrénées des auditeurs de l'IHEDN
Frédéric Séné, Directeur commercial de la Société OMNITECH
André Spite, Président de société
Michel Thévenin, Ingénieur général de l'armement (2s), Vice-président du Groupement France-Conversia
Odile Thévenin

SOUVENIRS LUSITANIENS

Les Européens que nous sommes, au fil de leurs pérégrinations, pourraient reprendre les propos de l'écrivain portugais, EDUARDO LOURENÇO, parodiant l'apostrophe de SIEYES sur le Tiers-Etat : "Qu'est ce que le Portugal ? En tant que réalité économique, presque rien, en tant que réalité culturelle, presque tout. Mais la formule pourrait s'inverser..."

Aux marches occidentales de l'Europe, notre voyage a relevé les signes d'appartenance à une même histoire et à une même civilisation :

- les églises de Porto, le passé religieux de Braga, de Batalha, mais aussi la prestigieuse université de Coimbra comparable à Salamanque ou à la Sorbonne,
- les liens tissés avec la plupart des maisons royales d'Europe : avec les descendants d'HUGUES CAPET au travers du duché de Bourgogne, avec les LANCASTER, avec le trône d'Espagne ce qui valut au Portugal trois siècles d'occupation,
- l'invasion et le refoulement des arabes (influence architecturale très visible, présence des Templiers au travers du couvent – forteresse de Tomar),
- l'activité agricole très ancienne de vignobles exploités le long de la vallée du Douro, principalement par les Anglais et plus modestement par quelques français (Axa vient d'y acquérir 400 ha),
- plus récemment au XX^e siècle, le même cheminement politique, l'accès à la démocratie, le dépouillement de ses anciennes colonies ainsi que son intégration dans l'OTAN et dans l'Union européenne.

C'est ainsi que, partis sur les traces des découvreurs de l'outremer, nous avons trouvé en fait les racines de l'Europe.

Plus que d'autres nations, le Portugal a eu des périodes très contrastées, soit de gloire, soit d'obscurité. Ce sont ces deux aspects que nous avons pu appréhender au fil de nos étapes.

Le Portugal des grands navigateurs, des philosophes, des savants et la nation européenne

Dés 1416, HENRI LE NAVIGATEUR, sur les pas duquel notre voyage (de Porto jusqu'à Lagos et Sagrès) s'était inscrit, aidé de tout un *think tank* composé de savants couvrant différentes disciplines, lance une série d'expéditions vers l'Afrique. En 1433, GIL EANES avait doublé le Cap Bojador ; en 1436, les Portugais débarquaient au Rio de Oro mauritanien et les premières épices arrivaient à la Cour de Lisbonne. HENRI LE NAVIGATEUR a atteint en 1460 Madère, les Açores, et le Cap Vert. Dés 1469, FERNAO GOMES exploite l'or de la Côte Ouest africaine (correspondant aujourd'hui à la Sierra Leone et au Ghana). En 1494, sous l'égide du pape, le Portugal et l'Espagne se partagent le monde par la signature du Traité de Tordesillas. A l'exception du Brésil qui acquiert son indépendance en 1822, le Portugal sera le dernier pays à décoloniser après la Révolution des Œillets de 1974.

Ce fut alors un déclin politique et économique de plusieurs siècles, interrompu par un bref, mais puissant sursaut politique dû à l'énergie et au courage du Marquis de Pombal qui dirigea la reconstruction de Lisbonne à la suite

du tremblement de terre de 1755. Enfin, la dictature de SALAZAR qui relégua en quarante ans le Portugal parmi les nations les plus pauvres d'Europe. L'entrée dans la Communauté Européenne en 1986 marque le début d'une renaissance. C'est, dit l'historien JOSE MADEIRO FERRERA, "notre brevet de démocratie et de modernité. Il n'y a qu'à regarder : tous les progrès accomplis l'ont été avec l'aide de l'Union européenne".

Bruxelles a rapporté 49,3 G€ de fonds structurels entre 1989 et 2006, engendrant notamment d'importants programmes de développement portuaires, ferroviaires et routiers favorisant les activités liées à la société de l'information et corrigeant les déséquilibres des régions périphériques du pays. Le développement du pays a été concentré sur la bande côtière (ce qui a attiré, comme nous l'avons constaté, l'arrivée en grand nombre de touristes anglo-saxons du côté de l'Algarve), et dans les deux régions industrialisées du Nord et de Lisbonne. Le plus gros écart de PIB par habitant a été résorbé mais des différences importantes subsistent ; la plus extrême se situe entre Lisbonne et l'Alentejo.

La renaissance du Portugal

Elle peut s'expliquer en particulier par les facteurs suivants :

- le rétablissement d'une démocratie libérale,
- l'exaltation de valeurs traditionnelles (drapeau, dont nous avons vu l'évolution au musée de l'école de Cavalerie de Santarém ; histoire de la nation portugaise, depuis sa fondation en 1143 à Guimarães ; culture, divulguée par les arts, notamment les édifices manuélins ou les panneaux d'azulejos, et surtout par la langue parlée sur quatre continents, devenue aujourd'hui 4^{ème} langue dans le monde),
- un développement économique accéléré par l'adhésion à l'Union Européenne,
- le dynamisme des entreprises (nous avons visité le Chantier naval *Lisnave* à Sétubal, et l'Atelier aéronautique *OGMA* qui s'est vu attribuer le marché d'entretien des Hercules de l'armée française, exécuté précédemment par la SOGERMA), mais depuis quelques années l'esprit entrepreneurial semble s'être fortement atténué chez la jeune génération,
- la qualité et le courage de la main d'œuvre malgré une faible qualification,
- la manne financière régulière que provoque le comportement solidaire des émigrés,
- l'intégration sans problème apparent d'une communauté immigrée issue des anciennes colonies et de l'Ukraine.

Mais aujourd'hui...

Mais aujourd'hui les fonds européens tendent à se raréfier pour aller aux pays de l'élargissement. Est-ce à dire que le Portugal est en train de retomber dans une de ses périodes d'obscurité ?

Certes, la cartographie est toujours à l'honneur dans les institutions, les musées ou les hôtels, évoquant l'âge d'or d'un pays conquérant les mers et faisant le commerce des épices. Mais aujourd'hui, après 20 ans d'Europe, le moral des Portugais est au plus bas : le chômage monte, les usines délocalisent, les productions agricoles sont à l'abandon (fruits). En 20 ans, si le niveau de vie a

augmenté, si l'on a construit tous les ponts et autoroutes possibles, on a oublié l'investissement primordial : l'école. Le réveil est dur...

La productivité des Portugais correspond à 67% de la moyenne européenne ; le salaire minimum mensuel est à 386 euros, le chômage s'élève à 7,7% (taux le plus élevé depuis 1998). Or, jusqu'en 2000, la croissance portugaise côtoyait celle de l'Espagne et de l'Irlande, maintenant, elle n'est que de 0,5%. Les familles sont criblées de dettes, les élites paniquent et la Commission européenne a ouvert une procédure pour déficit excessif tout en proposant la signature d'un pacte de stabilité et de croissance.

Après la politique d'austérité menée par JOSE MANUEL DURÃO BARROSO, le gouvernement socialiste de JOSE SOCRATES a du mal à imposer une série de réformes douloureuses notamment dans le service public (grèves), réduisant les prestations sociales, augmentant les impôts et relevant l'âge de la retraite.

Le nouveau gouvernement veut agir à l'intérieur sur le long terme par l'éducation et la recherche ; le *Plan technologique* nouvellement adopté comprend trois axes : connaissance, innovation, technologie. A l'extérieur, le gouvernement entend réaffirmer la tradition atlantique, qui pour lui dépasse l'Atlantique Nord et inclut l'Afrique et l'Amérique du Sud. Ce concept permet de préserver habilement une certaine indépendance, tant vis-à-vis de l'UE que de l'OTAN.

De nos jours, le constat exprimé par MIGUEL TOGA en 1950 dans son livre le Portugal, pourrait de nouveau s'appliquer : "Tandis que nos voisins européens continuaient d'être des pionniers dans les tâches que la vie leur confiait, nous, une fois séchés du marathon océanique, sommes restés sur notre rocher à voir au loin la fumée des navires des autres, et à chanter au son de la guitare, des couplets à la fatalité".

