



Refit

Pourquoi & comment ?

par Eric Ogden

Photos : J. Bannenberg, E. Øino, R. Jourdon

Ce mot qui revient de plus en plus souvent dans les conversations entre les propriétaires, les courtiers et les capitaines n'est pas le nom d'un chantier étranger, ou d'un nouvel architecte naval, ou même d'un nouveau mode de propulsion. C'est tout simplement un mot anglais qui désigne des travaux de remise en état, de transformation ou la refonte complète d'un yacht. Ces opérations peuvent être motivées soit par la volonté d'un armateur ou d'un nouveau propriétaire de moderniser les aménagements, de repeindre la coque ou de moderniser les équipements d'un yacht ancien.

dossier technique

En plus de ces modifications qui affectent rarement la structure, de nombreux yachts de toutes tailles subissent des transformations importantes de leur superstructure ou de leur carène. De plus l'introduction prochaine par le gouvernement du Royaume-Uni d'un règlement de sécurité pour les grands yachts de charter oblige dès maintenant les armateurs et gestionnaires de ces unités à entreprendre des travaux de mise en conformité. En effet, les prescriptions de ce règlement (The Code of Practice for Large Commercial Sailing and Motor Vessels) nécessitent des modifications parfois importantes

des yachts existants : implantations de cloisons ou portes étanches ou anti-feu, surélévation des pavois, remplacement des matériaux combustibles, amélioration des circuits d'assèchement et de lutte contre l'incendie etc. Des travaux de cette nature doivent bien naturellement être confiés à des chantiers spécialisés qui maîtrisent parfaitement l'ensemble des technologies et des corps de métier. Ces entreprises sont souvent les mêmes que celles qui construisent des unités de tailles équivalentes. Néanmoins plusieurs chantiers européens se sont spécialisés dans la refonte de yachts. Parmi eux, Marsic, Campanella ou Amico en

Le refit passe souvent par la dépose des...



Refit de Honey Money chez Heesen après l'incendie de son voisin au port de Cannes.

Italie, Pendennis ou DML en Angleterre, Astilleros de Mallorca en Espagne ou encore Riviera Yacht Services et IMS en France. A titre d'exemple, dans les vingt-quatre derniers mois, des yachts comme Tacanuya, Pari et Southern Cross III ont été rallongés. La demande importante pour les travaux de modification et de remise en état a transformé cette activité déjà en pleine croissance en un véritable segment de l'industrie. Comme évoqué précédemment, un refit peut revêtir des aspects divers suivant le type de navire et de travaux à entreprendre. En effet, le remplacement d'un pont en teck, le changement de la décoration inté-

rieure, l'installation d'un nouveau système de conditionnement d'air, l'implantation de stabilisateurs ou le remplacement des moteurs principaux ne se gère pas de la même façon que la modification des superstructures ou encore moins l'extension d'une coque existante par fabrication et pose d'un tronçon arrière. Le refit le plus complexe est la refonte complète d'un navire de service, du type remorqueur, patrouilleur ou ravitailleur de plates-formes pétrolières. L'exemple le plus connu est sans doute Simpsons, le yacht aux nombreuses "annexes" de toutes natures : pilotine, voilier, hydravion etc.



dossier technique

Néanmoins quelle que soit la nature et l'importance des travaux à entreprendre, la démarche doit être la même et le projet doit être géré avec méthode et rigueur afin d'éviter, comme trop souvent encore, qu'un refit qui paraissait relativement simple ne devienne un véritable calvaire pour tous ses acteurs. Les divers intervenants, souvent nombreux et de bonne volonté, peuvent facilement sous-estimer l'ampleur de la tâche ainsi que toutes les implications techniques et réglementaires liées aux travaux à entreprendre. En effet, les grands yachts modernes sont des ensembles complexes qui

comportent de nombreux éléments et organes dont l'implantation et la fonction ne peuvent être modifiées sans remettre en cause un équilibre parfois fragile et mal compris par certains intervenants. Une gestion rigoureuse de ces projets s'impose.

Les divisions management des grands courtiers internationaux comme Fraser Yachts et Camper & Nicholson disposent désormais de professionnels dont le rôle est de planifier et de suivre les travaux sur les yachts dont ils assurent la gestion pour le compte de leurs armateurs. En effet, le succès d'un refit dépend très largement de sa planification, de son organisation et de son suivi. Le non-respect des délais de livraison du yacht à son propriétaire ou sa mise à disposition aux clients de charter peut avoir des conséquences multiples sur l'exploitation et la rentabilité d'un yacht de charter qui représente un investissement important. Un projet de refit doit donc respecter une chronologie bien précise et surtout être géré par un professionnel rodé à ce genre d'exercice.

Il aura la lourde responsabilité d'orchestrer l'en-



Le yacht Pari avant son refit de tableau arrière et la peinture de sa coque.

semble des tâches à accomplir tout en assurant l'harmonie et la cohabitation entre les divers intervenants. Cet homme-clé est le chef de projet ou "project manager" dans le jargon franglais de la grande plaisance. Bien que ce rôle soit souvent tenu par le capitaine, il est préférable qu'il soit confié à un professionnel, expert ou consultant, engagé pour mener cette mission en toute indépendance vis-à-vis des parties. Trop de capitaines ont perdu leur poste après avoir géré des refits longs et conflictuels.

