Zeitschrift: Panorama / Raiffeisen
Herausgeber: Raiffeisen Suisse société coopérative
Band: - (1992)
Heft: 1

Heft

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 20.08.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

PANORAMA

1/92

Quid les fusions?

L'invité du mois
Bertil Galland

A vos budgets!

RAIFFEISEN

Magasin exposition carrelages

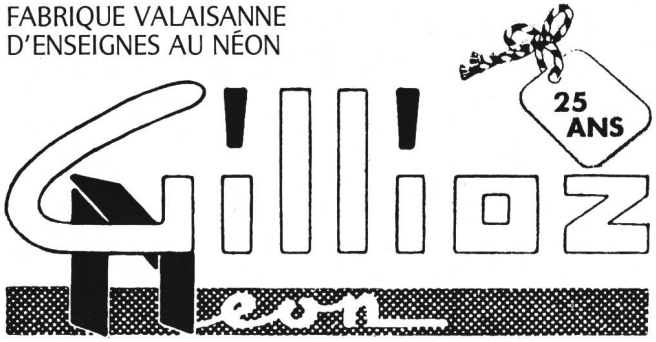
Rue de la Maison-Rouge 23

1400 YVERDON-LES-BAINS
✆ (024) 21 22 13

Ventes en gros et au détail

A. MONTORFANO S.A.

FABRIQUE VALAISANNE
D'ENSEIGNES AU NÉON



Suite à une transformation d'agence,
à vendre une enseigne lumineuse **neuve**
CAISSE RAIFFEISEN

1908 RIDDES Tél. 027/86 24 76 Fax 027/86 64 76

Solutions des Jeux de Thierry Ott

Les jumeaux
Les idéogrammes N° 2 et N° 5.

Egalités mystérieuses
7 – ((7 + 7) : 7) = 5
(7 : 7) + (7 + 7) = 15
(7×7) – (7 + 7) = 35
(7×7) + (7 + 7) = 63

4	5	6
2	3	0
1	3	3

Le scrabble
Imposer – Promise

Mini-quiz
1. C 2. A (mais aussi en Libye) 3. C 4. C 5. B

Tronc commun
BRE (sobre – ombre – brève – break)

Division par trois

Mots croisés
Horizontalement 1. Tituberais. – 2. Rois, Sobre. – 3. Enrobé. – 4. Fs. Narcose. – 5. Assiéger. – 6. Emu. En. Epi. – 7. Opérés. Tt (téter). – 8. Cirre, Crue. – 9. Usé. Nu. Uo. – 10. Les. Trière.
Verticalement 1. Trèfle. Cul. – 2. Ions. Moïse. – 3. Tir. Auprès. – 4. Usons. Er. – 5. Basèrent. – 6. Esérine. Ur. – 7. Ro (héros). Ce. Sc. – 8. Abrogé. Rue. – 9. Ir. Septuor. – 10. Sévérité.

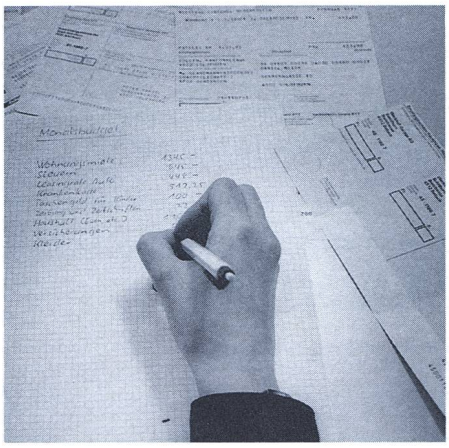
Bonjour,

«Confiance». *C'est le titre du message que nous a transmis Gion-Claus Vincenz, président du Conseil d'administration de l'USBR (page 5).*
Quelques pages plus loin, le même terme revient sous la plume de Pierre Metthez, cette fois. Il y est plus précisement question de la confiance du client à l'endroit de sa banque. Par les temps qui courent, après les scandales bancaires qui ont défrayé la chronique, devons-nous dire qu'elle est l'un des piliers moteurs de la philosophie Raiffeisen? Devons-nous dire qu'elle est nécessaire, voire élémentaire si l'on tient à consolider une relation de qualité?

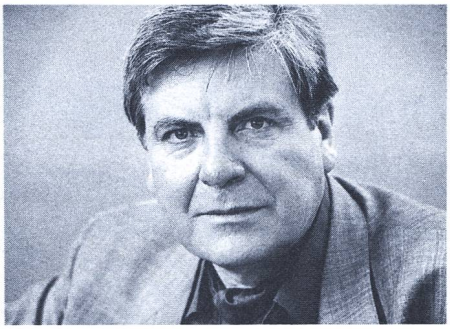
La confiance!

A observer les soubresauts qui agitent la planète, en ce début d'année 1992, on pourrait certes se sentir désécurisé et patauger dans le pessimisme le plus noir. Et après? «Si l'on n'a pas le moral, face à une difficulté», nous disait un ami oriental, «on a déjà perdu.» Ce n'est pas le moment de baisser les bras; le monde d'aujourd'hui est porteur d'espérances plus que d'inquiétudes. On en a vécu un spectaculaire raccourci ces dernières années. Reste à savoir qu'on ne saute pas à pieds joints de la dictature à la démocratie. Et que les embûches, avec l'apprentissage de la patience, font partie du jeu de la vie.
Voilà pourquoi il faut ***confiance*** *– et raison – garder.*

Gilberte Favre



Conduire un ménage demande des qualités de management.



Bertil Galland, éditeur, journaliste, écrivain: le même goût des mots et un même regard.
Photo: Jean Mohr

Un lapin peut jouer un rôle éducatif mais...

Les vœux de Gion Clau Vincenz	5
Le pourquoi du budget	6
Raiffeisen face aux fusions	10
Regard de Max Mabillard	15
L'invité Bertil Galland	18
Carte blanche à... Pierre Metthez	21
Entreprendre: de journaliste à commerçant	23
Les animaux ne sont pas des objets	26
Concours jeunesse	29
Espace littéraire Annemarie Schwarzenbach	30

PANORAMA

Janvier 1992

Editeur
Union suisse des Banques Raiffeisen, Saint-Gall et Lausanne

Rédaction
Gilberte Favre, rédactrice responsable
Case postale 144
1010 Lausanne 10
route de Berne 20
Tél. 021/653 52 21

Maquette
Véronique Duthovex

Collaborateurs permanents
Robert Hofer
Max Mabillard
Jean-Paul Maeder
Thierry Ott
Joëlle Pirek-Cheron
Françoise de Preux
Oswald Ruppen
Roger Schindelholz
Rémy Viredaz
Valott

Administration/Service des abonnements
Michèle Notari
Case postale 144
1010 Lausanne
Tél. 021/653 52 21

Textes et photos ne peuvent être reproduits qu'avec l'accord écrit de la rédaction.

Régies des annonces
Annonces Suisses S.A.
Place Bel-Air 2 - 1002 Lausanne
Tél. 021/20 29 31
Fugier Espace et Publicité
Ch. du Dernier-Mur - 1031 Mex
Tél. 021/701 53 33

Impression/Expédition
Presses Centrales SA
Rue de Genève 7
1003 Lausanne

Tirage: 24 000 ex.

Abonnez-vous à PANORAMA!

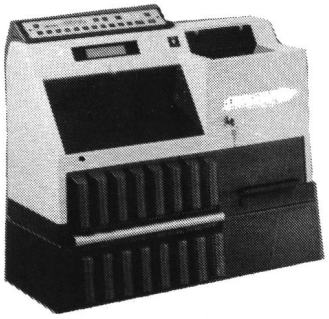
Que l'on soit client ou non d'une banque Raiffeisen, il est possible de s'abonner **individuellement**, et en tout temps, au mensuel romand **PANORAMA** pour le prix de Fr. 21.– par année.
Il suffit de s'adresser à son service des abonnements: case postale 144, 1010 **Lausanne.**
Vous recevez déjà l'organe officiel de l'Union suisse des Banques Raiffeisen? Offrez alors un abonnement à un parent ou à un ami!

PANORAMA, c'est...

... des analyses économiques de premier plan
... des articles de réflexion de Max Mabillard et Roger Schindelholz
... des interviews de personnalités du monde économique et politique suisse et européen
... des enquêtes et dossiers qui touchent notre société
... des photos artistiques
... des voyages, des jeux et concours pour adultes et enfants
... une page inédite de Valott
... un espace littéraire unique en Suisse romande
... et la vie d'une banque dynamique et à visage humain qui appartient à ses clients!

FUEGOTEC SA

Machines pour le traitement de la monnaie



FUEGOTEC MS-5600

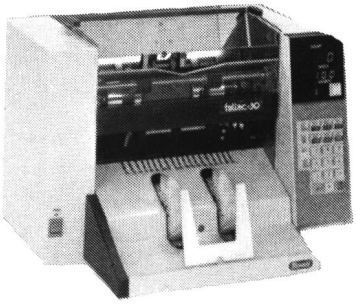
Trieuse-compteuse à monnaie

La MS-5600 est une petite révolution: elle est capable de séparer la monnaie suisse des monnaies étrangères, et elle différencie même les pièces étrangères de calibre identique aux pièces suisses.

PRINCESS electronic M

Compteuse à monnaie

Les avantages de cette machine sont: sa haute performance et sa sécurité de comptage ainsi que son utilisation facile.
Une seule manipulation suffit pour le réglage des catégories de pièces.



TELLAC-30 DD

Compteuse à billets

Sélection automatique des principales fonctions dès la mise sous tension. Démarrage automatique de détection de tout billet dont le format est différent du billet initial. Arrêt automatique lors de la détection d'un mauvais billet. Celui-ci n'est pas totalisé.
Avantage: il n'est pas nécessaire de recommencer le comptage.