La splendeur de l'Empire et la manne de l'UE étant révolues, on peut se demander après un développement économique florissant pendant 15 ans si le Portugal n'aurait pas tendance à tomber de nouveau vers ses penchants naturels qui l'empêchent d'être, par moments, un vrai acteur de son histoire.

Sur un air de fado...



Braun & Hogenberg, *Civitates Orbis Terrarum*, Cologne, 1572



RECEPTION PAR LE CONSUL GENERAL DE FRANCE A PORTO



Le Consul Général de France au Portugal, Monsieur FETHI BENBRAHIM, a présenté à notre groupe les activités du Consulat et les tendances générales de cette région Nord du Portugal, centrée autour de Porto, deuxième ville du Portugal après Lisbonne, avec 1 200 000 habitants pour l'agglomération, comparé à 2 700 000 habitants pour la capitale, pour une population totale du pays de 10 300 000 habitants. Il était accompagné de son conseiller culturel Monsieur BERNARD DESPOMADERES, et de la Directrice de l'École française *Marius Latour* de Porto, Madame MARTINE DEBERRE.

L'École française de Porto, cadre dans lequel nous avons été accueillis, a été fondée en 1963 par l'industriel du textile MARIUS LATOUR. C'était l'époque où le gouvernement SALAZAR imposait le français comme langue obligatoire dans l'enseignement. L'école couvre l'ensemble des classes depuis la maternelle jusqu'à la troisième, avec la délivrance du Brevet.

Depuis la révolution des œillets du 25 avril 1974, le choix de la ou des langues est libre et l'anglais, bien sûr, occupe largement le premier rang. Cette régression de notre langue essaie d'être combattue par l'ambassade de France pour que le français soit la 2^{ème} langue ; un accord a été passé récemment en présence de Jacques CHIRAC, le 10 avril 2006, entre les ministères de l'Éducation Nationale des deux pays.

La circonscription du Consulat de France à Porto couvre 40% du territoire et 50% de la population. Sa mission de base s'oriente aujourd'hui vers une mission d'influence axée sur l'action culturelle et la protection des personnes françaises habitant ou passant dans la région. 4 000 français de la région sont inscrits au Consulat, dont 80 % sont d'origine portugaise, mais au-delà de cette population, on estime à 5 000 le nombre de personnes de nationalité française non immatriculées au Consulat. Le nombre de Français est à peu près identique au Sud, ce qui constitue au total une communauté française d'environ 20 000 personnes. Il doit se créer prochainement une Alliance française, association locale qui aura pour mission l'animation culturelle, au service du Consulat. En revanche, les activités consulaires et administratives traditionnelles devraient être transférées vers l'Ambassade.

Dans le passé, l'activité de cette région Nord était axée sur des secteurs traditionnels comme le textile, le verre et le bois, mais les usines ont été progressivement délocalisées. A partir de 1985 environ, l'activité s'est orientée vers d'autres secteurs : équipements de l'automobile, électronique, tourisme, grande distribution (FNAC, est très appréciée et investit beaucoup, Carrefour, Leclerc) transport (entre autres Transdef, filiale de la Caisse des Dépôts).

Le vin de Porto créé à l'initiative d'un Anglais au début du XVIII^e siècle constitue encore une richesse de la région, avec environ 700 000 hl produits chaque année, dont 70% sont exportés, pour une grande part vers la France (40%), l'Angleterre et le Benelux. Le vin plus conventionnel (vin rouge du Douro, vin blanc

sec ou *vinho verde*, vin rosé), reste aussi une activité relativement importante, avec une culture assez particulière en certains endroits, avec des vignes enroulées autour des branches des arbres, même les plus hautes. La plupart des grands noms de Porto appartiennent aux Anglais, même si AXA a récemment acquis 400 hectares de vignobles.

Mais l'économie du Nord se situe nettement au-dessous de celle de la Région de Lisbonne : le PIB par habitant ne représente que 54% de celui de Lisbonne ; et le taux de chômage s'élève à 8,7%. La population locale ressent une forte animosité vis-à-vis de Lisbonne, considérant en particulier que la redistribution des fonds communautaires, (2,5% du PIB du pays), s'effectue au détriment du Nord. Cette redistribution se décide en effet à Lisbonne, et les fonds sont attribués à chaque commission régionale, les *CDR*, analogues à nos anciennes CODER, qui sont chargées de mettre en œuvre les subventions acquises.

En dépit de cette opposition, due à son histoire, le Portugal reste un État centralisé. Bien que Porto soit à l'origine du nom du pays, constitué par assemblage des noms des deux villes à l'embouchure du Douro, Porto sur la rive droite et Calle sur la rive gauche (villes aujourd'hui fusionnées), Lisbonne est la capitale du pays depuis 1256. Au tout début de la constitution du pays par le roi AFONSO I^{er}, en 1140, celui-ci avait choisi pour capitale, Coimbra, le grand pôle universitaire. En 1998, un référendum pour la décentralisation a été rejeté par le pays, les partis PS (socialiste), PSD (équivalent de l'UDF), et CDS, s'y étant opposés. De ce fait, les municipalités ne disposent que des taxes foncières locales et de subventions de l'État, pour assurer le fonctionnement et le développement de leurs communes. Le Portugal est un pays homogène, ayant des relations économiques privilégiés avec la Galice. Le Portugal du Nord est représenté à Bruxelles par la Galice, dans le cadre de projets communs.

C'est à Lisbonne, plus qu'à Porto, que se trouvent des Luso-Africains venus des anciennes colonies (Angola, Mozambique, Guinée-Bissao, Cap-Vert). On y trouve aussi des Brésiliens, bien que les liens avec eux soient ténus : le Portugal n'a pas encore su profiter de l'essor économique du Brésil.

La réception s'est terminée par un cocktail fort sympathique, offert par le Consul, au cours duquel chaque membre du groupe a pu se faire préciser les points sur lesquels portait son intérêt préférentiel.



LE MUSEE DES VOITURES DE CARAMULO

Nous avons prévu de visiter le musée des automobiles anciennes à Caramulo, petit village près de Viseu en pleine montagne. Il y avait là un sanatorium datant des années 20 et abandonné dans les années 50, avec l'arrivée des antibiotiques.

C'est alors qu'un Portugais fortuné, ABEL LACERDA, décida en 1959 avec son frère d'en faire un musée et d'ouvrir ainsi au public ses collections d'art ancien et moderne, mais aussi d'automobiles anciennes.

Le directeur du musée, M. GOUVEIA (petit-fils du fondateur), non content de nous offrir gracieusement l'entrée, nous a personnellement reçus et cornaqués tout au long de notre visite.

L'exposition d'art ancien et moderne comprend plusieurs tableaux de l'école portugaise du XV^e siècle, cinq tapisseries de Tournai illustrant l'arrivée des Portugais aux Indes, des tableaux français du XX^e siècle (PICASSO, LEGER, DUFY, DALI, BRAQUE) et quelques toiles portugaises récentes d'intérêt inégal, dont une curiosité : le seul portrait connu de SALAZAR pour lequel il ait accepté de poser !



Revenons au musée des automobiles, assez fascinant et dont certaines pièces font rêver. Il regroupe une cinquantaine de voitures depuis 1886 jusqu'à la dernière 2 CV Citroën fabriquée au Portugal dans les années 90. On y voit des De Dion-Bouton, une Ford T à jantes en bois de 1909 et une autre de 1925 à jantes métalliques, une Rolls-Royce 1911 et une autre de 1930, celle-ci avec le célèbre bouchon, une voiture de pompiers Delahaye avec laquelle notre ami Jean refuse énergiquement tout lien de famille, des Benz d'avant Mercedes, une Peugeot 1919 dessinée par ETTORE BUGATTI lui-même... et bien d'autres dont la dernière 2CV déjà citée. Terminons cet inventaire à la Prévert en mentionnant la Mercedes blindée offerte à SALAZAR par l'Allemagne, et qu'il refusa, tant par modestie naturelle que par prudence politique. Promise à la casse, elle l'évita car personne ne voulut du marché en raison de sa masse (3,9 tonnes !).



Toutes ces pièces de musée n'ont toutefois rien de statique : elles sont soigneusement entretenues et se dégourdissent périodiquement les jantes dans la montagne de Caramulo.