La première tâche du chef de projet est de définir précisément avec l'armateur, la nature et l'étendue des travaux à entreprendre. Il est particulièrement important qu'aux termes des réunions un cahier des

Le Pari après un refit dessiné par Espen Øino.



dossier technique

charges soit établi et approuvé par l'armateur. Ce document fondamental permettra au chef de projet de commencer ses consultations avec les autres professionnels qui interviendront dans l'étude de faisabilité puis dans la rédaction des spécifications contractuelles. Il est nécessaire après avoir défini la nature des travaux

ou des modifications souhaités par l'armateur de procéder à l'évaluation de leur faisabilité. A toutes fins utiles rappelons qu'un yacht est un ensemble complexe dont l'équilibre tant esthétique que technique ne peut être modifié sans conséquence sur ses performances, sa stabilité ou l'harmonie des volumes et des formes. Le chef de projet devra donc soumettre les points importants du projet à des



yacht Jezebel avant son refit en 90.

consultants divers comme un architecte naval pour les problèmes de stabilité et de performances, un expert ou une société de classification pour les problèmes de réglementation et de sécurité. Ces professionnels pourront donner leur opinion sur la faisabilité ou les limitations des travaux envisagés. Ils pourront également recommander des études ou des recherches préliminaires afin d'établir les avant-projets et les spécifications destinés à lancer les consultations auprès des chantiers. Les dossiers d'appel doivent comprendre bien évidemment la description et les spécifications des travaux à entreprendre mais également les délais et les conditions de garantie contractuelles qui seront imposés au chantier. Le chef de projet fera appel à l'avocat ou au conseil juridique de



Sur Altair, les guindeaux d'origine ont été conservés.

être limité à trois ou quatre afin de simplifier les négociations et le processus de sélection.

En effet, après réception de l'appel d'offres et des spécifications, les chantiers interrogés souhaiteront rencontrer le responsable du projet et visiter le yacht afin d'évaluer son état général puis évaluer l'organisation et l'intégration des travaux à entreprendre. Le chef de projet et le capitaine devront alors se rendre disponibles pour rencontrer les responsables des chantiers, répondre à leurs questions et leur fournir les éléments complémentaires dont ils pourront avoir besoin pour préparer et remettre leur offre.

Le processus de sélection demande en général quatre à six semaines entre la réception des offres préparées par les chantiers soumissionnaires et la signature du contrat. L'évaluation des offres et la sélection du chantier ne peut se limiter au choix du moins disant. Comme dans d'autres domaines, certains chantiers se trouvant généralement dans des situations financières précaires font des offres à des prix extrêmement

l'armateur pour rédiger et approuver les obligations contractuelles demandées. La préparation des dossiers d'appel d'offre demande en moyenne trois à quatre semaines de travail. Après une première approche générale, le nombre de chantiers consultés doit

Refit terminé par le chantier DML Devonport sous la conduite de Jon Bannenberg. Le yacht s'appelle maintenant Talitha G.



dossier technique

attractifs afin de décrocher un contrat et régler de façon temporaire leurs problèmes de trésorerie. Combien de propriétaires ont fait la malheureuse expérience de se laisser tenter par des prix particulièrement bas pour se retrouver ensuite pris en otage par un chantier incapable de faire face à ses obligations et pire encore comptant sur son client pour assurer sa trésorerie tendue et régler des fournisseurs qui ne lui accordent plus aucune facilité de paiement. Le choix du chantier doit donc se faire, bien entendu sur des critères économiques, mais surtout sur l'expérience et les références en matière de qualité et de délais. Le chantier devra présenter dans son offre un descriptif détaillé et chiffré mais également un planning précis et justifiable des travaux et de leur ordonnancement. Les chantiers expérimentés désignent généralement parmi leurs cadres un chef de projet. Il assurera l'interface entre le project manager ou le capitaine afin de rendre plus efficace les communications et les prises de décision entre toutes les parties du contrat. Les chantiers rodés à cet exercice pilotent maintenant les refits à l'aide de logiciels de gestion de projet qui permettent de produire régulièrement des tableaux et des diagrammes indiquant l'état d'avancement des travaux ainsi que les phases et points sensibles qui risquent de produire des déra-

Le refit touche également toute la décoration comme sur le 52 mètres Destiny Langkawi dont le design est signé par Donald Starkey.



Les travaux de refit peuvent concerner uniquement des retouches de peinture.

pages. La capacité d'un chantier à mener la transformation d'un yacht dans les délais et dans les limites de l'enveloppe budgétaire fixée sont des atouts importants. A l'issue des négociations et du choix du chantier retenu, un contrat cadre sera préparé et signé par les deux parties. Ce contrat reprendra bien évidemment la définition précise des prestations, le montant des travaux, les conditions de paiement et la date de livraison avec en annexe le planning précis avec la date d'achèvement des tranches et des étapes importantes. Le montant et le mode d'application des pénalités de retard seront clairement définis ainsi que le montant de la retenue de garantie payable aux termes des essais et de l'acceptation des travaux. Une clause de résiliation devra être prévue afin de permettre au chef de projet de mettre un terme et de sortir du contrat en cas de défaut par le chantier à remplir ses obligations. L'importance d'un contrat précis ne peut être assez conseillée pour la commande de travaux de toute nature qu'il s'agisse de la peinture d'une coque ou la modification de sa géométrie.

Le succès d'un refit tout comme celui de la construction d'un yacht neuf dépend de quelques principes qui peuvent paraître simples et évidents, et de beaucoup de rigueur. Malheureusement ils sont encore trop souvent oubliés, même par des armateurs qui bien que très rigoureux et vigilants dans leur domaine d'activité, se trouvent parfois dans une situation inextricable pour avoir simplement oublié que la gestion des travaux à bord de leur yacht est aussi l'affaire de professionnels.