Distributeur exclusif pour la Suisse:

FUEGOTEC SA SIÈGE: CHEMIN DES DAILLES 10 - 1053 CUGY - TÉL. 021/732 22 32
SUCCURSALE: LANDSTRASSE 37 - 5430 WETTINGEN - TÉL. 056/27 27 00

MESSAGE

Confiance

Par Gion-Claus Vincenz
président du
Conseil d'administration
de l'USBR

Le niveau toujours élevé des intérêts et les mesures prises par les autorités pour calmer le marché immobilier ont conduit à une stagnation de ce secteur. Des établissements bancaires qui avaient orienté leur politique sur l'augmentation de leur part du marché à presque n'importe quel prix ont appris à leurs dépens qu'un goût exagéré du risque augmente le potentiel de pertes dans une mesure difficile à maîtriser. Quelques «accidents» ont nui au capital de confiance des banques.

Bien sûr, nous sommes heureux de constater que, jusqu'ici, nos Banques Raiffeisen ont bien surmonté cette phase difficile. Les mesures de sécurité, appliquées en premier lieu dans chaque Banque Raiffeisen, solidement établies et de manière solidaire aussi au niveau de l'Union de ces mille deux cents établissements, ont fait leurs preuves une fois de plus. Il y a lieu de souligner à ce propos que les importants avantages des Banques Raiffeisen – elles sont proches de leurs clients, gardent un rayon d'activité restreint, évitent les affaires risquées – confèrent en tout temps un haut degré de sécurité aux fonds qui leur sont confiés. Les organes des Banques Raiffeisen auront à nouveau l'occasion, en 1992, de développer le capital de confiance de leurs établissements en continuant de s'appliquer à respecter ces principes et en les faisant encore mieux connaître.

Les concentrations d'entreprises en général, les fusions dans le secteur bancaire en particulier, la difficulté à deviner quel sera l'avenir du développement en Europe sont des sujets qui, dans les milieux des banques comme ailleurs, provoquent l'incertitude. Pour notre groupe bancaire, composé en majorité d'unités de petite taille, ce débat est de la plus haute actualité. A cet égard, deux critères restent en principe incontestés:

- Une Banque Raiffeisen indépendante peut continuer à remplir convenablement sa tâche si elle réussit à fournir avec une bonne qualité les services bancaires répondant aux besoins tout en dégageant un rendement régulier permettant un accroissement même modeste des réserves. Là où ces conditions sont absentes à moyen terme, par contre, il importe de chercher d'autres solutions.
- La dimension d'une Banque Raiffeisen, en particulier la somme de son bilan, n'est pas à elle seule un critère suffisant pour décider d'une fusion ou d'une liquidation. Dans une commune de montagne où elle n'aurait pas de concurrence, par exemple, la petite banque de village peut continuer à remplir avec succès un mandat important au service de sa communauté.

Le monde bancaire helvétique, réputé pour son sérieux et sa stabilité, a connu en 1991 un petit tremblement de terre.

Cela dit, les possibilités de développement de nos banques coopératives en région rurale restent bonnes à très bonnes.

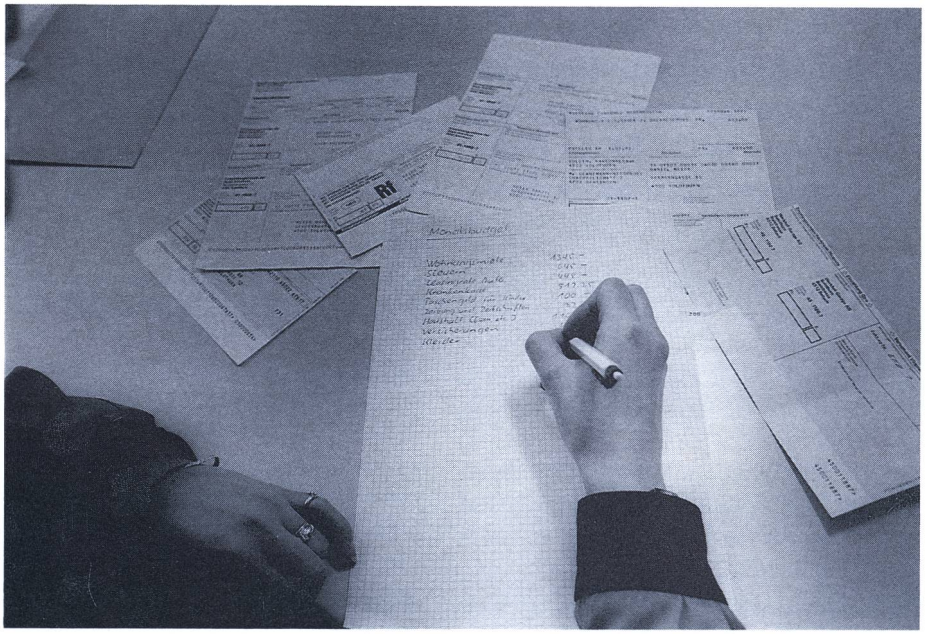
- On le voit tout d'abord au fort attachement à leur banque manifesté par la grande majorité des sociétaires. Là où cet attachement fait défaut, il est nécessaire que les autorités de la Banque Raiffeisen travaillent à le reconquérir.
- Plus tempétueuse sera la transformation structurelle du secteur bancaire en Suisse et vraisemblablement aussi en Europe, plus pressante sera pour le simple client la question de la sécurité. Le quadruple réseau de sécurité du groupe Raiffeisen est prédestiné à remplir cette exigence d'une manière optimale. Face précisément aux développements nouveaux, il incombe aux autorités de nos établissements de renforcer encore la confiance dont jouit la banque du village en veillant à ne pas relâcher, si peu que ce soit, la rigueur des principes confirmés.
- La conscience de la concurrence toujours plus forte des «grandes» pèse sans aucun doute sur les projets d'avenir des petites banques. Mais il faut résolument garder à l'esprit que, dans l'espace rural, la tendance à la concentration peut aussi apporter des avantages aux «petites», dans la mesure où les agglomérats bancaires ne seront, pour des raisons de coûts, probablement pas intéressés à offrir un réseau de filiales aussi dense que le nôtre.

La confiance dans le système Raiffeisen, la preuve faite d'une grande sécurité des placements, la particularité que représente la relation personnelle du client à sa banque de village, enfin la densité de notre implantation sont les piliers de notre force. Mais il est vrai que ce ne sont que les conditions préalables du travail des Banques Raiffeisen. Ce qui doit être tout aussi décisif, c'est la qualité du programme d'action, qui doit être modulé de manière différenciée en fonction des besoins locaux de la clientèle. En 1991, le profil des prestations de l'Union suisse et des Banques Raiffeisen a été fondamentalement révisé pour répondre aux demandes d'une époque plus exigeante, et la coopération entre l'Union et chaque Banque Raiffeisen a été redéfinie selon un processus démocratique. Il est remarquable que ces documents de base: modèle Raiffeisen, politique Raiffeisen, statuts de l'Union, nouveau concept de financement, ont été, à l'occasion de deux assemblées des délégués, acceptés à l'unanimité. C'est là une preuve de confiance réciproque et un signe de bon augure pour la mise en pratique de ces innovations en 1992.

Je remercie les organes des Banques Raiffeisen et des Fédérations régionales pour tout l'engagement dont ils ont fait preuve et pour leur participation répétée à l'élaboration d'une politique Raiffeisen moderne. A ces remerciements, j'ajoute mes meilleurs vœux pour une nouvelle année heureuse et couronnée de succès.

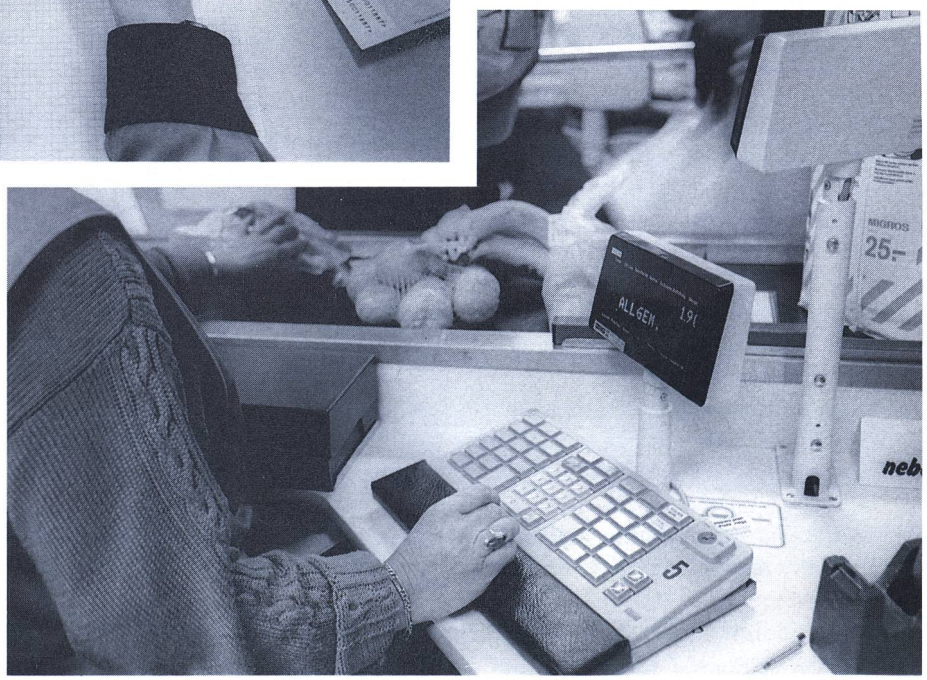
Conduire un ménage demande l'esprit de management

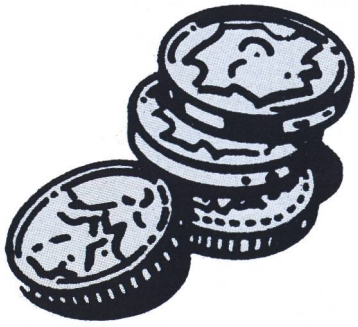
Euphorie dépensière en début de mois et pénurie à la fin... sans parler des affres quand parvient le bordereau d'impôts. Vous souffrez, comme tout un chacun, d'une situation financière en dents de scie. Un seul remède pour vous libérer de vos perpétuels soucis financiers: établir votre budget.



