

LE TRANSFERT DE COMPÉTENCES : LE CAS D'AIR FRANCE ET DE LA COMPAGNIE NATIONALE AIR MADAGASCAR DANS LES ANNÉES 1960

Bearisoa RAKOTONIAINA
Docteur en Histoire
Université Paris Sorbonne

Résumé : Pour Madagascar, l'obtention de l'indépendance en 1960 occasionne une transformation du paysage du transport aérien avec la volonté des dirigeants de mettre sur pied une flotte aérienne nationale, se traduisant par la création de la Compagnie nationale Air Madagascar en 1962. En même temps, l'État malgache privilégie une politique de coopération avec la France pour moderniser le secteur du transport aérien. En effet, cette dernière met en place une politique de coopération technique dans toutes les branches du secteur aérien. Ainsi, elle s'occupe particulièrement de la modernisation des infrastructures aéroportuaires malgaches. La Compagnie Air France joue un rôle de premier plan dans la modernisation du secteur aérien malgache avec son concours dans le « transfert de compétences » à la Compagnie nationale Air Madagascar. Dans les années 1960, elle assiste Air Madagascar dans la direction de l'entreprise, dans le travail technique et dans la formation du personnel malgache.

Mots-clés : Madagascar – France – Transport aérien – Transfert de compétences – Air Madagascar – Air France

Abstract: For Madagascar, becoming independent in 1960 led to a change of landscape in air transport as the authorities wanted to set up a national airline fleet, thus creating the national airline Air Madagascar in 1962. Concurrently, the Malagasy State was in favour of a cooperation policy with France as regards the modernization of the air transport sector. Accordingly, France has set up a technical cooperation policy covering the whole of the air sector branches. It has taken charge of the modernization of the Malagasy airport infrastructures in particular. The Air France Company played a leading role in modernizing the Malagasy air sector by contributing to skills transfer to the national Air Madagascar Company. Such assistance to Air Madagascar extended over company management, technical work and the training of the Malagasy staff in the 1960s

Key words: Madagascar – France – Air transport – Skills Transfer - Air Madagascar - Air France

L'accession de Madagascar à l'indépendance coïncide avec deux paramètres importants. D'un côté, le pays doit assumer son indépendance, ce qui signifie qu'il devrait assurer tout seul son propre développement ; et de l'autre, le contexte international reste compliqué du fait de la distorsion entre les deux blocs dirigés respectivement par les États-Unis d'Amérique et l'Union soviétique. Suivant l'orbite américaine¹, la France a essayé de maintenir ses anciennes colonies dans sa zone d'influence et d'empêcher, d'une manière indirecte, le communisme de se répandre dans les pays du tiers-monde. C'est sur cette toile de fond que se met en place l'accord relatif au transfert de compétences régissant parmi tant d'autres la Communauté française.

La volonté française de réaliser une politique de coopération technique très poussée avec les pays membres de la Communauté correspond bien au désir de l'État malgache de disposer d'une flotte aérienne nationale². C'est une façon non seulement de redynamiser l'économie et d'assurer davantage son ouverture au reste du monde, mais surtout de confirmer son indépendance. La coopération concerne presque toutes les branches du secteur aérien comme la création et l'entretien d'infrastructures aéroportuaires, la naissance d'une aviation civile nationale, la formation de personnel autochtone. En effet, depuis sa création, la Compagnie nationale Air Madagascar est soutenue par la France, notamment par la compagnie Air France³.

I) LE TRANSFERT DE COMPÉTENCES : NÉCESSITÉ ET PRISE DE POSITIONS

Dans un pays marqué par la faiblesse du niveau d'instruction de la population en général et par l'insuffisance en nombre des cadres dirigeants, que ce soit dans l'administration ou dans les secteurs productifs, le recours au renforcement des capacités demeure une solution idoine. À ce propos, Gary Becker, qui a obtenu le prix Nobel d'Économie en 1992, parle de l'importance du capital humain⁴. D'une manière générale, cela passe par l'école ou bien par la formation. Le transfert de compétences est une façon pour y parvenir. Pour le cas de Madagascar au début des années 1960, il constitue une nécessité et aussi une balise, permettant des prises de positions, pour la France métropolitaine face à des enjeux géopolitiques complexes.