Avec en plus quelques motos dont la première Harley-Davidson de 1917, ce magnifique et insolite musée est fort peu connu des voyageurs et c'est dommage. Puissent les heureux destinataires de ce compte rendu s'en souvenir dans leurs projets futurs !

UNIVERSITE DE COIMBRA



Le bâtiment où se trouve aujourd'hui installée l'Université a été, pendant plus de quatre siècles, le Palais Royal de **COIMBRA** ou, simplement, le Palais de la Citadelle, plus ancienne des résidences royales portugaises. Les monarques l'ont régulièrement habité entre le XII^e et le XV^e siècles, et tous les rois de la première dynastie, à l'exception de D. Pedro I, y sont nés. C'était à l'origine une forteresse monumentale, édifée par ALMANÇOR à partir de 994, à la suite de la conquête de la ville (987), en vue d'abriter le chef (*Qa'id*) musulman et sa garnison.

Intégrée dans un vaste plan de fortification visant à convertir la ville en base militaire et à soutenir l'invasion du royaume de Léon, la citadelle, avec ses murailles d'une épaisseur imposante (2,50 m), devait faire la démonstration du pouvoir du califat de Cordoue et de la marche irrésistible de l'Islam au nom de la *djihad*. Elle dessine un carré d'environ 80 mètres de côté, pourvu d'une porte (dont la structure, restée intacte, est dissimulée par l'actuelle *Porta Ferréa*) ; elle est flanquée de tours rondes dont la morphologie est encore visible sur la façade nord. Édifiée sous la direction de maître ZACARIAS, architecte de Cordoue, sur un éperon rocheux suspendu au coeur de la zone urbaine où se dressait la mosquée (l'actuelle cathédrale) et dominant le fleuve, cette citadelle est un des ouvrages importants et caractéristiques de l'architecture militaire omeyyade de la péninsule ibérique.

Quant au palais lui-même, c'est-à-dire le noyau résidentiel, sa structure remonte aux travaux entrepris vers 1080 par SESNANDO, le premier gouverneur chrétien, après la reconquête définitive de la ville en 1064. Ce sont une chapelle, consacrée à Saint Michel et un palais annexe appuyés sur la partie occidentale de la muraille, formant l'embryon du palais actuel, ainsi qu'une *albacar*, porte destinée au passage du bétail et des vivres, qui prolongeait vers l'occident l'enceinte militaire primitive.



C'est dans ce palais que s'installe le premier roi, AFONSO HENRIQUES, à partir de 1130, lorsqu'il fait de Coimbra sa capitale. Ses successeurs immédiats y demeureront jusque vers 1330-1340, années où D. AFONSO IV entreprend une grandiose rénovation, qu'il confie à son architecte DOMINGOS DOMINGUES. L'aire d'habitation fut alors prolongée jusqu'aux flancs septentrional et oriental de l'enceinte musulmane primitive.

C'est ici que se réunirent les Cortès de 1385, D. JOÃO I y étant élu roi du Portugal, pour être ensuite intronisé dans la chapelle du palais. Vers 1395, le monarque ordonna d'importants travaux dans le palais, en particulier la construction de la nouvelle aile résidentielle sur l'*albacar* de D. SESNANDO, ouvrages dont il reste encore un mur, une porte et une geôle que l'on peut partiellement voir sous l'actuelle *Biblioteca Joanina*. De nouveaux travaux eurent lieu après 1429 lorsque le Palais fut cédé à l'Infant D. PEDRO, duc de Coimbra, qui détruisit la chapelle primitive et fit poser les assises de la chapelle actuelle (la nef lui est due), faisant aussi bâtir une nouvelle aile qui existe encore sur le flanc des *Gerais*, tournée vers l'occident.

Après D. AFONSO V, toutefois, le palais connaît une longue période d'abandon. C'est D. MANUEL I qui lance, en 1507, d'après le plan de BOITACA, un ambitieux programme de rénovation dont l'exécution se poursuit jusqu'en 1533, sous la direction de MARCOS PIRES, puis de DIEGO DE CASTILHO. Ces travaux, ajoutant un étage à tout le palais, lui confèrent une bonne part de sa configuration actuelle et en particulier de son aspect côté nord, avec pinacles étincelants et toits à croupe. Ce palais comptait déjà plus de cinq siècles lorsque D. JOÃO III, en 1537, y installa l'Université. Son embellissement se poursuivit jusqu'à la fin du XVIII^e siècle.

Tour de l'Université

Érigée entre 1728 et 1733, suivant le plan de l'architecte romain ANTONIO CANEVARI, venu au Portugal se placer au service de D. JOÃO V, la **Torre** remplace une autre tour, que JEAN DE ROUEN avait édiée en 1561. Fameuse pour sa beauté, elle est la l'archétype des tours universitaires européennes, constituant un excellent spécimen de tour civile baroque à la sobriété toute classique. Ses ouvertures sont surmontées d'élégants frontons ornementaux. La Tour abrite les cloches qui, avec les horloges, règlent le fonctionnement de l'Université.



Bibliothèque Joanina

Sa construction, entreprise, à partir de 1717, à l'extérieur du périmètre islamique primitif, sur l'ancienne geôle du Palais Royal, s'achève en 1728. Cette bibliothèque, qui contient plus de 300 000 volumes, est mondialement connue comme l'une des plus originales et des plus impressionnantes bibliothèques baroques d'Europe. Conçue à l'extérieur comme un vaste parallépipède rectangle, on y accède à travers un portique monumental, véritable arc de triomphe, surmonté de l'écusson royal. A l'intérieur, elle se compose de trois salles ornées de plafonds en trompe-l'œil, peints par ANTONIO SIMÕES RIBEIRO et VICENTE NUNES ; ces trois salles communiquent entre elles par des arches identiques à celles du portail. Ces salles sont entièrement revêtues de somptueuses étagères, décorées de motifs chinois réalisés en or sur un fond successivement vert, rouge et noir, et pourvues d'élégantes vérandas. L'accès à la galerie supérieure de chaque salle se fait par des escaliers dissimulés à l'intérieur des murs mêmes de la bibliothèque. Les échelles qui permettent d'accéder aux étagères supérieures de chaque ensemble de rayonnage sont elles-mêmes intégrées au corps de chacune des bibliothèques. Dans la dernière



salle, une splendide composition allégorique encadre le portrait du monarque fondateur, D. JOÃO V, œuvre du peintre savoyard DOMENICO DUPRA.

Chapelle Saint Michel

Edifiée par l'Infant DON PEDRO, dans le deuxième quart du XV^e siècle, elle occupe la place de la chapelle primitive pré-romane.

À partir de 1507, elle a subi d'importants travaux de rénovation, son chevet étant agrandi selon le projet de BOITACA. De cette intervention, qui lui procure sa configuration actuelle, les aspects les plus notables sont le portail, l'arc triomphal et les voûtes de la croisée, le chevet ayant été objet d'une nouvelle rénovation à l'extérieur (à la suite de l'effondrement de la voûte du chœur) en 1544, sous la direction de JEAN DE ROUEN, qui lui a conféré son aspect Renaissance actuel. A l'intérieur, on peut voir les somptueux revêtements d'azulejos, le magnifique retable maniériste de BERNARDO COELHO rehaussé des peintures de SIMÃO RODRIGUES et DOMINGOS VIEIRA SERRÃO ainsi que l'orgue baroque de GABRIEL FERREIRA.



Porta Férrea

Construite à l'emplacement de la porte primitive (les structures de la porte musulmane sont recouvertes par les parements de la porte actuelle), elle est



pourvue de tourelles extérieures et a été successivement rénovée par D. ALFONSO IV et D. MANUEL I. Edifié à partir de 1633 sur des plans d'ANTONIO TAVARES, son portail en fer date de 1640. Destinée à conférer de la majesté à l'entrée de l'ancien Palais Royal transformé en enceinte universitaire, elle idéalise un arc de triomphe : son programme sculptural, couronné par l'image allégorique de la sagesse, est une allusion aux Facultés de Théologie, de Droit et de Médecine, à l'Art de la guerre et aux deux monarques D. DINIS et D. JOÃO I.

Via Latina

Vaste corps d'apparat adossé au flanc nord du palais universitaire, elle a été édifée au début de la deuxième moitié du XVIII^e siècle dans le but de faciliter la circulation entre les divers espaces de la résidence royale, circulation rendue complexe suite à l'installation de l'université.