Prévoir, évaluer, contrôler les revenus pour en tirer le maximum.

Un budget s'établit avec ordre et méthode.





Par Françoise de Preux

Un ménage est une entreprise de petite dimension qui mérite un management. Il s'agit de prévoir, d'évaluer et de contrôler les revenus pour en tirer le maximum. L'ensemble de la famille, père, mère et enfants, devrait être informé de la situation financière, participer aux décisions afin de mieux collaborer à la réalisation d'un budget équilibré. Car il n'y a pas de recette miracle: chaque budget doit être pensé en fonction de la situation familiale, de ses besoins et de ses goûts.
Le besoin est un élément clé du budget familial, puisque c'est pour satisfaire des besoins qu'on dépense l'argent du ménage. On distingue les besoins primaires: se loger, se nourrir, se vêtir, et les besoins secondaires comme la voiture.

Comment établir son budget

La Fédération romande des consommatrices a édité une brochure «Budget» (dont nous tirons principalement ces renseignements) qui indique comment établir son budget.
Primo, établir la liste des ressources totales: salaires, prestations sociales, éventuellement primes, pensions, rentes, intérêts de capitaux placés.

Secundo, prévoir la liste des dépenses, lesquelles seront classées en charges fixes ou incompressibles et en dépenses variables ou compressibles. Il est conseillé de prévoir une répartition annuelle des charges fixes: le loyer, le chauffage et l'éclairage; la radio, la TV, le téléphone; les impôts communaux, cantonaux, la défense nationale et les taxes; les assurances maladie, sociales, mobilières, vie, etc.; les impôts et assurances concernant le véhicule; l'épargne forcée (par exemple pour les vacances); et les autres dépenses (remboursement d'une dette, achat à tempérament).

Les dépenses variables ou compressibles du ménage comprennent les dépenses courantes, l'argent de poche, plus une réserve pour l'épargne.

Tertio, entre les recettes et les dépenses, ne pas oublier le poste «manque à dépenser» qui va conditionner le pouvoir d'achat: travaux à effectuer soi-même, achats planifiés, par exemple, qui permettent bien des économies.

Quelques exemples de budget

Famille avec 2 enfants

Age enfants	8 et 12 ans		11 et 14 ans	
Salaire mensuel net (ne sont pas compris la gratification ou un 13e salaire)	Fr. 3500.– sans voiture		Fr. 4500.– avec voiture	
Charges fixes				
– Loyer, chauffage, frais acc.	700.–		900.–	
– Electricité, gaz	45.–		50.–	
– Téléphone, radio, TV	75.–		75.–	
– Impôts, impôt féd. direct	280.–		630.–	
– Caisse-maladie	310.–		365.–	
– Assurances	30.–		40.–	
– Cotisations, journaux	30.–		45.–	
– Musique enfant	–.–	1470.–	40.–	2145.–
Argent de poche				
– Epoux	80.–		120.–	
– Epouse	80.–		120.–	
– Enfants	20.–	180.–	30.–	270.–
Dépenses courantes du ménage				
– Nourriture	1085.–		1130.–	
– Frais annexes du ménage	160.–		160.–	
– Dentiste, médecin, pharmacien	80.–		80.–	
– Habits, linge, chaussures	200.–		240.–	
– Cadeaux, dons	30.–		30.–	
– Loisirs, instruction	80.–		80.–	
– Imprévus, acquisitions	80.–		80.–	
– Frais de déplacement (bus)	80.–	1795.–	40.–	1840.–
Réserves, vacances, voiture		55.–		245.–
		3500.–		4500.–

Propositions pour la répartition du salaire d'un apprenti

Revenu mensuel net	250.–	350.–	500.–	600.–	800.–
Dépenses fixes					
– Caisse-maladie cotisations	–.–	–.–	50.–	50.–	50.–
– Participation aux frais de nourriture	–.–	70.–	130.–	190.–	280.–
– Dentiste, médecin – franchise	–.–	–.–	20.–	20.–	20.–
	–.–	70.–	200.–	260.–	350.–
A usage personnel					
– Habillement	70.–	80.–	80.–	100.–	100.–
– Déplacements, vélo ou engin motorisé	40.–	40.–	40.–	40.–	40.–
– Argent de poche, culture, sport	100.–	100.–	120.–	120.–	150.–
– Matériel scolaire	20.–	20.–	20.–	20.–	20.–
– Vacances, épargne impôts	20.–	40.–	40.–	60.–	140.–
	250.–	280.–	300.–	340.–	450.–

Et quater: tenir les comptes du ménage avec ordre et quotidiennement. A cet effet, la FRC propose des fiches mensuelles qui permettent de tirer les conclusions et de savoir où l'on va.
Lina Hosenen, conseillère en budget, met en garde contre le petit crédit: «Il coûte cher, grève un budget à long terme et destiné à boucher un trou, il ne peut que l'agrandir.»

Les dépenses courantes du ménage

L'alimentation est un des éléments clés du budget familial. La FRC a établi à titre indicatif un coût minimal pour une alimentation équilibrée et simple. Il faut compter (chiffres 1990) par jour: pour un enfant de 3 à 8 ans Fr. 6.20, de 8 à 13 ans Fr. 8.70, pour une jeune fille Fr. 10.15, et pour un jeune homme ou un travailleur de force Fr. 12.50, pour un adulte Fr. 9.10, pour une personne âgée vivant en famille Fr. 8.55 et pour une personne seule Fr. 12.–.

Le poste **frais annexes du ménage** comporte tous les petits achats quotidiens que l'on fait en même temps que l'alimentation. Vu la diversité des dépenses qu'il englobe: frais de nettoyage du logement et de l'habillement, articles et objets de toilette, petits ustensiles de cuisine, petits objets d'aménagement du logement, fleurs et articles d'agrément, réparations de chaussures, mercerie, petites fournitures scolaires et de bureau, il y a lieu de bien le gérer, pour éviter qu'il n'enfle démesurément.

La **santé** se cultive. Une alimentation saine et une bonne hygiène permettent d'éviter bien des ennuis. Dans ce poste, il faut prévoir les médicaments, le matériel sanitaire, les soins dentaires, la participation aux frais d'hospitalisation et aux médicaments, ainsi qu'aux consultations médicales. Une épargne devrait être faite pour le poste dentiste qui réserve parfois de grosses et désagréables surprises.

Afin de répartir équitablement les dépenses de **vêtements et chaussures** entre tous les membres de la famille, un plan d'achats est nécessaire. D'après une enquête réalisée en 1987, auprès de 230 familles de Suisse romande sur le coût vestimentaire des enfants de 7 à 16 ans, il ressort que la moyenne générale par enfant et par mois est de Fr. 82.50. Les dépenses augmentent avec l'âge et vont de Fr. 65.– à Fr. 111.– par mois.

Le poste **instruction, loisirs, distractions** prend de l'importance au fil des années et l'éducation revient cher. Pour une famille de deux enfants, la FRC compte Fr. 80.– par mois et Fr. 30.– pour un poste annexe, cadeaux et dons. Il faut prévoir, en outre, un poste **imprévus** pour les réparations de toutes sortes et les achats ménagers importants.

Il faut enfin compter les frais de déplacement et la voiture. Dans les budgets très serrés, c'est souvent sur la voiture qu'il faut économiser. Une voiture coûte cher, Fr. 400.– par mois au minimum (amortissement, impôt, assurances, entretien, essence).

Les charges fixes

Le **loyer** est un gros poste qui grève souvent très lourdement le budget. Il ne devrait pas dépasser le 25 à 30% des revenus. Il faut y ajouter les frais de chauffage, d'électricité, de gaz, ainsi que de radio, TV et téléphone.

En ce qui concerne **les impôts,** la FRC conseille de mettre à la banque des sommes prévues pour leur règlement et qui rapporteront des intérêts.

Selon l'OFIAMT, le poste des **assurances** est l'un des plus importants des budgets familiaux. Certaines sont obligatoires: AVS, AI, assurance chômage, assurance accidents, prévoyance professionnelle et, dans certains cantons, assurance maladie, assurance mobilière et immobilière. D'autres assurances sont facultatives: assurance sur la vie, assurances responsabilité civile familiale ou privée, assurance vol, dégâts d'eau, bris de glace, assurance pour perte de salaire.

L'argent de poche

Dans la mesure de vos moyens, une certaine somme doit être réservé, à l'argent de poche de tous les membres de la famille.

Les parents devraient octroyer sans condition à leurs enfants une somme régulière, évaluée ensemble après avoir défini clairement la charge correspondante. Apprendre

ainsi à l'enfant à gérer son pécule au fur et à mesure qu'il grandit pour qu'il sache la valeur des choses. Pour les écoliers jusqu'à la 5e année scolaire, la FRC propose de Fr. 0.50 à Fr. 1.– par semaine; et de Fr. 5.– à Fr. 20.– par mois jusqu'à la 9e; enfin dès la 10e de Fr. 30.– à Fr. 70.–.

L'épargne: indispensable

Dans les charges fixes, il faut enfin prévoir l'épargne qui peut être le résultat entre les ressources et les dépenses. Si minime soit-elle, l'épargne est indispensable. Elle permet de faire face à des situations imprévisibles. Elle peut également être faite dans un but précis: voyage, séjour à l'étranger pour un enfant, achat.