A. Un besoin à toutes les échelles

Après la Seconde Guerre mondiale, dans une ambiance politique plutôt favorable à la liberté⁵, on sent dans les débats des faiseurs d'opinion à Madagascar la nécessité d'un transfert de compétences. L'expression n'était pas prononcée comme telle, mais l'idée sonne bien derrière la pensée des politiciens modérés. À l'exception de la formation politique autour de Monja Jaona, la classe politique en général veut

¹ G. BOSSUAT, *La France, l'aide américaine et la construction européenne 1944-1955*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de la France, 1997, p. 521

² C. BEAUTE-FAYOLLE, *Le transport aérien dans les relations internationales de l'après-guerre à nos jours*, Université Paris-Sorbonne (Paris IV), thèse sous la direction de G.H. Soutou, 2000, p. 83.

³ V. COURSOL, *Air France de 1945 à 1973 : une entreprise publique face à la gestion de sa croissance*, Mémoire de Master 1, sous la direction de D. Barjot, Université Paris – Sorbonne (Paris IV), 2007, p. 20.

⁴ A. CHAMAK, C. FROMAGE, *Le capital humain, comment le développer et l'évaluer*, Rueil-Malmaison, Editions Liaisons, 2006, 210 p.

⁵ L. J. RASOLOARISON, « Problèmes socio-économiques et ambiance politique à Tananarive avant et au lendemain de l'insurrection de mars 1947 », Antananarivo, *Omaly sy Anio*, n° 41-44, 1995-1996, p. 193.

l'indépendance de Madagascar, tant espérée par les Malgaches, mais d'une manière progressive. C'est une façon de mieux préparer l'avenir. Par exemple, le Parti démocrate de Madagascar (PDM) du pasteur Ravelojaona veut que le pays accomplisse certains progrès économiques et sociaux avant son accession à l'indépendance. Autrement dit, le renforcement des capacités des responsables malgaches demeure indispensable pour la bonne gestion de la nation dans le futur.

Certes la France métropolitaine veut défendre à tout prix ses intérêts dans ses anciennes colonies, mais il semble impossible d'octroyer tout pouvoir aux jeunes nations compte tenu des difficultés de tout genre, prévisibles depuis les années 1950. Au début des années 1960, Madagascar ne dispose pas de moyens financiers suffisants pour faire face aux multiples besoins socio-économiques du fait d'une augmentation démographique très rapide⁶. La nécessité d'une autorité politique forte et légitime s'impose afin non seulement de maîtriser la distorsion et les contradictions dans la société malgache, mais aussi pour éviter une explosion sociale. L'économie de Madagascar au début des années 1960 reste dominée par l'agriculture « traditionnelle » qui occupe plus de 85 % de la population active. Le secteur primaire ne se modernise pratiquement pas. Très rares sont les Malgaches gérants d'entreprises de type moderne. La création d'entreprises d'envergure reste difficile, car elle nécessite des moyens financiers et surtout des compétences particulières. En effet les étrangers, principalement les Français, dominent ce secteur.

En 1966, le niveau d'instruction des Malgaches demeure extrêmement faible, avec un avantage marqué pour les hommes par rapport aux femmes : c'est ce que montre le tableau suivant.

Tableau n°1
Niveau d'instruction des Malgaches en 1966

Niveau d'instruction	Pourcentage de la population	Pourcentage par sexe
Secondaire, technique ou supérieur	4 %	6 % pour les hommes
		3 % pour les femmes
Enseignement primaire seulement	32 %	42 % pour les hommes
		23 % pour les femmes
Inférieur au primaire	64 %	52 % pour les hommes
		74 % pour les femmes

Source : Tableau établi à partir des informations fournies par INSRE, *Enquête démographique, Madagascar 1966, août 1967*, p. 56

D'une manière générale, le niveau d'instruction de chaque individu détermine son intégration dans le milieu professionnel. Plus le niveau des agents est élevé, plus la performance de leur unité de production respective s'améliore. Si on prend l'année 1966, on voit ainsi que le pourcentage des Malgaches ayant un niveau d'instruction équivalent et en dessous du primaire atteint 96 %. Cette situation implique pour l'État malgache la nécessité d'un effort considérable en matière de formation et de qualification, pour améliorer la production dans les différents secteurs d'activités et

⁶ B. RAKOTONIAINA, *Les relations économiques et financières entre la France et Madagascar et leurs implications sociales : de 1960 à 1972*, Thèse, Université Paris-Sorbonne (Paris IV), 2010, 840 p.

assurer le développement soutenu du pays. La performance des agents de la Société malgache de construction automobile (SOMACOA) est à cet égard démonstrative : un effort soutenu de formation permet de réaliser des gains significatifs de productivité du travail.