Habile composition scénographique, rythmée par la colonnade ionique, elle

est centrée sur un portique monumental comprenant trois arcs surmontés de l'écusson royal. Elle ménage un saisissant effet de symétrie sur l'ancienne façade du palais manuélin tout en donnant un aspect monumental à l'entrée de l'Université. Conçue en hommage à D. JOSE I, dont le buste se détache sur le médaillon intérieur, elle réutilise des sculptures provenant de l'ancien portail des *Gerais*, réalisées en 1700-1701 par CLAUDE DE LAPRADE.

Grande Salle des Actes

L'ancienne Grande Salle du Palais Royal manuélin, édifiée par Marcos Pires, d'après le projet de BOITACA, se destinait aux grandes cérémonies de la Cour et donnait accès : à l'est, aux appartements des infants ; à l'ouest, à la Garde-robe ou chambre du trésor et aux logements du Roi et de la Reine. En 1544, en vertu de sa nouvelle fonction universitaire, **Sala Grande Dos Actos**, on y installa la chaire doctorale et des bancs. C'est là que se tiennent, encore de nos jours, quelques épreuves publiques et actes solennels de l'Université. Son aspect résulte en grande partie, de la rénovation de 1650. C'est à cette date que la salle fut ornée de son plafond construit par FRANCISCO DE MORAIS et peint par JACINTO PEREIRA DA COSTA, des superbes revêtements d'*azulejos*, de la balustrade de palissandre, de la chaire maniériste et de la galerie des portraits royaux de D. AFONSO HENRIQUES à D. JOÃO IV dont l'auteur est le peintre scandinave KARL FALCH. A l'époque, on la tenait pour la plus grande et la plus imposante salle des Espagnes

Salle des « examens privés »

Créée dans l'ancienne chambre du roi à la suite de l'installation en 1537 de l'Université au Palais, la **SALA DO EXAME PRIVADO** abrita dès le 13 octobre de cette même année la première réunion du conseil de l'Université. A partir de 1544, elle fut utilisée pour *l'examen privé*, acte solennel où, hors l'assistance du public, se réalisaient les épreuves de maîtrise. C'est à partir de 1650 qu'on y établit la première galerie de portraits des recteurs, mais son aspect actuel résulte des travaux de rénovation de 1701-1702 qui permirent de prolonger la série jusqu'au XVIII^e siècle. C'est d'alors que datent les panneaux d'*azulejos*, fabriqués à Coimbra, ainsi que le somptueux plafond, œuvre de JOSE FERREIRA DE ARAUJO. La salle comportait à l'époque un imposant mobilier qui a disparu.

La «Communauté des Universités de la Méditerranée» et le «Groupe Coimbra»

L'Université de Coimbra – une des plus anciennes universités européennes avec la Sorbonne, Bologne, Salamanque ou Oxford – a été la seule université du Portugal jusqu'en 1911 ; aujourd'hui totalement multidisciplinaire, elle fait partie de la **Communauté des Universités de la Méditerranée**, association internationale fondée en 1983 regroupant à ce jour 183 établissements d'enseignement supérieur du pourtour méditerranéen.

Le nom de l'université de Coimbra sert également de porte-drapeau à une association fondée en 1987, qui réunit trente neuf universités pluridisciplinaires, réparties dans 20 pays européens et jouissant d'une réputation internationale. Elles ont en commun la recherche de la qualité, une tradition



Voyage au Portugal

ancienne et le fait de ne pas être situées dans une capitale politique. Les buts de ce **Groupe de Coimbra** sont clairs : établir des liens privilégiés – tant académiques que culturels – afin de promouvoir, dans l'intérêt de ses membres, l'internationalisation, la collaboration académique ainsi que l'excellence dans l'enseignement, la recherche et le service à la société. Sont membres de cette association, en France :

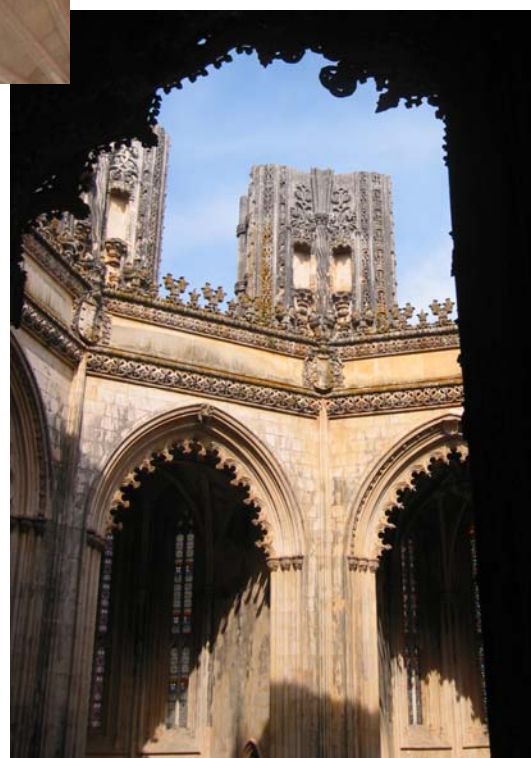
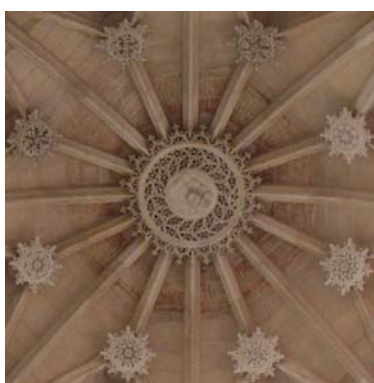
- le Pôle universitaire de Lyon (Université Claude Bernard – Lyon I ; Université Louis Lumière – Lyon II ; Université Jean-Moulin – Lyon III) ;
- le Pôle universitaire de Montpellier (Université Montpellier I ; Université Montpellier II ; Université Paul Valéry – Montpellier III) ;
- l'Université de Poitiers.



ENTRE COIMBRA ET LISBONNE...

Après la ville romaine de Conimbriga, au-delà des paysages de Nazaré et Viseu, et parmi les pèlerins de Fatima hantant les bords des routes, trois lieux de mémoire se sont imposés à nous...

BATALHA et son monastère où le style manuélin encore timide esquisse sa floraison. Là reposent notre héros HENRI LE NAVIGATEUR, ses parents JOÃO I^{ER} et PHILIPPA DE LANCASTRE, et ses quatre frères.



ALCOBAÇA la cistercienne, où l'art se fait dépouillé, hiératique, en bref anti-manuélin. Là encore, l'Histoire surgit au détour de deux tombeaux : celui d'INES LA REINE MORTE, et celui de son veuf et vengeur PIERRE LE CRUEL.



TOMAR enfin, où les Templiers devenus Chevaliers du Christ maintiennent leur pouvoir et leurs richesses parmi les décorations manuélines exacerbées, voire abracadabrantesques...



...et préparent notre atterrissage en douceur sur le monde concret de l'École de cavalerie de Santarem.

L'ÉCOLE DE CAVALERIE DE SANTAREM



Mercredi 3 mai, nous prenons la route de Santarém afin de visiter l'École de cavalerie de l'armée de terre portugaise. Cette école est un ancien couvent de franciscains rétrocédé à l'armée de terre en 1959. Elle forme les officiers et sous-officiers de la cavalerie mais aussi ceux de la Police militaire qui est rattachée à cette arme.

Cette école dont la maison mère est à Mafra à côté de Lisbonne a permis en 2004 de former 14 000 militaires professionnels répartis en trois brigades.

Nous arrivons à l'École. Première vision : une sentinelle portant sabre en garde la porte, que nous franchissons pour être accueillis par un capitaine botté parlant le français bientôt rejoint par un lieutenant-colonel, commandant en second de l'école. *Briefing* sous le porche avec quelques rappels historiques, nous nous trouvons bel et bien à l'école des cadres de la cavalerie blindée portugaise dont les couleurs sont le jaune et le rouge que l'on trouve sur les rubans du béret.