L'arrivée d'un premier enfant

Tant sur le plan affectif que du point de vue pratique et financier, un premier enfant bouleverse la vie d'un couple. Généralement, la mère cesse son activité professionnelle, ce qui entraîne une diminution des revenus, alors que les charges augmentent. Et ce ne sont pas les allocations familiales qui vont compenser les coûts liés à l'éducation et à l'entretien de l'enfant. Les jeunes couples devraient dresser la liste des dépenses occasionnées par l'arrivée d'un bébé et prévoir une épargne à cet effet. Une étude intitulée «Le coût de l'enfant en Suisse», réalisée en 1988, indique qu'un couple devrait accroître son revenu de 24% pour maintenir son train de vie avec l'arrivée d'un premier enfant, pour le deuxième de 19% et 17% pour le troisième.

L'apprenti

Lorsqu'un jeune homme ou une jeune fille dispose de revenus propres, c'est le moment de lui faire prendre en charge une partie de ses achats au fur et à mesure de l'augmentation de ses revenus. Il pourrait être d'abord responsable de ses frais de cours et de transports, puis de ses vêtements, de sa caisse-maladie, éventuellement d'une épargne. Les parents peuvent aussi discuter d'une éventuelle participation à ses frais d'entretien et d'alimentation. L'étudiant pourrait prendre en charge partiellement ses frais de cours ou de loisirs par un travail durant les vacances.

Femme seule avec enfant(s)

	1 enfant 7 ans à plein temps		2 enfants 5-9 ans à temps partiel	
Travail Revenu net (salaire + pension alimentaire) ne sont pas compris la gratification ou un 13e salaire	Fr. 3000.–		Fr. 3250.–	
Charges fixes				
– Loyer, chauffage, frais	840.–		780.–	
– Electricité, gaz	40.–		40.–	
– Téléphone, radio, TV	70.–		70.–	
– Impôts, impôt féd. direct	330.–		360.–	
– Caisse-maladie	150.–		210.–	
– Assurances	30.–		30.–	
– Cotisations, journaux	30.–		30.–	
– Garde d'enfants, école maternelle	200.–	1690.–	300.–	1820.–
Argent de poche	100.–	100.–	100.–	100.–
Dépenses courantes du ménage				
– Nourriture	430.–		730.–	
– Repas hors foyer	320.–		–.–	
– Frais annexes au ménage	80.–		120.–	
– Dentiste, médecin, pharmacien	40.–		50.–	
– Habits, linge, chaussures	120.–		160.–	
– Cadeaux, dons	20.–		30.–	
– Loisirs, instruction	50.–		60.–	
– Imprévus, acquisitions	80.–		80.–	
– Frais de déplacement (bus)	40.–	1180.–	70.–	1300.–
Réserves, vacances, voiture		30.–		30.–
		3000.–		3250.–

Le troisième âge

Pour certains, les moyens financiers sont devenus plus confortables et l'AVS additionnée de la prévoyance sociale 2e pilier, voire 3e pilier, leur procurent des rentrées régulières. Mais d'autres, qui gagnaient de bas ou moyens salaires, qui ont peu cotisé au 2e pilier (obligatoire depuis 1985), seulement avec l'AVS de couple actuellement de Fr. 1125.– au minimum et Fr. 2250.– au maximum et les prestations complémentaires, sont contraints de vivre modestement.

Dès l'âge de la retraite, les impôts et les assurances diminuent. Mais augmentent, si l'on ne jouit pas d'une bonne santé, les participations régulières aux frais médicaux et pharmaceutiques qui peuvent être importantes. Des réserves sont indispensables pour faire face aux imprévus: cure, ou longue maladie. Il ne faut pas oublier de tirer parti de tous les avantages réservés aux personnes du 3e âge: rabais sur le prix des transports, intérêt bancaire préférentiel, logements subventionnés, etc.

Bref, quel que soit votre âge, si vous voulez avoir une vue claire de votre situation financière et contrôler vos dépenses, faites votre budget. Avec ordre et méthode.

Sources: «Budget», édité par la Fédération romande des consommatrices, route de Genève 7, case postale 2820, 1002 Lausanne. Prix: Fr. 7.50.
Il existe également des fiches éditées par l'ASB, Arbeitsgemeinschaft des Schweizerischen Budgetberatungsstellen, Waldmatt 10, 5242 Birr/AG, tél. (056) 94 86 68.

Quid les fusions?

Depuis quelques années, un peu partout à travers le monde, on assiste à un regroupement des entreprises. Ce phénomène n'épargne pas la Suisse ni le mouvement Raiffeisen. Les fusions sont-elles vraiment l'avenir des Banques Raiffeisen? Sont-elles toujours la panacée à une santé affaiblie par les aléas économiques? Les réponses de MM. Pierre Metthez, sous-directeur à l'USBR, responsable de la logistique à Lausanne, et Jacques Althaus, assistant au service conseils.

G.F.

– Pierre Metthez, en quelle année, et dans quel contexte précis, avez-vous commencé à envisager des fusions en Suisse romande au sein de l'USBR?

– Le mouvement a démarré à la fin 1989 suite à la conjonction de deux éléments précis. Il s'agissait, d'abord, de la publication du rapport sur **L'économie et les banques,** par la maison Andersen. Puis, peu de temps après, du concept Raiffeisen 2000, ce document de base qui met en lumière les points forts et les points faibles de Raiffeisen. Ce sont là les deux idées maîtresses qui nous ont amené à envisager des fusions.

– Combien de fusions se sont-elles concrétisées jusqu'à ce jour et combien en prévoyez-vous pour ces prochaines années?

– A la fin 1990, quinze banques avaient fusionné en Suisse romande. Au terme de l'année 1991, une quinzaine d'autres banques elles aussi avaient fait le pas. Pour ce qui est de l'avenir..., il est bien hasardeux de prévoir combien de banques fusionneront ces prochains temps mais, de toute évidence, si nous analysons certains chiffres-repères, ce phénomène ne devrait pas s'arrêter. Les banques dont le bilan est inférieur à 20 millions auront bien de la peine à s'en sortir par leurs propres moyens. Elles vont donc inexorablement être amenées à penser en termes de fusions ou en tout cas de collaborations.

– Quelle différence y-a-t-il lieu de distinguer entre la fusion et la collaboration?

– Elle est de taille puisque, dans le cas de la fusion, deux ou plusieurs entités juridiques disparaissent pour n'en former plus qu'une. Tandis que, lors d'une collaboration, chaque banque conserve son entité juridique. On notera que la collaboration peut s'instaurer à des niveaux différents, tant sur le plan personnel (gérance, formation, horaire) que matériel (informatique) et selon des nuances très variables.

– Toutes les banques ne sont pas destinées à fusionner: quel est le profil des banques auxquelles une fusion pourrait être suggérée?

– Il y a trois sortes de fusions possibles. Je dirais que la fusion intervenant entre deux ou trois banques Raiffeisen qui vont mal, sur le plan de la rentabilité financière, n'est pas conseillée. En revanche, celle intervenant entre une banque économiquement forte et une autre plus faible, peut être positive.

– Quels peuvent être les points faibles d'une banque?

– Pour les petites banques, il s'agit essentiellement d'un potentiel réduit, du manque d'informatique et de professionnalisation.

On considère que, pour qu'une banque puisse fonctionner idéalement, elle doit disposer d'un potentiel humain de 900 habitants au moins, et d'un bilan de 20 millions de francs environ. Autres éléments nécessaires: l'informatisation, un gérant professionnel et l'ouverture des guichets à plein temps. Ce n'est qu'avec ces trois éléments réunis qu'une Banque Raiffeisen pourra satisfaire sa clientèle.

Troisième exemple, il arrive que deux ou trois banques saines décident d'unir leurs forces. Je citerai un cas d'école, la fusion de Satigny, une banque très solide, qui a repris Dardagny et Russin, moins importantes mais très saines aussi. Ces banques ont décidé de fusionner pour former la Banque du Mandement, dont les résultats sont, nous devons l'admettre, exceptionnels. Voilà l'exemple type de banques saines qui, en fusionnant, ont éliminé leurs points faibles.

Il nous faut reconnaître que le concept de Raiffeisen 2000 nous a rendu attentifs à une réalité, c'est-à-dire au fait que nous vivons surtout sur la marge d'intérêt. Or, pour réaliser des affaires plus «juteuses» et améliorer, de ce fait, la marge en question, il faut être capable de prendre plus de risques! Il s'agit, pour nous, d'offrir d'autres prestations, c'est-à-dire d'être capables de répondre à toutes les exigences de la clientèle Raiffeisen. Une clientèle qui est devenue de plus en plus exigeante au cours des années.

Il faut savoir que le monde a changé, ainsi que la clientèle de Raiffeisen. Qui habite, aujourd'hui, dans le milieu rural? Des artisans, des ouvriers, des commerçants, des employés, des médecins et dentistes, d'autres cadres indépendants et des agriculteurs, aussi, certes, dont le nombre toutefois ne cesse de régresser. Tous ont des exigences précises. Tous veulent trouver leur banque ouverte. Si nous voulons vrai-

ment être «la banque du client», nous devons pouvoir répondre à toutes ses questions, à tous ses vœux. Dès lors, nous devons être en mesure d'assurer toutes les opérations bancaires, d'offrir toutes les prestations de services usuelles.

– Concrètement, quels sont les avantages et les désavantages d'une fusion?

– Les avantages consistent en la suppression des points faibles et dans la consolidation des points forts. Quant aux inconvénients, il n'y en a aucun pour la clientèle, bien au contraire. Sur le plan interne, certains dirigeants peuvent rencontrer des problèmes psychologiques liés à la crainte, non fondée, d'une perte de leur autonomie ou encore à celle de la substance du lieu, ce qui faisait, pensent-ils, le rayonnement de la banque locale.