La malgachisation progressive de l'administration et du secteur productif constitue une réalité dans la première décennie de l'indépendance. Elle exige la prise de responsabilité des Malgaches. Elle demande également aux sociétés françaises d'accepter des transferts de savoir-faire. La SOMACOA, une entreprise travaillant pour le compte de Madagascar automobile (MADAUTO) qui n'est autre qu'une filiale de RENAULT, suit ce modèle. Elle arrive à former d'une manière progressive ses agents⁷. Ces derniers sont tous des Malgaches qui deviennent professionnels dans leurs postes respectifs. D'une manière générale, le nombre des coopérants et des assistants français diminue nettement pendant cette période. Cette tendance ne concerne pas le secteur éducatif du fait de l'insuffisance numérique des instituteurs et des enseignants malgaches. Observons le tableau suivant :

**Tableau n°2
Evolution des effectifs des assistants techniques français à Madagascar entre 1964 et 1971 (Chiffres arrondis)**

	1964	1966	1968	1970	1971
Enseignement	970	1 090	1 140	1 010	1 030
Administration	320	220	130	70	75
Santé	110	130	70	60	50
Production	130	120	140	90	90
Infrastructure	220	200	190	140	100
Total	1 750	1 780	1 690	1 380	1 350

Source : Archives de la Fondation des Sciences politiques de Paris, 4^e 9223, Dossier d'information économique, Madagascar, 1971

Le *leitmotiv* des dirigeants malgaches, après le retour de la souveraineté nationale, réside dans la recherche de l'indépendance économique. Cela se traduit, entre autres, par la malgachisation des travailleurs. Par ailleurs, la France manifeste sa volonté de réduire petit à petit l'assistance envers Madagascar. Ce changement progressif se réalise suite à la mise en œuvre des accords de coopération signés entre Madagascar et la France le 27 juin 1960.

B. Le transfert de compétences vis-à-vis de la législation

Sur le plan juridique, l'article 78 de la Constitution française de 1958 prévoit d'une manière explicite le transfert de compétences de la Communauté à ses membres. Pour Madagascar, parallèlement à l'octroi de l'indépendance, politique d'abord en 1958, puis complète en juin 1960, une série de discussions a eu lieu dans les hautes sphères du pouvoir au sujet justement de ce dispositif. Le 2 avril 1960, un accord portant transfert à la République malgache des compétences de la

⁷ Centre des archives du monde du travail à Roubaix (CAMT), 184 AQ- 1995062-0286

Communauté est trouvé⁸. Il fait partie des accords particuliers dans le cadre des accords de coopération entre la France et Madagascar.

Aux termes de la déclaration commune en date du 26 juin 1960, la République malgache a accédé à l'indépendance et la République française l'a reconnue en tant qu'État indépendant et souverain. Étant donné que Madagascar manifeste sa volonté de coopérer avec la France au sein de la Communauté, elle y participe désormais dans les conditions prévues par les accords franco-malgaches. Les deux parties s'engagent à assurer une coopération efficace en matière de transports aériens. À la demande de Madagascar, la France s'engage à former les techniciens malgaches au sein des écoles techniques spécialisées françaises. La France apporte son concours pour la définition et l'élaboration de ses programmes d'équipement jusqu'à ce que les Malgaches soient en mesure d'organiser un service chargé des opérations de recherche et de sauvetage. Madagascar confirme sa participation à l'Agence pour la sécurisation de la navigation aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA), et la France soutient encore la candidature de la République malgache à l'organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et à l'Organisation météorologique mondiale (OMM). Tous ces accords prouvent que le transfert de compétences concerne presque tous les secteurs d'activités et tous les niveaux de compétence.

II) LA COMPAGNIE AIR MADAGASCAR : SOUS LES AILES D'AIR FRANCE

Le trafic aérien constitue une des composantes de la coopération économique entre Madagascar et la France. Cette dernière s'engage à mettre en orbite la flotte malgache : une longue démarche, qui se déroule parfaitement bien, et un apprentissage réussi.