Une fois franchie la place d'armes, nous nous rendons à la sellerie où se trouve une impressionnante collection de selles de bât, une vitrine contenant différents fers pour mulets et chevaux, deux motos : une BSA et une Harley

Davidson des années d'avant guerre et quelques matériels de transmission comme le EE8 américain et son équivalent allemand de la deuxième guerre mondiale.



Après quoi, nous traversons *au galop* une partie de l'école, jetant au passage un coup d'œil sur un manège et arrivons à une exposition historique qui présente successivement l'évolution des 9 drapeaux portugais, et plusieurs vitrines dont celle d'ouvrages de campagne, d'armes, de munitions etc.

La pièce maîtresse de cette exposition est le petit blindé ci-contre ayant transporté, lors de la révolution des œillets de 1975 et en lieu sûr, le Premier ministre CAETANO déchu qui, rassurez-vous, n'est pas celui qui

apparaît sur cette photo.

Enfin, nous découvrons un musée des chars en plein air et passons entre deux rangées de blindés historiques parmi lesquels nous verrons un Centaure, un Sherman, un Chaffee M24, un Saladin, un EBR et un AML français puis six chars M60 et autant de transports M113. Notons que pour notre fierté gauloise l'école teste à l'heure actuelle un VBL Panhard.



Nous terminons cette visite par la remise de cadeaux traditionnels et remerciements chaleureusement le capitaine qui nous a « cornaqués » et à qui d'aucuns proposent de revenir en France pour suivre le CID.

Rappelons que nos camarades portugais se trouvent actuellement sur des théâtres d'opérations, pour l'Union européenne en Bosnie et au Kosovo, pour l'OTAN en Afghanistan, et pour l'ONU au Timor.



ENTRETIENS A L'AMBASSADE DE FRANCE A LISBONNE

Exposé de S. E. l'Ambassadeur PATRICK GAUTRAT

Le Portugal est le pays d'Europe qui a les frontières les plus anciennes puisque – à l'exception de la “visite espagnole” des rois Philippe de 1580 à 1640 – elles ont été fixées dès le XIII^e siècle. C'est un pays fier de son histoire, qui a dominé le monde et chassé les Maures. Peut-être peut on tenter de faire un rapprochement avec la situation de la Pologne qui, du fait de son passé tragique, en veut au monde entier (et surtout à la France) ? Le Portugal, lui, a été entraîné dans la Grande Guerre par les Anglais, et il le leur reproche encore aujourd'hui.



Les années SALAZAR (de 1933 à 1968) ont été “des années de bonheur dans la stagnation”. SALAZAR a institué un régime libéral au plan économique mais accompagné d'un État policier ; cependant il n'a jamais utilisé l'Armée dans les affaires intérieures et ne peut donc être considéré comme fasciste. D'ailleurs pendant la guerre, il est resté neutre et a facilité le passage des Juifs vers Londres. Enfin l'Opus Dei, si décriée en Espagne, ne lui a pas apporté de relais dans l'opinion en ne favorisant pas l'émergence d'une classe moyenne.

Le Portugal est entré dans l'OTAN dès sa création en 1949. Il a d'excellentes relations avec les États-Unis. Très bonnes relations également avec la France jusqu'au moment des guerres d'Angola et du Mozambique, contemporaines de l'indépendance de l'Algérie. Il ne faut pas oublier l'incidence de ces guerres sur l'émigration portugaise vers notre pays. Celle-ci qui, auparavant, trouvait sa source plutôt dans la haute société intellectuelle et francophile, est le fait aujourd'hui de personnes modestes et politiquement *plus à gauche*.

MARCELO CAETANO qui avait succédé en 1968 à SALAZAR (mort en 1970), dut quitter le pouvoir en 1974 suite à la Révolution des Œillets. La transition a été moins douce qu'en Espagne puisqu'elle a entraîné quelques morts, mais il faut relativiser le prix payé pour le passage à la démocratie : les généraux SPINOLA puis EANES ont évité le chaos jusqu'au milieu des années 80.

L'entrée du Portugal dans le marché commun ne s'est faite que plus tardivement, en 1986. La vague d'investissements qui en a résulté a été dirigée surtout vers le béton, et peut-être pas assez dans les investissements immatériels, l'éducation en particulier.

Le Portugal serait-il devenu un pays triste, atteint, à l'image de la France, par un sentiment de déclin ? On peut se poser la question en lisant quelques articles de la presse portugaise de ces dernières semaines, dont les titres sont significatifs :

- *Le pays a-t-il perdu sa faculté de jugement ?*
- *Comment croire à la survie du Portugal ?*
- *Le pays se réduit-il à celui des trois F : Fatima, Football et Fado ?*

La situation s'est éclaircie récemment après une période troublée de six mois. Le PS a obtenu la majorité absolue. Le Premier Ministre, JOSE SOCRATES, mène une

“politique blairiste” de modération des dépenses publiques qui provoque quelques manifestations, mais il ne rencontre pas de réelle opposition ; le Président est certes d’un bord opposé mais il s’entend avec le gouvernement et la stabilité est assurée jusqu’en 2008. Subsiste une interrogation : que se passera-t-il si la croissance ne repart pas, si l’Éducation Nationale et l’Université ne se réforment pas ? L’enseignement technique, excellent du temps de SALAZAR, n’a pas été prioritaire après la Révolution des Œillets. Enfin, comment faire maigrir l’État ? Le Portugal va devoir mieux utiliser les aides européennes, lesquelles vont à coup sûr se réduire fortement après l’entrée des nouveaux membres de l’Europe centrale.

À l’époque de SALAZAR (francophone, qui se méfiait des Anglo-Saxons), le français était obligatoire. Il était parlé à la perfection par toutes les personnes cultivées, et on a vu, lors d’une récente réunion franco-portugaise, M. SOCRATES estimer inutile la présence d’un interprète, au motif que tous les délégués portugais étaient francophones. La situation s’est totalement retournée depuis : le français, désormais facultatif, n’est plus qu’une option parmi d’autres, et on assiste à son effondrement. Comment le français, autrefois synonyme de culture, a-t-il perdu de son prestige ? La question demeure, mais la vie politique française passionne toujours les Portugais.

Le Portugal n’a de conflit avec personne. Il essaie de s’appuyer sur ses anciennes colonies ou comptoirs pour exercer son influence ; ainsi sur la Chine à travers Macao, ou sur Timor pour maîtriser le conflit entre chrétiens et musulmans dans l’Est de l’île.

A la faveur des questions, l’Ambassadeur fait un parallèle avec la France. Le Portugal, comme la France d’aujourd’hui, connaît une situation difficile (grave déficit des finances publiques et croissance insuffisante). Il est de plus confronté à des problèmes spécifiques : une démographie catastrophique et un début de désertification des campagnes ; mais à l’inverse, son taux de chômage de 7,5%, est sensiblement inférieur au nôtre et il ne connaît pas le problème de l’immigration en provenance d’Afrique du Nord, problème qu’il a réglé il y a huit siècles...

Exposé du Capitaine de vaisseau HUBERT DE GEVIGNEY, attaché de défense

Histoire

Les forces armées portugaises ont une longue tradition maritime. Les Portugais n’ont pas fait de guerre de conquête, exception faite des guerres coloniales en Angola et au Mozambique dans les années 1965-75. Menées par SALAZAR, puis par son successeur MARCELO CAETANO, elles furent très éprouvantes pour la troupe (séjours outre-mer de trois ans espacés de permissions de deux mois) et ont miné le régime. Les militaires, en désaccord avec le pouvoir politique, finissent par se soulever : c’est la « révolution des œillets » (mi-mars à mi-mai 1974) qui conduit d’une part à l’instauration de la République, d’autre part à l’indépendance de l’Angola et du Mozambique. Aussi, les militaires se sentent-ils alors avoir une créance morale sur la Nation, et revendiquent-ils le droit de jouir d’une certaine forme de sinécure.



Au plan équipement, rien n'a été fait dans les trois décennies qui ont suivi jusqu'à l'arrivée en 2002 de PAULO PORTAS, "journaliste flamboyant aux dents longues", nommé ministre de la Défense dans le gouvernement de coalition de droite de M. BARROSO. PORTAS fait approuver le concept stratégique de défense nationale dont l'axe structurant est l'OTAN, avec une participation active à la défense européenne. Il s'attache au rééquipement des forces armées mais rappelle parallèlement la nécessité d'économies sur leur fonctionnement. Aujourd'hui, la situation politique s'est inversée mais le concept de défense demeure. Premier Ministre de gauche, JOSE SOCRATES souhaite poursuivre la politique de son prédécesseur et transformer l'essai : intégrer l'armée dans la Nation tout en ramenant les militaires dans un régime de droit commun en supprimant les sinécures (cf. plus haut).