Il importe que ceux-ci perdent leur esprit de clocher et qu'ils apprennent à penser, non pas à eux, mais à la clientèle, qui est la véritable matière première de la banque. C'est l'intérêt de la clientèle qui doit toujours primer.

Le plus grand problème, lors d'une fusion, est d'ordre humain. Voilà pourquoi nous veillons à respecter l'esprit démocratique. Il est impératif que les différentes banques soient représentées au sein de la nouvelle, et qu'il n'y ait pas la prépondérance de la banque reprenante sur les banques reprises.

– Avec sa part de problèmes humains, et administratifs, une fusion ne va pas toujours de soi. Quand la réussite est-elle assurée?

– Je dirais qu'il n'y a pas de fusion susceptible de bien fonctionner si les dirigeants des banques concernées ne sont pas convaincus. Il faut croire à une chose pour pouvoir la vendre!

– Certaines régions de Suisse romande ont-elles, mieux que d'autres, saisi la nécessité des fusions?

– Dans ce domaine, c'est la Fédération genevoise qui est la plus avancée. Ce n'est pas tout à fait un hasard. C'est à Genève, où la concurrence, sur le marché bancaire, est très âpre, et où l'esprit de clocher est quasiment inexistant, que nous sommes intervenus en premier. Fribourg et Vaud y viennent aussi. Il faut du temps pour se faire à l'idée d'une fusion.

M. Pierre Metthez: «Il faut savoir que le monde a changé, ainsi que la clientèle de Raiffeisen.»

– La fusion est-elle l'avenir des Banques Raiffeisen?

– L'une de nos forces, par rapport à d'autres banques, est incontestablement l'importance de notre réseau. Nous disposons de plus de 1200 guichets sur le territoire helvétique.

Je dirais que l'avenir de Raiffeisen consiste en la réduction des entités juridiques et en son élargissement sous forme de guichets. S'il n'est plus question de créer de nouvelles banques, en revanche, nous projetons d'étendre notre réseau actuel. Pourquoi ne pas envisager 600 banques, par exemple, et trois fois plus de guichets? Dans ce domaine, toutes les alternatives demeurent ouvertes.

– Du rayon local au rayon régional, «la banque du village» pourrait finir par devenir une banque d'envergure cantonale voire romande. Ne craignez-vous pas qu'en grandissant, les Banques Raiffeisen perdent leur identité? Si elles deviennent comme les autres, quelle sera alors leur spécificité?

– Non, nous seront toujours différents parce que nous sommes une société de personnes, une coopérative, alors que les autres banques sont des sociétés de capitaux.

Dans une coopérative comme la nôtre, c'est l'être humain qui est au centre des affaires. Il importe de savoir que, lorsqu'on envisage une fusion, nous ne pensons pas exclusivement à la rentabilité du capital, mais bien plus à satisfaire notre clientèle, sur le plan personnel d'abord, et matériel ensuite. Le respect de l'être humain, et du client, passe avant l'expansion des capitaux. C'est la différence fondamentale de notre coopérative bancaire avec les banques traditionnelles. Mentionnons pourtant qu'une fusion implique quelquefois l'assainissement des banques les plus faibles. Dans les cas où les banques ne disposent plus de structures saines, c'est le siège central de l'USBR qui intervient, grâce à son fonds de réserve. Car il n'est pas question de remettre un canard boîteux à une banque reprenante. Ceci consiste également à renforcer les chances de succès de la fusion, et nous permet de rivaliser avec les banques concurrentes.

Les fusions au quotidien

Jacques Althaus est responsable, au service logistique de l'USBR, à Lausanne, des fusions à l'échelle de la Suisse romande. Entretien, avec le praticien, sur un sujet d'actualité.

– A observer ce qui se passe dans le monde, Jacques Althaus, on se dit que les fusions sont une nécessité de notre temps. Dans le cadre du mouvement Raiffeisen, celles-ci sont-elles un processus inévitable?

– Si la conjoncture veut que les banques régionales et autres fusionnent en Suisse, en Europe et ailleurs dans le monde, je ne vois pas pourquoi nous serions épargnés. A Raiffeisen, la fusion est en tout cas une nécessité pour de nombreux établissements. Grâce à elle, des banques qui étaient condamnées à stagner, voire à péricliter, peuvent se développer. Cela dit, il ne s'agit pas de fusionner à tout prix. Si la fusion peut être une bonne solution, si elle est souvent le moyen d'éviter la déconfiture et de progresser, elle n'est toutefois pas le remède à tous les maux. Il ne faudrait pas non plus attendre d'être en difficulté pour s'y résoudre.

– Mais, dans la réalité, une banque a-t-elle toujours le choix, entre la fusion et la fermeture?

– Bien sûr, pour autant qu'elle dispose de réserves et surtout d'un environnement qui permette un certain développement. De nombreux problèmes peuvent facilement se résoudre qui n'impliquent ni fusion ni fermeture. Par contre, pour toute une catégorie de Banques Raiffeisen limitées par leur potentiel ou par leurs moyens financiers, je ne serai pas aussi catégorique.

– Concrétiser des fusions fait partie de votre quotidien: quels en sont les résultats positifs?

– Je dirais que c'est d'abord la synergie qui en découle, ce qu'on appelle l'effet «boule de neige». Tout à coup, voilà qu'une banque dispose de certaines possibilités. Elle est à nouveau en mesure de satisfaire les besoins de ses clients et ses chances de développement s'accroissent.

– Si je vous comprends bien, le succès découlant d'une fusion incite immanquablement au succès. Peut-on dire que la fusion implique un pas supplémentaire vers la professionnalisation?

– En plus de la professionnalisation, on assiste aussi à l'informatisation de la banque, et l'on augmente également ses capacités de financement. Donc, le progrès, qui se situe sur plusieurs plans, est évident.

– Rien n'est jamais tout noir ou tout blanc: la fusion comporte-t-elle des inconvénients?

– Il est clair qu'au niveau des dirigeants et du personnel, on exige davantage de professionnalisation. Les gens doivent accepter de se remettre en question. Cela n'est pas toujours facile de bousculer ses habitudes...

– Combien de temps faut-il pour assurer une fusion harmonieuse?

– Une année de transition est nécessaire afin de mettre en place la nouvelle organisation. Mais, en fait, nous sommes tributaires du gérant lequel aura soudain une banque plus importante à assumer, avec naturellement, plus de personnel et plus d'argent. Avec ce surcroît de responsabilités, celui-ci devra apprendre à déléguer son travail et à se décharger. Il est clair qu'une fusion ne s'improvise pas. Elle s'étudie, se prépare, et pas seulement sur le plan financier. Chaque fusion est traitée comme un cas unique.

– En tant que responsable des fusions en Suisse romande, vous arrive-t-il de vous heurter à des résistances de la part de dirigeants de Banques Raiffeisen?

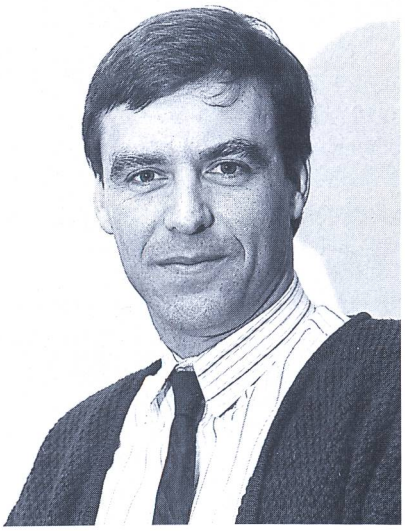
– Les réticences émanent parfois de personnes qui ne veulent pas évoluer et qui constituent évidemment un frein. Mais les choses ont bien changé. Au début, les dirigeants des Banques Raiffeisen pensaient que les fusions n'arrivaient que chez les autres. Nous devions accomplir de grands efforts pour les convaincre, multiplier les conférences auprès des Banques Raiffeisen et dans le cadre des fédérations lesquelles n'étaient pas toujours acquises à cette idée. Psychologiquement, les choses ont fait leur chemin et les fusions sont maintenant entrées dans les mœurs. Aujourd'hui, la plupart des dirigeants des Banques Raiffeisen sont convaincus du bien-fondé des fusions.

– Est-ce à dire que «la banque du village au village», ce slogan qui a fait la réputation de Raiffeisen pourrait bien avoir vécu?

– Il est vrai que certaines banques locales ont tendance à devenir des banques régionales: ainsi celles du Mandement et de la Rive gauche, à Genève. Mais cela n'empêche pas les Banques Raiffeisen de demeurer fidèles à leurs principes de base, je veux parler de la démocratie et de la solidarité, qui sont loin d'être des idées obsolètes.

PROMOTIONS

Ont été promus, au siège romand de l'USBR, avec effet au 1er janvier 1992:
MM. Jacques Althaus, mandataire commercial, au titre de fondé de pouvoir. M. Althaus assume aujourd'hui le nouveau service «Structures et développement».
M. Pascal Loewer, actuellement responsable du service «Conseils», a été nommé mandataire commercial.
A eux deux, nos félicitations et tous nos vœux pour la poursuite de leur carrière.



Jacques Althaus

Pascal Lœwer

Photos: Jean-Paul Maeder

FUSIONS

L'exemple de Satigny

Il était une fois... trois caisses de la campagne genevoise, plus précisément situées dans le Mandement – vignoble genevois bien connu. Voilà entre 50 et 60 ans déjà que Russin, Dardagny et Satigny menaient leur barque Raiffeisen avec enthousiasme et dextérité, concluant chaque exercice avec de bons résultats.