A. Une éclosion facile

L'histoire de l'aviation à Madagascar reste inséparable du développement du transport aérien français. Elle commence en 1911, deux ans seulement après la première traversée de la Manche par le centralien Louis Blériot. Dès 1919, date à laquelle l'avion est conçu comme un moyen de transport civil, les compagnies françaises se multiplient d'une manière considérable. Une meilleure organisation s'impose. La France normalise l'exploitation du trafic conformément à la loi du 11 décembre 1932⁹. Celle-ci permet de mettre fin au régime de liberté quasi complète des entreprises de transport aérien. Cette mesure améliore l'aviation marchande française. La naissance d'Air France, la plus importante compagnie française dès l'année suivante, l'atteste. L'État français détient 25 % de son capital et s'adjuge des pouvoirs importants¹⁰. D'autres compagnies de petite et moyenne tailles sont ensuite créées. Citons la Régie Air Afrique¹¹ et la Régie malgache en 1934¹². Du fait de la

⁸ Loi n° 60-568 du 17 juin 1960 portant approbation des accords particuliers signés le 2 avril 1960 entre le gouvernement de la République française et le gouvernement de la République malgache ; Décret n° 60-627 du 30 juin 1960 portant publication des accords particuliers signés le 2 avril 1960 entre le gouvernement de la République française et le gouvernement de la République malgache

⁹ C. BEAUTE-FAYOLLE, *Le transport aérien dans les relations internationales de l'après-guerre à nos jours*, op. cit., p. 83

¹⁰ *Idem*.

¹¹ La Régie Air Afrique n'a rien à voir avec la Compagnie Air Afrique qui n'est opérationnelle qu'en 1961. Archives de la Fondation nationale des sciences politiques à Paris, 4^e 10141, M. BERNARDIN, *Les transports aériens à Madagascar et l'assistance technique française*, Rapport, Juillet – septembre 1971, p. 9.

concurrence qui devient de plus en plus rude, Air France augmente son espace aérien. Elle grignote le marché du trafic international. Ce dernier ne représente que 10 % du total de son activité en 1948¹³. En effet, elle adopte une autre stratégie en augmentant sa participation financière au développement d'autres compagnies opérant dans des pays membres de la Communauté française. Au début des années 1960, elle détient respectivement 30 % du capital d'Air Tunis, d'Air Madagascar et de Cameroun Airlines. Cela confirme sa volonté d'accéder à un trafic plus large à l'échelle internationale.

Photo n° 1 :

Le « Bloch-120 », ville de Tananarive du Service de la Navigation Aérienne de Madagascar en 1935



Cliché : Archives Nationales d'Outre-Mer (ANOM)

La fusion entre Air Madagascar, société privée¹⁴, et Air France réseau local Madagascar donne naissance à la Société malgache de transport aérien appelée MADAIR en 1961¹⁵. Rappelons qu'Air Madagascar fut créée en 1947 par Roger

¹² Dans un premier temps, la Régie malgache s'occupe de la transmission du courrier entre la France et Madagascar. En 1935, elle commence à transporter des voyageurs. J. DEMANGEOT, *Le faisceau France - Archipel malgache. Essai de géographie du transport aérien*, thèse, Université de Paris, 1965, p. 15

¹³ C. BEAUTE-FAYOLLE, *Le transport aérien dans les relations internationales*, *op. cit.*, p. 83

¹⁴ Cette société n'est pas donc la Compagnie Air Madagascar qui est créée en 1962. En 1945, Air France s'installe à Madagascar sous le nom de « Air France réseau local Madagascar ». Archives de la Fondation nationale des sciences politiques à Paris, 4^e 10141, M. BERNARDIN, *Les transports aériens à Madagascar*, *op. cit.*, p. 9

¹⁵ J.O.R.M., Décret 61-478 du 2 septembre 1961

Gallois, Gabriel Pain et L. Reynaud, tous Français résidant à Madagascar. Air France réseau local Madagascar correspond à l'appellation de l'agence d'Air France installée à Madagascar. Le premier Conseil d'administration de MADAIR comprend dix membres dont quatre personnes nommées par l'État malgache, trois par Air France et les trois autres par la société privée Air Madagascar. Michel Vernier d'Air Madagascar est nommé Directeur général de cette nouvelle entreprise. MADAIR devient le propriétaire des biens des deux entreprises fusionnées et détient ainsi une dizaine d'avions.

Après la fusion, l'exploitation aérienne à Madagascar connaît une réorganisation d'ensemble. Air France se désengage à l'exploitation du réseau intérieur à Madagascar. MADAIR prend sa relève. Air France ainsi que Transports aériens intercontinentaux (TAI)¹⁶ prennent en charge les liaisons de la Grande Ile avec l'extérieur jusqu'en 1964, notamment la liaison entre la France et Madagascar¹⁷.

Des techniciens français chevronnés accompagnent la phase de lancement de MADAIR. Ils sont renforcés par des assistants français afin de mieux assurer le fonctionnement de la société jusqu'au moment où les salariés malgaches peuvent prendre la relève. En 1961, le capital de la société s'élève à 400 millions de francs CFA. La société emploie 450 personnes. Le tableau suivant permet de suivre l'évolution en nombre des appareils de MADAIR.