Le 1^{er} septembre 2005, LUIS AMADO, actuel ministre de la Défense, a brutalement *interarmisé* les écoles de guerre, ce qui a entraîné des réactions violentes : le secrétaire général du ministère a dû suspendre les crédits militaires pour faire appliquer sa décision, mais le premier stage interarmes vient d'avoir lieu. L. AMADO souhaite également clarifier les rôles respectifs des politiques et des militaires : les premiers définissent les objectifs et réfléchissent à la stratégie, tandis que les seconds préparent les forces capables de remplir les missions qui leur sont fixées.

Relations extérieures

Les Portugais, qui n'ont pas d'ennemi, ont l'OTAN pour idéal ; certes, ils appartiennent à l'Union européenne depuis vingt ans, mais ils restent très tournés vers l'Atlantique. Ils rêvent de voir Oeiras (siège du commandement de l'OTAN à Lisbonne) devenir le centre d'appui pour les interventions en Afrique. Les Américains semblent, en revanche, assez indifférents à l'égard du Portugal. Seul l'avenir de la base aérienne de Lajes aux Açores les intéresse.

Outre son orientation atlantiste, le Portugal souhaite être un participant actif à la construction européenne, surtout si cela lui coûte peu (l'Agence européenne de défense est une priorité pour les industries d'armement portugaises). A vrai dire, il pratique une "coopération par l'accueil" mais sans la rendre opérationnelle.

Des coopérations bilatérales existent avec la France (accords entre les marines, soutien français aux matériels portugais au Kosovo et en Afghanistan, prêt de pilotes).

Plusieurs matériels français sont en service dans les armées portugaises, comme les véhicules de transport de troupes Panhard et les avions Epsilon...

Les armées, leurs moyens

L'Armée de terre compte 20 000 militaires auxquels s'ajoutent 6 000 civils. Elle est féminisée à 15 %. Elle a réussi sa professionnalisation en un an (la fin de la conscription date de novembre 2004) ; et le recrutement de 12 000 volontaires par an s'avère difficile mais faisable. Sa composante territoriale comprend 14 000 militaires. Sa capacité de projection pour contribuer aux actions européennes, actuellement de 600 hommes, est supposée atteindre 3 000 hommes à terme.

La Marine compte 11 000 hommes. Elle est vieillissante mais a encore des prétentions océaniques, d'où ses besoins en sous-marins. Ces deux commandes passées en Allemagne plombent son budget.

L'Armée de l'air a 8 000 hommes, 40 avions F-16 ; elle connaît un sévère déficit de pilotes (qui quittent l'armée pour la TAP après huit ans de service). Pour la surveillance maritime, elle a commandé l'hélicoptère EH-101, car il peut relier Lisbonne aux Açores sans ravitaillement ; mais il s'avère ruineux : c'est le premier poste budgétaire.

L'organisation des forces armées passe progressivement d'une organisation territoriale à une organisation fondée sur la projection des forces. Mais le Portugal ne peut satisfaire à la fois son attachement à l'alliance atlantique et son ancrage européen, faute de moyens financiers. Enfin, il faut souligner que 95 % du budget des Armées est consacré à leur fonctionnement. Il n'y a que peu d'achats d'équipements (et certains matériels livrés ne sont pas payés), et pas du tout d'investissements en R & D.

La loi de programmation militaire est révisable, mais elle n'est, ni révisée, ni appliquée.

Exposé de Monsieur JEAN-CLAUDE BERNARD, chef de la Mission économique

La situation économique

La situation économique actuelle du Portugal est caractérisée par :

- une balance commerciale fortement déficitaire (50 G€ d'importations contre 30 G€ d'exportations) ;
- un taux de chômage de 7,7%, sensiblement inférieur au taux français mais qui était de seulement 4% il y a quatre ans ;
- un salaire minimum égal à la moitié du SMIC français.

L'évolution du taux de croissance est très chahutée ; le Portugal a connu : une croissance sensible lors de son entrée dans l'Union, puis une crise en 1991 - 1994, suivie du miracle des années 1998 - 2000, et d'une récession en 2003 (croissance négative de -1,1%).

Le PIB par habitant est passé, entre 1986 et 1997, de 54 à 74% du PIB moyen de l'Union Européenne (mesuré hors effet de l'entrée des pays de l'Est), mais est redescendu depuis à 69% de celui-ci. D'où apparition d'une peur de l'avenir et crainte d'*ibérisation*.

Le chômage est descendu jusqu'à un minimum de 3,9% en 2000 ; il est remonté aujourd'hui à près de 8%.

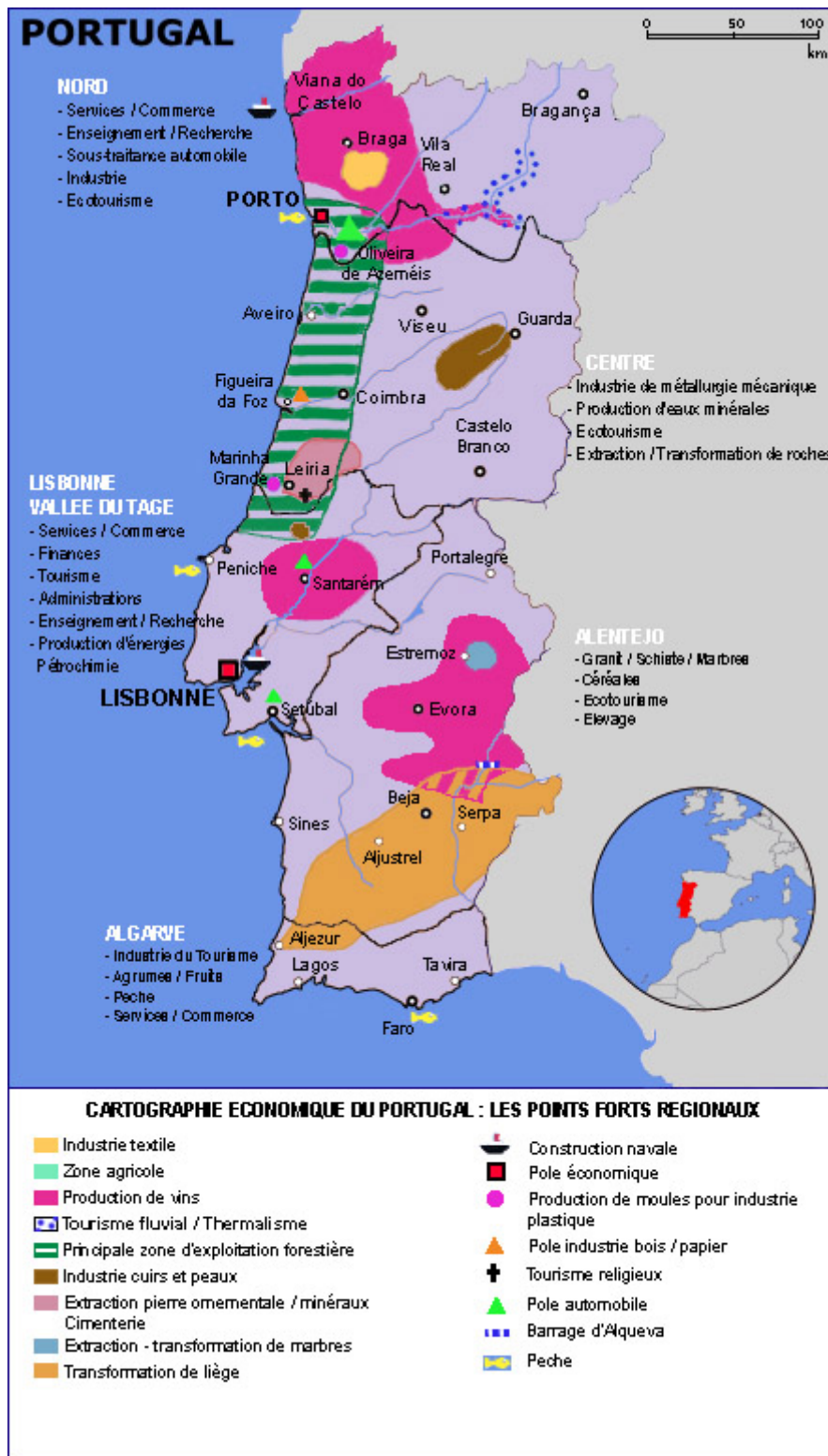
L'inflation a atteint 4% en 2001 ; elle oscille aujourd'hui entre 2,3 et 2,5%.