Entre les trois établissements bancaires, les contacts étaient fréquents et cordiaux.

Tout aurait pu continuer ainsi sauf que, voici quelques années, au moment de la retraite du gérant de Dardagny, un petit déclic se produisit: et si l'on entamait, pour mieux progresser encore, une étude de collaboration? Si ladite étude ne prôna pas la collaboration, en revanche, elle mit aussitôt en évidence les avantages d'une fusion.

Russin, Dardagny et Satigny formant une entité régionale, la prise de conscience en faveur d'une fusion se fit tout naturellement dans l'esprit des gérants et responsables. «On en parlait depuis longtemps déjà», nous dit Alain Perret, qui a assisté à la gestation et à la naissance de la fusion des caisses de la région du Mandement. «D'ailleurs, les clients s'étaient déjà manifestés dans ce sens.»

Le 1er janvier 1990, la fusion est consommée. Elle aura été précédée d'une bonne année de préparatifs. «Une année primordiale», de l'avis de son gérant «et qui a été déterminante pour notre réussite».

Le gérant responsable de la banque du Mandement explique que, d'emblée, l'accent fut porté sur l'aspect humain. «Notre cible était le client. On a voulu envisager toutes les conséquences d'une fusion pour lui.»

Pour Alain Perret, une fusion, «c'est 80% de préparatifs et 20% de réalisation».

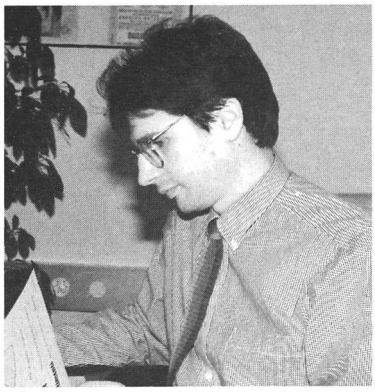
«Bien avant de voter la fusion, nous savions où nous allions dans les moindres détails. Nous avons mené nos négociations d'égal à égal. Les petites banques avaient peur de se faire manger par les plus grandes. Nous avons réussi à leur faire comprendre que les petites avaient tout à y gagner.» Précisons que si Satigny disposait de ses propres locaux informatisés et d'une gérance à plein temps, Dardagny bénéficiait de l'informatique, elle aussi, mais d'une ouverture à temps partiel, tandis que Russin était encore équipée d'un système manuel. En dépit de cela, «il n'y avait pas une banque supérieure à d'autres». Priorité est accordée à l'aspect humain, tant à l'égard de la clientèle que des comités et du personnel. «Ensuite de quoi, précise Alain Perret, nous sommes partis sur de nouvelles bases... et sur de bonnes bases!»

Lorsqu'il se lança, avec ses collègues de Russin et Dardagny, dans l'aventure de la fusion, Alain Perret ne prévoyait pas que l'aspect économique serait si important. «Il a fallu accomplir de grands efforts pour rationaliser les tâches, restructurer les forces de travail.» La complémentarité des ressources humaines, sur le plan du personnel notamment, aura porté ses fruits. «Aujourd'hui, notre travail est plus professionnel et plus ‹pointu›, il nous a permis d'augmenter nos revenus.»

Le cash-flow de la banque du Mandement forme le 0,75% du bilan (ce qui est le triple de la moyenne suisse). Quant au bilan du dernier exercice, il frôle les 70 millions. «A part l'immeuble, tous nos actifs sont amortis.»

Mais, de l'avis même d'Alain Perret, «il n'y a pas que les résultats qui comptent, encore faut-il parler des conditions que nous offrons à notre clientèle». Des conditions effectivement plus performantes que celles de la concurrence. «En 1991, nous avons même baissé le taux hypothécaire!»

Pour le jeune gérant de la banque du Mandement, une fusion n'est pas contraire à l'idéal Raiffeisen. «Personnellement j'espère que Raiffeisen saura garder ses spécificités. Mais, pour cela, il sera nécessaire de maintenir et de mettre encore plus en évidence nos différences avec la concurrence, notamment en maintenant notre caractère de banque régionale dévouée à sa région.



Pour Alain Perret, gérant de la banque du Mandement, le créneau Raiffeisen a de l'avenir: «On peut garder sa différence en étant imaginatif».

»Nous sommes complémentaires aux autres banques, et sur un marché toujours plus difficile, offrons une alternative bancaire répondant à un besoin. Nous constatons qu'une proportion importante de nos nouveaux clients sont sensibles à notre politique bancaire et nous nous devons de respecter notre philosophie qui est plus d'actualité que jamais.

»En effet, la situation économique actuelle et la sensibilité des gens face à des valeurs ‹extra-commerciales› au produit nous rendent attractifs.

»Raiffeisen est un concept bancaire plein de qualités et passionnant, mais face aux agressions commerciales, il faudra être imaginatif pour poursuivre notre progression et ce, dans l'intérêt de nos clients, notre souci permanent!»

La banque du Mandement à Satigny, en tant qu'axe routier, passage obligé tant pour les habitants de Russin que pour ceux de Dardagny. «Il n'y a pas que les résultats qui comptent. Encore faut-il parler des conditions que nous offrons à la clientèle.»

Raiffeisen face à l'environnement économique

Séminaire à Charmey

Les 8 et 9 novembre, à Charmey, un séminaire a réuni, sous la présidence de M. Roger Hügli, les présidents et vice-présidents des Fédérations romandes et tessinoises de l'Union suisse des Banques Raiffeisen.
M. Germain Hennet, représentait l'Association suisse des banquiers et M. Hocher le Crédit agricole français.
Thème de cette rencontre, animée notamment par MM. Félix Walker, Jean-Daniel Rossier et Pierre Metthez: l'adaptation des structures de Raiffeisen face à l'environnement économique actuel et ses perspectives d'avenir.

Le délégué français fit par des expériences, très positives, de restructuration intervenues au sein du Crédit agricole. M. Germain Hennet, premier secrétaire de l'Association suisse des banquiers, aborda le même problème au niveau européen.
On remarqua ensuite particulièrement l'intervention du responsable de la logistique à Lausanne de l'USBR. M. Pierre Metthez commença par démontrer l'évolution de la rentabilité du groupe Raiffeisen, dans le cadre de la Suisse romande, au cours de ces dix dernières années, de 1981 à 1990.
Première constatation: Comme la marge d'intérêt, depuis, n'a cessé de diminuer, tandis que les frais de personnel et les frais généraux, eux, n'ont fait, parallèlement, que croître, on a assisté à une baisse considérable du cash flow. Les frais généraux pouvant difficilement être diminués, «il s'agit, pour améliorer la marge d'intérêt, de diversifier les prestations bancaires et de faire des affaires plus rentables mais, par définition, également plus risquées».
Or, il n'y a pas de miracle, ces affaires plus «juteuses» ne pourront être réalisées (lire notre interview de P.M.: Quid les fusions?) qu'au prix d'une véritable professionnalisation, de l'ouverture à plein temps des guichets et de l'informatisation. Car, aujourd'hui, on n'échappe pas à l'informatique».
Il faut savoir que, sur les 172 banques romandes dont le bilan ne totalise pas 10 millions, 77 ont un bilan inférieur à 5 millions et 95 un bilan inférieur à 10 millions (chiffres au 31 décembre 1990). Et que, sur ce nombre, 123 banques ne disposent pas encore d'équipement informatique.
A l'heure actuelle, 139 banques Raiffeisen, en Suisse romande, doivent encore être équipées sur le plan informatique. Mais quand l'on sait que l'équipement informatique le plus modeste coûte 13 000 francs, on saisit mieux la nécessité de certaines fusions...
Afin d'établir la radiographie des banques de Suisse romande, il est procédé à un inventaire des banques par la Fédération, lequel comportera une liste des BR, une carte politique dessinant les axes principaux, une analyse comparative des bilans et pertes et profits sur cinq ans, de même qu'une liste des banques connaissant des problèmes et une autre des banques déjà en tractations. Cet inventaire fait l'objet d'une mise à jour annuelle.
Des discussions bilatérales se déroulent ensuite entre les représentants de l'USBR et les fédérations. Des séances d'information seront ensuite organisées, toujours en collaboration avec les fédérations concernées, qui réuniront des banques traversant les mêmes difficultés.
Il y sera discuté de coopération (cela peut être au niveau du personnel ou des moyens techniques), ainsi que des fusions auxquelles certaines banques, si elles tiennent à évoluer, voire à survivre, ne pourront pas échapper.
Lors de son exposé, M. Metthez releva la collaboration technique et matérielle, octroyée par l'USBR à des banques désireuses de fusionner et dont les finances ne seraient pas florissantes. Ainsi les frais d'économie d'entreprise, les frais juridique, d'inscription, de révision, de reprise des données et autres sont-ils souvent à la charge de l'USBR. Après avoir signalé les avantages indéniables découlant des fusions, le sous-directeur à l'USBR donna à entendre, et à méditer, quelques chiffres révélateurs: en 1989, la Fédération genevoise des banques Raiffeisen comptait 35 établissements. En 1990, 34. Au terme de l'année 1991, il y en avait 28 et, «si les fusions en cours aboutissent, il y en aura 21 à la fin de 1992». Il faut cependant relever ici que la Fédération genevoise a été la première, vu son environnement économique plus difficile que partout ailleurs, à faire l'objet d'une analyse détaillée de ses structures.
Vingt et une banques, est-il besoin de le préciser, plus performantes qu'avant les fusions.
Le projet de Raiffeisen 200 n'était donc pas une utopie: il devient peu à peu une réalité. Les participants au Séminaire de Charmey l'ont bien compris.

Sans avis de naissance

Par Max Mabillard
rédacteur en chef de «Bilan»

C'est, traditionnellement, un des éléments de la prospérité suisse. Un des supports de la bonne réputation helvétique. L'industrie suisse des machines a entrepris sa glorieuse ascension dans l'immédiate après-guerre.