Tableau n°3
Les appareils de MADAIR (1961 - 1972)

Année	Types d'avion	Nombres
De 1962 à 1963	Douglas DC 3	7
	Douglas DC 4	2
	Dragon rapide DH89	4
	Broussard	1
	Beechcraft	1
De 1964 à 1968	Avions légers Piper	3
	Hélicoptère Alouette II	2
De 1969 à 1971	Des TwinOtter remplacent les DC 3	-
	Boeing 737-200 (Boina et Sambirano)	2

Source : E. Rabemananoro, *Air Madagascar, 45 ans de passion aux couleurs malgaches*, Hors collection, 2007, p. 16

¹⁶ En 1948, la Société de Rosario (groupe Hersent) et l'Union Européenne Industrielle et Financière (groupe Schneider) ont fondé la société TAI dont elles sont devenues désormais les actionnaires prépondérant ; TAI s'est révélée vite une affaire des plus prospères qui, tout en s'équipant d'une flotte non négligeable, distribue, dans les années cinquante, 15 % de son bénéfice net en moyenne.

¹⁷ D. BARJOT, *La Grande Entreprise Française de Travaux Publics (1883-1974)*, Paris, Economica, 2006, p. 623.

L'année 1962 voit les premiers changements au sein de MADAIR. Le 30 novembre est entériné un accord aérien franco-malgache. Cet accord confirme les droits d'exploitation accordés aux compagnies françaises et les liens de coopération entre les deux parties. Désormais, MADAIR doit suivre les standards techniques appliqués par Air France en Europe¹⁸. De plus, cet accord évite aussi la « balkanisation » qui a déjà frappé certaines aviations africaines comme Air Mali¹⁹ (Cette balkanisation découle de l'éclatement en toutes petites compagnies nationales dépourvues de rentabilité). Le 8 décembre l'appellation de MADAIR devient Compagnie nationale Air Madagascar. Pour éviter la confusion, la Société privée Air Madagascar qui existait depuis 1947 change aussi son nom et devient « Société aéronautique de Madagascar ».

B. Un apprentissage réussi

Sous la tutelle d'Air France, la période d'apprentissage de la Compagnie nationale Air Madagascar se situe dans les années 1960. Ce n'est qu'au dernier trimestre 1963 que la nouvelle structure de direction se détache entièrement de la flotte française. En revanche, tous les postes de commande de la Compagnie sont encore occupés par des Français : l'ingénieur polytechnicien Jacques Alexandre à la Direction générale, Jacques Pruneyrac au Secrétariat général, Jean Baptiste Moureau à la Direction commerciale, Octave Namur à la Direction d'exploitation, Raymond Baduel à la Direction administrative et financière et Yves Drassin à la Direction technique. Pour des raisons techniques, l'exploitation des dessertes régionales comme Djibouti, Moroni (Comores) et Saint-Denis de La Réunion par la Compagnie nationale Air Madagascar nécessite toujours l'approbation d'Air France. La Compagnie loue un Boeing 707 auprès d'Air France en vue d'assurer la liaison Tananarive-Paris-Tananarive. La location perdure jusqu'au milieu de l'année 1964, lorsque Air Madagascar commence à acheter ses propres Boeings.

L'apprentissage des techniciens se fait avant tout dans les Centres de formations spécialisés du domaine aérien à Madagascar. Il s'avère que leur niveau n'est pas encore très élevé. L'envoi des stagiaires à l'étranger s'impose. Dans un premier temps les techniciens malgaches n'occupent que des postes intermédiaires au niveau d'Air Madagascar ou de quelques ministères techniques comme le montre le tableau suivant.

Tableau n°4

Taux d'occupation à des postes stratégiques par les techniciens malgaches en 1965

Domaines	Cadres malgaches (en pourcentage)
Ingénieurs (catégorie A1)	23 %
Ingénieurs (catégorie A2) ²⁰	21 %
Adjoints techniques	95 %

Source : Ministère de la coopération, Plan de développement (1964-1968) et programme du Fonds d'aide et de coopération, 1965

¹⁸ E. RABEMANANORO, *Air Madagascar*, op. cit., p. 31

¹⁹ J. DEMANGEOT, *Le faisceau France – Archipel malgache*, op. cit., p. 47

²⁰ Les ingénieurs A2 et les adjoints techniques sont formés à Madagascar. Ministère de la coopération, *Plan de développement (1964-1968)*, op. cit., 1965, p. 7.