Le Portugal souffre d'un manque de compétitivité.

L'essor des années 1985-2000 s'explique par :

- l'afflux d'investissements et de capitaux étrangers, liés en partie à des délocalisations ;
- une aide massive de l'Union européenne (3% du PIB du pays) ;
- des dénationalisations génératrices de recettes budgétaires.

Ces transferts ont représenté au total près de 8% du PIB. Ils se sont traduits par une grande masse d'investissements, essentiellement dans le béton : autoroutes, stades, stations d'épuration, etc. Aujourd'hui, "la fête est finie" : l'aide s'épuise, les dénationalisations sont achevées, l'investissement baisse et la consommation stagne. La croissance n'était pas autocentrée.



Le marché portugais.

Les ventes de la France au Portugal s'élèvent à 4,5 G€ environ. Le pays est le 12^{ème} ou 13^{ème} client de la France, et représente pour nous un marché équivalent à celui de la Chine, de l'Algérie ou de la Turquie. Mais à l'inverse, la France est le 2^{ème} fournisseur du Portugal (alors que la Grande Bretagne n'est qu'au 6^{ème} rang de cette liste et que le Brésil en est absent !).

Le commerce franco-Portugais dégage un excédent de 1 G€ en faveur de la France.

Les investissements Français au Portugal

On peut citer :

- l'automobile, la mécanique et les équipementiers : Renault (boîtes de vitesses, pompes), Citroën, Valeo, Faurecia... Les marques automobiles françaises, avec une part de marché de 35%, occupent la première place au Portugal ;
- la distribution : toutes les grandes enseignes, aussi bien généralistes que spécialisées, y sont représentées : Auchan, Intermarché, Carrefour, Leclerc... ou Fnac, Decathlon...
- le secteur financier : banques, assurances (Axa), établissements spécialisés (crédits à la consommation ou immobiliers : Cetelem, UCB...).

Questions

- *L'immigration* : les Brésiliens, pour lesquels le passage est facilité, reviennent en nombre au Portugal. On voit aussi des Africains (essentiellement en provenance de l'Angola et du Cap-Vert, pays lusophones), mais également des Ukrainiens (sans doute parce que chrétiens ?).
- *Investissements directs* : ils proviennent essentiellement de l'Espagne, de la France et de l'Allemagne. Le classement flatteur du Royaume Uni et des Pays Bas (qui figurent avant la France) est sans réelle signification : il s'explique pour le Royaume Uni par Madère (qui profite de son autonomie et de sa spécificité fiscale), et pour les Pays Bas du statut des B.V. (*besloten vennootschap*, statut particulier des holdings qui permet d'échapper à l'impôt sur les plus values).



CHANTIER NAVAL LISNAVE DE MITRENA

Lisnave est une entreprise du secteur privé. Le chantier naval de Mitrena que nous avons visité est situé à une cinquantaine de kilomètres au sud de Lisbonne, à proximité de Setubal.

Nous étions accompagnés d'un représentant de l'ambassade de France à Lisbonne et avons été accueillis et guidés sur le chantier par Monsieur HUMBERTO BANDEIRA, responsable des relations publiques.

Monsieur BANDEIRA a tout d'abord fait un exposé général (en anglais !) sur le chantier, son histoire, ses activités, ses atouts puis nous a présenté deux vidéos (toujours en anglais !) dont l'une assez spectaculaire sur le démontage, la réparation et la remise en place d'un ensemble de propulsion. La visite s'est poursuivie sur le chantier lui-même.

Historique de la société

Elle a été créée le 1^{er} janvier 1937 sous le nom de *C. U. F. Group* au moment où elle reprenait la concession du chantier de réparation navale Rocha situé au nord du Tage aux bords de l'estuaire de Lisbonne.

C'est en septembre 1961 qu'elle adopta le nom de *Lisnave - Estaleiros Navais de Lisboa* en même temps qu'elle s'étendait au sud du Tage sur le site de Margueira avec des installations permettant la construction de gros navires.



En 1973 un nouveau chantier fut installé à Mitrena pour faire face à une demande en pleine croissance aussi bien dans la maintenance navale que dans la construction neuve.

Au cours de l'année 1997 fut mis en œuvre un plan de restructuration pour adapter les moyens industriels aux besoins du XXI^e siècle. La restructuration fut complétée en 2000 par la construction de trois nouveaux docks. Aujourd'hui l'ensemble des activités de *Lisnave* est concentré à Mitrena.

Le chantier de Mitrena

La situation géographique de ce chantier naval, protégé du mauvais temps d'ouest par une presqu'île, est tout à fait remarquable. De plus il se trouve à proximité des grandes voies maritimes et possède un climat doux, favorable notamment pour les travaux de peinture des coques.

Il était conçu à l'origine pour réaliser des constructions neuves. Celles-ci ont été abandonnées en raison de la concurrence notamment japonaise et coréenne, au profit de la *réparation* : modernisation, sous-traitances diverses, maintenance

rapide, puis maintenant ingénierie pour la construction de chantiers navals à Bahrein et au Brésil.

Son chiffre d'affaires a été de 103,9 millions de dollars pour l'année 2005 et son effectif est d'environ 1 500 salariés, variable en fonction des sous-traitances.

Le principal actionnaire est un groupe portugais (*Grupo Melo*). Environ 15% des actions sont propriété du leader allemand de la construction navale, Blohm & Voss. L'État portugais ne possède qu'un très faible pourcentage du capital et moins de 5% sont détenus par de petits porteurs.

Les moyens

Le chantier couvre une surface de près de 150 hectares. Il possède 6 bassins, 9 postes à quai, 20 grues mobiles, 1 pont roulant de 500 tonnes et plusieurs ateliers nécessaires aux réparations de sous-ensembles ainsi que 17 remorqueuses.

L'un des bassins possède un système original. Il est divisé en 2 parties séparées par une porte mobile étanche, ce qui permet de surélever le navire le plus éloigné de la mer par rapport au premier. La première partie du bassin peut accueillir des navires de 4,6 m de tirant d'eau, et la seconde partie en aval est prévue pour des tirants d'eau de 7 m. L'élévation du niveau d'eau est réalisée par des pompes.



Le chantier travaille normalement en deux équipes se relayant en 2 fois 8.

Les principaux services

Le chantier offre de multiples services :

- le nettoyage des soutes et des cuves (mazout, gazole...),
- le nettoyage des coques et leur peinture (qui serait garantie 5 ans) facilitée par la douceur et la constance du climat,
- le traitement de surfaces variées,
- les ateliers de tôlerie, particulièrement développés (1 500 m²) en particulier pour le travail sur de gros ensembles,
- les ateliers d'hydraulique, de tuyauterie (pétroliers, méthaniers) et de réparation des vannes associées,
- les ateliers de maintenance et de remise à neuf d'ensembles propulsifs (machines à vapeur, moteurs diesel, turbines),
- Un atelier de réparation de compresseurs, lequel travaille beaucoup comme sous-traitant d'autres entreprises du secteur de la mécanique,
- l'atelier de réparation des hélices,
- l'atelier concernant les gaz (air liquide...) en particulier pour les navires transportant des produits frais,

Un soin attentif est porté au respect de l'environnement avec deux bassins de traitement des eaux polluées.

La politique industrielle du chantier

Nos guides ont insisté sur les points suivants :

- l'organisation du travail et notamment la planification à long terme,
- le respect des règles en matière d'assurance qualité,
- la protection de l'environnement,
- la sécurité du travail (santé du personnel et prévention des accidents),
- la sécurité du chantier vis à vis de tentatives d'agressions terroristes,
- la formation du personnel pour préparer les techniques futures.