Composée de firmes familiales pour la plupart, elle a grandi à cette époque précise où la concurrence était réduite en cendres par la folie guerrière. Sur les marchés étrangers, la machine frappée de l'arbalète a rapidement conquis une réputation de remarquable précision. Et cette renommée n'était pas usurpée. Elle procédait d'un savoir-faire inégalé, transmis par une «armée» de techniciens, de mécaniciens et de monteurs.

Le pire n'est pas sûr

Le système a fonctionné pour le mieux, jusqu'au moment où les fabricants étrangers, allemands et japonais en particulier, se sont relevés de leurs ruines. Jusqu'au moment où ces concurrents ont acquis à leur tour un niveau équivalent de haute précision.

Depuis lors, l'ensemble de la branche traverse des périodes de hauts et de bas, dans lesquelles les bas paraissent l'emporter, globalement. Et surtout, depuis quelques mois, avec l'émergence des difficultés économiques, ressurgissent des analyses, noires au possible, qui prédisent la fin de la production helvétique. Ces sombres diagnostics ne perturbent en rien Martin Erb, le directeur de la Société suisse des constructeurs de machines. Parce que, a-t-il expliqué à «Bilan», la branche a déjà été condamnée plusieurs fois à mort et que le pire ne s'est jamais produit. Sans doute Martin Erb a-t-il raison de relativiser les visions des oiseaux de malheur! Leurs conclusions reviennent périodiquement depuis deux décennies, sans correspondre vraiment à la réalité des événements.

Mais certains indices récents incitent à se poser une question. La Suisse manifeste-t-elle encore de l'intérêt pour l'industrie? Les Helvètes sont-ils toujours décidés à se battre pour maintenir ce type d'activités indispensables à la bonne marche du pays?

Nous assistons, semble-t-il, à une sorte de dérobade générale qui intrigue et peut inquiéter. La démographie industrielle a plutôt mauvaise mine. En Suisse romande surtout, les naissances d'entreprises se font plus rares. Au point d'entendre certains banquiers de la région se lamenter de n'avoir pratiquement plus de nouveaux projets industriels à financer. Pour ne rien arranger, de nombreuses PME, ces traditionnelles et irremplaçables forces vives, songent sérieusement à installer une partie de leurs activités à l'étranger.

Des groupes plus importants ont déjà pris leur décision. Ils émigrent partiellement. Pour des raisons diverses. Regardons un autre pilier industriel de la prospérité helvétique. Le grande chimie bâloise, par exemple. Elle cherche à l'étranger ce qu'elle ne parvient plus à trouver à l'intérieur du pays. Lasse des incessantes oppositions écologiques, Ciba-Geigy construira son centre de génie génétique de l'autre côté de la frontière, en France. Sandoz va en Californie pour augmenter et développer sa recherche en biotechnologie. Parce que c'est là, dit-elle, que les intelligences se trouvent.

L'échec créatif?

On peut encore citer d'autres cas allant dans le même sens. Comme les Ateliers de construction mécanique de Vevey. Pris dans la débâcle, Omni, ce groupe qui a plutôt bien réussi ses activités de diversification, ne parvient pas à intéresser un repreneur. Il a dû prolonger les délais fixant un terme à sa quête de nouveaux actionnaires. Au point que ce sont les dirigeants de la société qui envisagent de la racheter, pour assurer son avenir.

Certes, ces dernières années, quelques semences industrielles ont pris et germé en Suisse romande. Elles continuent d'éclore. Mais un aspect de leur histoire frappe. Plusieurs de ces incontestables réussites sont nées d'un échec.

De fait, Logitech International, Demaurex Robotique, Comco SA possèdent toute trois un point commun. Leurs fondateurs sont issus de l'aventure Bobst Graphic lancée au tout début des années quatre-vingt, et qui s'est mal terminée. Peut-être s'agit-il d'une coïncidence. Ou d'une concentration de talents exceptionnelle et particulièrement heureuse à l'époque. N'empêche que cet élément conduit à une autre question. Faut-il qu'un individu se trouve sans emploi pour qu'il se résolve éventuellement à créer une entreprise?

Il est dans la nature des choses économiques que des entreprises vieillissent et meurent aussi, quelquefois. Des naissances sont absolument indispensables au maintien de l'équilibre industriel. Mais, comme pour les enfants, les décisions de procréer des entreprises procèdent d'éléments complexes et parfois personnels. Ce n'est pas une raison pour refuser de nous interroger sur une forme de déclin démographique de l'industrie suisse.

«Les enfants éclairent, ils sont la lumière.»

J. M. G. Le Clézio

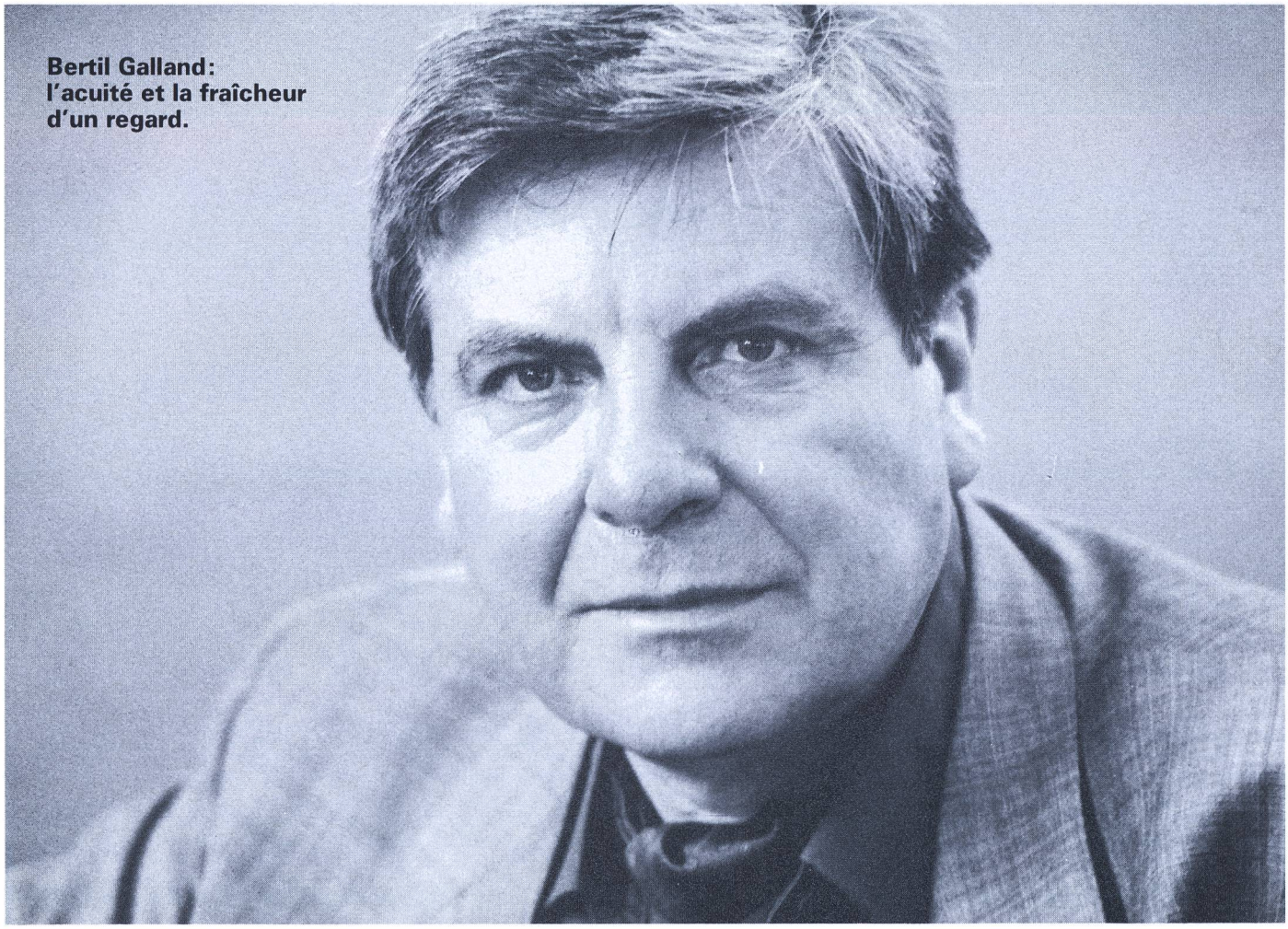
Photo: Willi Stolz

L'INVITÉ DE
PANORAMA

Bertil Galland
Editeur, journaliste, écrivain

«La poésie est la porte d'un pays»

Editeur-rassembleur des écrivains romands, grand reporter, écrivain, Bertil Galland apprécie le silence des steppes asiatiques autant que la respiration des grandes villes. Suisse aux racines mi-vaudoises mi-suédoises, ce citoyen du monde a réussi la difficile conquête de l'harmonie intérieure. Itinéraire d'un amoureux des mots aux goûts planétaires mais qui ne sera jamais blasé par la contemplation des paysages et des êtres de son pays. Grâce à l'acuité et à la fraîcheur d'un regard.



Bertil Galland: l'acuité et la fraîcheur d'un regard.

Photo: Jean Mohr

Interview: Gilberte Favre

– Bertil Galland, *Princes des marges,* qui vient de paraître aux Editions 24 Heures, est le dernier de la collection Visages sans frontières que vous avez fondée. Des Cahiers de la Renaissance vaudoise aux Editions 24 Heures, sans oublier votre propre maison d'édition, vous nous avez révélé plus d'un auteur romand. Le métier d'éditeur est un feu sacré qui ne s'éteint pas. On vous voit mal ne plus éditer... Alors où et quels livres éditerez-vous désormais?