Les techniciens malgaches occupent de plus en plus de postes importants. D'une manière progressive, les différents centres de formations à Madagascar se développent : l'École nationale des travaux publics, fondée en 1962 ; le Centre de maîtrise des ponts et chaussées, créé en 1963 ; l'école de l'Agence pour la sécurité et la navigation aérienne (ASECNA)²¹. Toutes ces écoles forment des techniciens au service de l'aviation et des différents ministères techniques du pays. L'apport du Lycée technique du génie civil est aussi non négligeable. Les dépenses relatives à ces formations incombent au Fond d'aide et de coopération (FED).

La France offre des formations supplémentaires pour quelques techniciens malgaches en vue d'améliorer leur niveau ainsi que pour certains types de formation en manque à Madagascar. Tel est le cas des ingénieurs dans la catégorie A1 et des hôtesses de l'air²². Ces dernières sont accueillies par l'École des infirmières-pilotes et secouristes de l'air (ISPA) à Paris depuis 1963. À partir de 1964, l'École nationale de l'aviation civile (ENAC), encore basée sur Paris, offre des bourses d'études pour les futurs pilotes malgaches. Les deux premiers pilotes civils malgaches en fonction à partir de 1965 sont issus de cette prestigieuse école. L'École nationale des ponts et chaussées offre également des formations diplômantes aux ingénieurs principaux malgaches. Ainsi, l'assistance technique extérieure demeure indispensable malgré l'augmentation, d'année en année, de l'effectif de techniciens malgaches. Cette situation perdure pendant la première décennie de l'indépendance.

L'intervention des assistants techniques français se justifie par l'insuffisance des cadres supérieurs malgaches. En 1970, les effectifs du personnel d'Air Madagascar s'élèvent à 780 personnes dont 110 sont des assistants techniques français. Ce sont des ingénieurs principaux des travaux publics, des architectes et urbanistes, des ingénieurs et adjoints techniques de la navigation aérienne et de la météorologie ainsi que des maîtres de phares. Ils occupent des postes clés de la Compagnie. La plupart de ces assistants ont déjà travaillé pour la compagnie Air France. Par ailleurs, la France veut sauvegarder des relations privilégiées avec ses anciennes colonies et avec ses partenaires traditionnels au Moyen-Orient. Elle investit beaucoup dans ces pays²³. Dans le contexte de la guerre froide, la dimension politique de cette intervention française prime sur celle de l'économie²⁴. Par conséquent, la France ne bénéficie que très peu des retombées économiques à partir de ses actions dans ces pays²⁵. De 1960 à 1964 par exemple, Air Madagascar et les autres compagnies d'Afrique liées par des accords avec Air France ne représentent que 0,5 % du chiffre d'affaires d'Aéroport de Paris. En revanche, les pays bénéficiaires de l'aide française y gagnent beaucoup du fait des transferts financiers importants qui résultent de l'intervention de la France

²¹ B. NSANG, *Restructuration du transport aérien en Afrique : enjeu de la coopération et stratégie d'intégration*, Université Paris-Sorbonne (Paris IV), thèse, 1995, p. 208.

²² Ministère de la coopération, *Plan de développement (1964-1968) et programme du Fonds d'aide et de coopération*, 1965, p. 7.

²³ TOCHE, « Le rôle international d'un établissement public : Aéroport de Paris », *La Revue française de droit aérien*, n° 4, 1981, p. 387. Cité dans C. BEAUTE-FAYOLLE, *op. cit.*

²⁴ Archives des sciences politiques à Paris, 2DE61

²⁵ TOCHE, « Le rôle international d'un établissement public : Aéroport de Paris », in *op. cit.*, p. 387

III) DE REMARQUABLES INNOVATIONS

Avant la mise en œuvre du plan quinquennal à partir de 1964, les actions du gouvernement et la Compagnie nationale Air Madagascar se focalisent non seulement sur la malgachisation du personnel, mais aussi sur la mise en valeur des aérodromes existants et le renouvellement d'appareils plus sûrs et rentables.