Conclusion

D'une manière générale les points qui nous ont le plus frappés sont les suivants :

- il y avait relativement peu de bateaux sur le chantier comparativement à ses capacités d'accueil ;
- on n'apercevait que très peu de personnel ;
- nos interlocuteurs semblaient tout à fait capables de nous parler en français mais ont visiblement préféré la langue de Shakespeare... L'accueil était tout de même correct ;
- le chantier a des moyens importants qui semblent a priori sous utilisés malgré le complément de charge apporté par de la sous-traitance pour l'industrie mécanique.



L'OGMA (INDUSTRIA AERONAUTICA DE PORTUGAL SA)

Situé à Alverca, sur la rive droite du Tage, à environ 20 kilomètres au nord de Lisbonne, l'OGMA, anciennement *Oficinas Gerais de Material Aeronáutico* fondée en 1918, est à présent une société anonyme (*Indústria Aeronáutica de Portugal – SA*), dont l'actionnariat est partagé, depuis mars 2005, entre Embraer (45%), l'État portugais (35%) et EADS (20%).

Notre groupe a été reçu très cordialement par M. HUGO DAMASIO, Directeur *Communication et Image* de l'OGMA, et par M. NUNO GOMES, responsable chargé des relations publiques.

L'activité de l'OGMA se partage essentiellement entre les trois axes suivants :

1. la maintenance des aéronefs militaires en service, essentiellement dans les forces des pays de l'OTAN, avions et hélicoptères, et aussi la maintenance d'aéronefs civils ; cette maintenance couvre à la fois les révisions périodiques, les réparations, les modifications et les améliorations ; elle peut porter sur l'ensemble des composantes de ces appareils : la cellule, les moteurs (hélices incluses) et les équipements (avioniques et accessoires) ;
2. la production sous licence du Pilatus PC-12, un avion monomoteur à hélice de 12 places d'origine suisse, et aussi la production d'éléments de structure d'autres avions civils, comme l'Airbus et le Falcon ;
3. une participation à la remise en état de 40 avions F16-50 achetés récemment par le Portugal aux États-Unis sur procédure FMS (*Foreign Military Sales*), avions provenant de stocks américains conservés en plein désert à Tucson (Arizona).

Le chiffre d'affaires 2005 de l'OGMA a atteint 126 M€. En 2006, ce chiffre d'affaires devrait se situer autour de 140 M€, avec 80% de l'activité consacrés à des clients étrangers et les autres 20% pour le Portugal. 70% de cette activité portent sur des matériels militaires, 30% sur du civil.

L'effectif de l'OGMA comprend environ 1 600 personnes, dont 750 pour la maintenance, 450 pour la fabrication, 260 pour le soutien et 160 pour l'ingénierie. Sur ce total de 1 600 personnes, on compte 160 ingénieurs et 600 ouvriers spécialisés, le reste étant affecté à des tâches de gestion et d'administration.

Les travaux sont effectués dans une dizaine de grands hangars répartis sur le site qui comprend également, juste à côté de ces hangars, au bord du Tage, une piste d'atterrissage de 3 km de long, pour l'arrivée, le contrôle et le départ des aéronefs réalisés ou réparés par l'OGMA. Cette piste est propriété de l'Armée de l'air portugaise qui la met à la disposition de l'OGMA. Un des hangars de l'entreprise avait été implanté dans les années 1970, pour la maintenance des moteurs des F104 de la RFA, à une époque où les pilotes de cette dernière effectuaient une partie de leur entraînement au Portugal, entraînement qui s'effectue aujourd'hui aux États-Unis.

Au cours de la visite effectuée dans ces hangars, notre groupe a pu observer le large éventail des activités couvertes par l'OGMA, parmi lesquelles :

Voyage au Portugal

- la réalisation du fuselage du Pilatus PC-12, à une cadence de 7 à 8 par mois, pour des livraisons destinées, pour une grande part, à divers pays du continent américain ;
- la remise en état d'un équipement électronique des AWACS de l'OTAN ;
- la réalisation de nacelles de moteurs du Falcon de Dassault ;
- la réalisation d'armoires électriques d'avions Airbus, dans le cadre d'une sous-traitance commandée par la société Latécoère ;
- la rénovation d'éléments de moteurs par rechargement de matériaux sur les parties usées par divers procédés : jet de plasma laser, procédé plus classique avec chalumeau oxygène/acétylène ou oxygène/hydrogène ;
- la rénovation des turbopropulseurs des avions Hercules C-130 et Orion P-3 (la cadence de la rénovation de ces propulseurs est toutefois passée de 15 à 5 par an, suite à des contentieux en cours avec le fabricant, Rolls Royce) ;
- la rénovation de ces avions Hercules, dans un hangar où se trouvaient rassemblés en cours de révision, le jour de la visite, 5 C-130 : un américain, un espagnol, un portugais et deux français. Pour la révision des Hercules français, l'OGMA a remporté l'appel d'offres lancé par la SIMMAD¹ en 2002, après compétition avec SOGERMA ;
- la remise en état des hélices des C-130 ;
- la révision d'Airbus A 319, 320 et 321, hors moteur ;
- la révision d'avions Embraer ERJ 135, 140 et 145 ;
- la révision des hélicoptères SA-330 Puma de l'Armée de Terre française ;
- la rénovation et la modernisation des cellules des F-16 destinés aux forces aériennes portugaises ;
- le contrôle de bon fonctionnement de réacteurs et de turbopropulseurs dans des bancs d'essais analogues à ceux dont dispose le CEPr² de Saclay en France.

L'ensemble de ces travaux fait l'objet de contrôles poussés conduits par les divers clients de l'entreprise, en vue de garantir le respect de tous les critères de l'assurance qualité. L'OGMA a ainsi obtenu la certification ISO 9001-2000. On peut cependant regretter que ces contrôles soient effectués en ordre dispersé par chacun des nombreux clients de l'OGMA, ce qui entraîne une charge relativement importante pour l'entreprise. Une coordination entre l'ensemble des clients de ces divers contrôles permettrait de réduire cette charge et d'en limiter le coût.

De notre visite, nous retiendrons que l'OGMA est une entreprise bien organisée, dotée de moyens et de procédures modernes, à la norme de qualité. On note que le chiffre d'affaires par salarié se situe autour de 80 k€, ce qui est modeste et s'explique peut-être à la fois par le coût modéré de la main-d'œuvre portugaise, par l'approvisionnement des rechanges par les clients, limitant ainsi la part des

¹ SIMMAD : Structure intégrée de maintien en condition opérationnelle des matériels aéronautiques du ministère de la Défense français.

² CEPr : Centre d'essais des propulseurs.

commandes externes, et enfin par le niveau plus faible des charges sociales au Portugal.

La visite s'est terminée par un repas très convivial, offert par l'entreprise dans son restaurant des cadres. Une photo a été prise de tous les participants, qui garderont une trace vivante de leur passage dans cette unité aéronautique portugaise qui paraît particulièrement dynamique et compétitive dans son secteur.

Nous n'imaginons pas que, dès notre retour à Paris, une actualité brûlante nous rappellerait cette visite avec les menaces de fermeture de la SOGERMA de Bordeaux-Mérignac.



LAGOS ET SAGRES, L'ABOUTISSEMENT DE LA QUETE...



Le voyage se termine à SAGRES, dans le fort du Cap Saint Vincent où Henri le Navigateur passait les mois d'été à travailler, avec son équipe de prospective et d'évaluation, sur les concepts futurs des navires destinés à porter les couleurs du Portugal par-delà des horizons marins.



Pendant qu'il travaillait ainsi pour les générations futures, il pouvait de temps à autre s'accorder un instant de répit et de secrète satisfaction en voyant les navires du présent passer devant ses yeux et voguer vers les lointains bleuâtres (comme dirait plus tard Chateaubriand, qui ne pensait certes pas à lui – mais qui sait ?)

Bref, notre dernière escale n'était autre que le Cap Canaveral du xv^e siècle...



Guyane Brésil Portugal et après ? Macao ? Goa ?
L'AACHEAR y songe...



ASSOCIATION DES AUDITEURS DU CENTRE DES HAUTES ETUDES DE L'ARMEMENT
ECOLE MILITAIRE – 21 PLACE JOFFRE – 75007 PARIS – AACHEAR@FREE.FR – [HTTP://AACHEAR.FREE.FR](http://aachear.free.fr)