A. La mise en valeur des aérodromes : de 1960 à 1963

Photo n°2 : L'aérodrome d'Ivato



Inauguration de l'aéroport d'Ivato, timbre de la poste aérienne n°105, 1968

Le grand nombre de terrains d'aviation construits pendant la colonisation facilite le développement d'Air Madagascar. Soixante-deux aérodromes, de tailles différentes, sont disponibles au lendemain de l'indépendance. Le Ministère de l'équipement, tutelle de la Compagnie nationale, ne prévoit donc que leur entretien et éventuellement leur extension²⁶. Au début de l'année 1961 par exemple, la réhabilitation de l'aérodrome de Sambava qui se trouve au nord-est du pays²⁷, permet la liaison de trois régions à potentialité économique par DC4 : Andapa, d'Antalaha et de Sambava. Notons que ces régions tiennent le premier rang en matière de production de vanille au niveau mondial, l'une des premières sources de devises du pays. Le second exemple est la réfection de l'aérodrome d'Ivato²⁸. Sa réhabilitation nécessite environ deux milliards de Fmg dont la moitié est fournie par la République française. L'étude commence après la signature de l'accord entre le gouvernement français et le gouvernement malgache le 14 octobre 1963. Les travaux

²⁶ A. GOUDON, *L'histoire d'une grande firme de BTP : les Grands Travaux de l'Est (1919-1980)*, Mémoire de maîtrise, Université Paris-Sorbonne (Paris IV), 1999, p. 19

²⁷ CAEF, Programme CAF, Etudes et équipement aéronautique, 1961

²⁸ Ivato se situe à 15 km de la capitale malgache

concernent non seulement la mise aux normes de l'aéroport²⁹, mais aussi l'extension de la route reliant Ivato et la capitale du pays³⁰. L'inauguration date du 24 juin 1967. L'aéroport dispose désormais de 3 100 mètres de pistes. Il devient « aéroport international » et remplace celui d'Arivonimamo³¹.

L'électrification des balises fait partie de la mise en valeur de certains aérodromes à Madagascar³². Avant 1960, lors de l'atterrissement des avions après le coucher du soleil, il fallait déployer des lampes à pétrole de type *Gooseneck* tout au long de la piste, ce qui mobilisait une personne. Cela nécessitait également des véhicules pour ramasser tous les matériels après le passage de l'avion. La solution des lampes à pétrole ne convenait plus lorsque les atterrissages ou les décollages devenaient nombreux. Le Ministère de l'équipement procède donc à la mise en place de balisages de nuit électriques qui permettent désormais d'accueillir plusieurs avions et d'améliorer leurs horaires de rotation. Cette mesure renforce la sécurité de la circulation aérienne. À titre d'exemple, le balisage de l'aérodrome de Tamatave en 1960 nécessite environ 30 000 000 francs CFA d'investissement. Cette somme permet d'implanter de part et d'autre de la piste d'une rampe de lampes de 40 Watts reliées par des câbles isolés au polyvinyle.

L'amélioration technique et l'équipement d'aérodromes jouent un rôle de plus en plus important dans les échanges économiques. En 1961, le gouvernement malgache réalise les câbleries et les pylônes de la plupart des aérodromes à Madagascar. La mise en place de radiophares Ondes moyennes 300 watts et de blocs techniques équipés de VHF et HT d'aérodrome et de radiophares de guidage régional de 50 watts constituent quelques exemples des investissements réalisés³³. Ces équipements améliorent la sécurité de la navigation aérienne, tant à l'intérieur du territoire malgache que lors des mouvements transversaux qui tendent à se multiplier.

B. Vers l'autonomie d'Air Madagascar

La percée de la Compagnie nationale Air Madagascar sur un marché plus large conditionne sa performance. La Compagnie effectue une location-vente d'un Boeing 707 en 1965. L'investissement représente plus d'un milliard et demi de francs malgaches, dont le paiement est échelonné sur une durée de huit ans³⁴. L'appareil devient donc la pleine propriété de la Compagnie en 1972. Désormais celle-ci peut prendre part au réseau long courrier. La première ligne relie Tananarive-Rome-Marseille-Paris, via Djibouti³⁵. Cette ligne est exploitée en pool égalitaire avec Air France. Les liens entre les deux compagnies sont très étroits. 43 % des actions de la compagnie malgache appartiennent à la compagnie Air France en 1971. Pour Air Madagascar, le long courrier constitue un atout considérable. La ligne de Paris couvre le déficit du réseau intérieur, et permet le développement du réseau régional et la modernisation de la flotte. En 1970, sur un total de « recettes lignes » de 4,6

²⁹ Centre des archives contemporaines (CAC) à Fontainebleau, Versement n° 19830460

³⁰ CAEF, B-9245

³¹ Arivonimamo se situe à 45 km de la capitale malgache.

³² CAEF, Programme F.A.C, Études et équipement aéronautique, 1961

³³ CAEF, B-9244

³⁴ E. RABEMANANORO, *Air Madagascar, op. cit.*, p. 32

³⁵ Archives de la Fondation nationale des sciences politiques à Paris, 4° 10141

milliards de Fmg, les bénéfices obtenus à travers le long courrier représentent les trois cinquièmes des recettes, soit 2,8 milliards de Fmg.

Photo n°3 : Campagne publicitaire de la compagnie Air Madagascar en 1965



Cliché : Madagasikara an-tsary. Les réalisations malagasy, 1965

L'achat du Boeing 737, baptisé « Boina », en référence à la région d'origine du Président Philibert Tsiranana, en 1969 permet de renforcer la desserte régionale³⁶ : Tananarive, La Réunion, Comores, Dar-es-Salam (Tanzanie), Nairobi (Kenya), Lourenço Marques (Mozambique) et Johannesburg (Afrique du Sud). Air Madagascar négocie avec la compagnie South African Airways pour que le vol de ce dernier à destination de Tananarive soit réalisé au moyen du Boeing 737 d'Air Madagascar. Les vols Air Madagascar vers La Réunion sont prolongés vers l'île Maurice en affrètement Air France. Le réseau se développe rapidement. Le nombre de passagers passe de 6 000 à 26 500 entre 1964 et 1970. Cela représente un saut de 4 millions « passagers kilométriques » à 30 millions. En 1970, ces liaisons dégagent une recette de 720 millions de Fmg sur 4,6 milliards de recettes-lignes.

³⁶ *Idem.*

La flotte d'Air Madagascar à la fin de la Première République

AIR MADAGASCAR



*... ses ailes
au service
de l'économie malgache...*



Vue partielle de la flotte lors de l'arrivée du deuxième BOEING 737

(Cliché : L'Économie 1976)

La Compagnie nationale Air Madagascar mise sur la sécurité de ses passagers. La réglementation malgache, d'origine française, impose un équipage technique de trois membres et une charge utile de 2,7 tonnes à bord d'un DC 3, soit de 28 à 33 passagers. À titre de comparaison, un DC 3 d'Ethiopian Airlines vole avec deux pilotes et emporte jusqu'à 39 passagers. Le DC 3 d'Air Djibouti a l'autorisation de voler avec un seul pilote et peut embarquer de 40 à 45 passagers. Notons que si les DC 3 et DC 4 constituent la base des flottes des pays en voie de développement, Air Madagascar décide à partir du milieu des années 1960 de remplacer ses DC 3, et de n'en garder plus qu'un en version cargo, pour sa robustesse malgré son coût d'exploitation élevé. L'armée de l'air malgache rachète les autres.

La mise en ligne de TwinOtter diminue progressivement le nombre des avions légers de marque Piper dont le représentant pour l'océan Indien se trouve à Madagascar. Les Pipers sont des monomoteurs Cherokee 6, cinq places et bimoteurs Aztec et Navajo cinq et sept places. Ces appareils sont loués comme taxis aériens pour desservir les petites lignes du réseau intérieur, dit réseau social. Ils assurent le service postal dans les régions reculées. En 1966 par exemple, ces petits appareils transportent 400 tonnes de courriers dans l'ensemble du territoire³⁷. Cinq de Havilland Twin Otter sont mis en service en octobre 1971 sur le réseau local. Ils sont parfaitement adaptés au réseau intérieur car ils sont robustes et efficaces. Ils remplacent aussi les DC 3. Appareils biturbines à train fixe, atterrissant et décollant en 400 mètres, les Twin Otter peuvent transporter 20 passagers. Ils offrent ainsi beaucoup plus d'avantages que les Pipers.

Le transfert de compétences rime bien avec la politique de Philibert Tsiranana, premier président de République malgache (1960-1972), relative à la malgachisation. Les intérêts sont mutuels. La France réussit à mettre en place son modèle de développement. Elle peut garder une influence toujours importante dans la Grande Ile. En contrepartie, Madagascar est bien accompagnée dans son progrès économique et social. L'évolution de la Compagnie nationale Air Madagascar témoigne de la réussite du transfert de compétences. Néanmoins, l'accident d'avion survenu le 19 juillet 1969 avec un Douglas DC 4 reliant Antananarivo-Antsiranana met en lumière les limites des capacités techniques d'entretien des appareils et celles, organisationnelles, de la Compagnie. Cependant, ne constitue-t-il qu'une exception qui confirme la règle ? Cet unique accident semble témoigner d'une bonne gestion de la sécurité chez Air Madagascar, même si la compagnie est aujourd'hui sanctionnée pour d'autres raisons. Il est vrai que depuis les années 1960, le pays a eu à faire face à de nombreuses épreuves.

³⁷ CAEF, B-9247