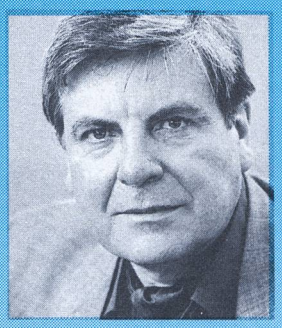
– Ma façon de concevoir l'édition n'est pas liée à une maison ou à une autre. Les œuvres ne naissent pas toujours spontanément. Ceux qui les écrivent ont parfois besoin d'un acte d'encouragement, de confiance, d'une critique attentive. Ils doivent aussi s'entendre dire qu'un livre est nécessaire pour continuer. Voilà de quelle manière je travaille, avec certains écrivains.
Actuellement, il y a ainsi une dizaine de livres, dont la biographie de Ramuz et le Journal de Lélio Fiaux, dont j'accompagne la naissance.

– Dans votre dernier livre, vous nous offrez 30 destins d'artistes que vous appelez «Princes des marges»*. Chaque itinéraire révèle sa part de malheur. La création peut-elle exister sans souffrance?

– Je ne m'intéresse pas tellement aux artistes du moment qu'ils réussissent, mais en période de crise, de doute, d'échec. C'est en de telles circonstances qu'apparaît le caractère princier de ces êtres. Lorsque tout indique l'échec, en apparence, il se produit chez eux, parce qu'ils sont des êtres d'élite, un sursaut d'énergie intérieure. La force principale d'un artiste vient du fait qu'il a continué, malgré tout. Ses crises, ses épreuves lui donnent une dimension supplémentaire, humaine, laquelle va au-delà du talent.

– Dans *Princes des Marges,* vous nous dites l'importance de l'Islande et des Etats-Unis pour l'éveil de votre vocation d'éditeur. Est-ce à dire que, sans l'Islande et les Etats-Unis, vous ne seriez pas devenu éditeur?

* Editions 24 Heures; était sous presse lors de notre entretien *Jacqueline Veuve: 25 ans de cinéma,* préfacé par Freddy Buache, Editions de la Cinémathèque.



Lire Bertil Galland

La machine sur les genoux, portrait des Etats-Unis, Cahiers de la Renaissance vaudoise, 1960.
Les yeux sur la Chine, Editions 24 Heures, 1972.
Paul et Clémence, photos de Marcel Imsand, Editions 24 Heures, 1982.
Le Nord en hiver, Editions 24 Heures, Payot/Paris, Centre de recherches européennes, 1985.
La littérature suisse romande en un quart d'heure, Editions Zoé, 1986.
Soixante poèmes d'amour (traduits du suédois), Editions Zoé, 1988.
Dana, photos de Jean-Pascal Imsand, Editions du Griffon, 1988.
Luigi le berger, photos de Marcel Imsand, Editions 24 Heures, 1990.
Princes des Marges, accompagné de photographies, Editions 24 Heures, 1991.

– En tant que communauté humaine de 200 000 personnes, l'Islande a réussi à faire survivre sa langue et possède une littérature très vivante. En Suisse romande, nous sommes 1 million 200 000. Disons que si l'Islande m'a donné confiance, l'Amérique fut, pour moi, un peu comme Paris pour Ramuz.
Je crois que la distance est fécondante...
Je crois aussi qu'une certaine disposition d'esprit provoque des miracles. Ceux qui ne croient pas aux miracles n'en verront jamais.

– «Des poètes, j'ai appris à tendre l'oreille pour écouter», écrivez-vous dans *Princes des Marges.* Vous n'avez pas 7 ans que vous dépensez votre argent de poche pour acheter vos premiers livres de poésie. La poésie est-elle restée aujourd'hui encore le «pôle magnétique» de votre vie?

– Elle est restée quelque chose d'essentiel. Mais à la poésie était encore lié le langage. Je lis des poèmes en suédois, en italien, en anglais en allemand mais aussi en russe et en chinois. A partir de la poésie, de la langue, je peux approcher la diversité des pays, des peuples. Ainsi, pour comprendre la Russie, dans son immensité, je prends comme pôle de compréhension la poésie russe. Pour comprendre la Chine, j'en fais de même. Bien sûr, je ne comprendrai jamais toute la Russie et toute la Chine en entier. Mais du moins saisirai-je une partie de sa profondeur. Car la poésie, c'est la porte d'un pays, c'est son âme.

– Depuis votre adolescence, vous êtes habité par la passion des pays et des langues. «Il fallait connaître et parcourir toute l'Italie, tous les pays européens, les Etats-Unis et la Chine.»
Aujourd'hui que vous avez sillonné une grande partie du monde, que vous inspire l'examen de notre planète? Croyez-vous réellement que nous soyons partis pour un Nouvel Ordre mondial et le respect des droits de l'homme?

– J'ai une approche ethnologique de la planète. Je m'intéresse aux destinées des communautés humaines comme à l'observation d'une destinée. Face aux peuples, on devrait, en somme, avoir la même approche. Je suis sensible à l'étude d'une histoire naturelle du comportement humain. A mon avis, cette connaissance a été complètement obscurcie par l'idéologie. Nous voulons absolument que les autres

sociétés appliquent nos règles alors que nous méconnaissons les leurs. Ainsi, je pense, que, vis-à-vis de l'islam, il y a une incompréhension de la part de l'Europe, et que l'islam a beaucoup à nous apprendre. Avant d'imposer nos schémas, nous devrions respecter chaque communauté humaine, comme on respecte chaque être. Ou comme on devrait...

– Qu'avez-vous retenu de tant de voyages? pourquoi voyagez-vous exactement?

– D'abord, les paysage jouent un très grand rôle pour moi. Voir des paysages, nus comme il y en a en Asie, appartient aux plus grandes émotions que l'on puisse vivre. Oui, j'ai l'appétit des paysages. Je crois qu'il y a une dimension transcendante, dans la nature, et que la terre recèle des secrets, comme la poésie les siens. Le lien que j'établis entre les paysages et la poésie vient de là.
Le voyage assouvit aussi notre besoin de nomadisme, car nous sommes restés des nomades. Et l'homme a besoin d'itinéraires, au sens initiatique. L'imaginaire est très fortement lié au voyage. On rêve sa destinée par le voyage...

– Toutes ces destinées qu'on aurait pu, qu'on pourrait vivre, peut-être... Jean Grenier dit qu'on ne voyage pas pour se chercher mais pour se trouver. Vous-même, à écouter et à sentir les pulsations et vibrations du monde, de part en part de la planète, qu'avez-vous appris de fondamental sur la condition humaine?

– La première surprise du voyage c'est que les hommes sont différents. On pourrait d'abord croire à un monde émietté. Or, s'il y a une sorte d'éclatement du voyage, une fabuleuse diversité, le changement perpétuel, il y a, en même temps, une douceur unique.
Certes, chaque peuple a sa spécificité mais on est frappé par quelque chose de plus profond, qui est l'unité humaine. Avec la fabuleuse diversité de la planète, le voyage nous fait tourner autour de choses de plus en plus simples, essentielles, qui donnent une valeur transcendante à tel geste, telle attitude, tel regard. On se dit que si l'on n'était pas parti, on n'aurait pas compris la douceur, la bonté et la générosité de l'homme. Oui si l'on ne quittait jamais la Suisse, son chez-soi, on ne serait pas autant frappé, ému, par ce qui fait l'unité humaine...

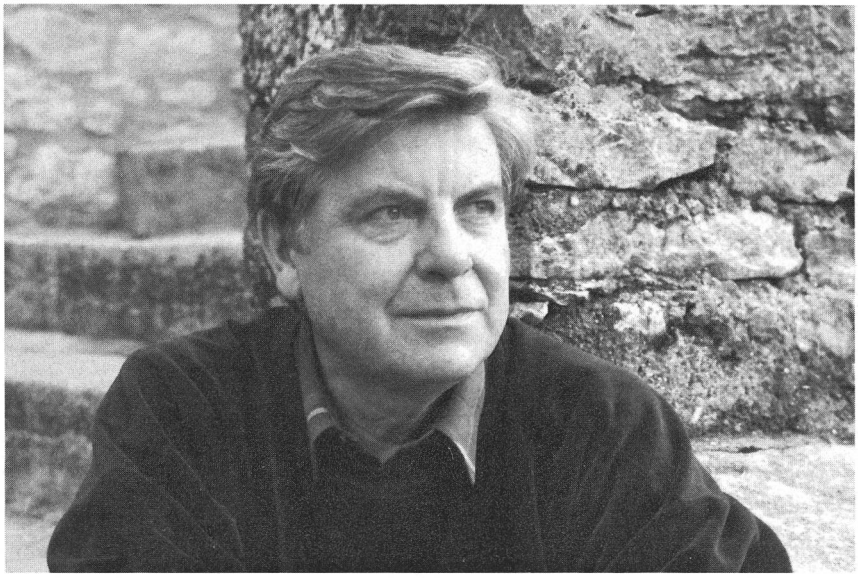


Photo: Betty Galland

Itinéraire

Après des études (en lettres) effectuées entre la Suisse, la Suède (pays de sa mère) et l'Italie, Bertil Galland s'initie au journalisme dans les grands quotidiens des Etats-Unis. Ses reportages, ainsi que ses activités d'éditeur, attestent d'un attachement passionné pour sa patrie (le Pays de Vaud, d'abord, la Suisse au-delà de ses barrières linguistiques) et d'un intérêt tout aussi viscéral pour tous les horizons de la planète: de la Chine à l'Amérique, de la Russie à l'Europe du nord, avec une prédilection pour l'Asie centrale et l'Extrême-Orient.
Des Cahiers de la Renaissance vaudoise aux Editions 24 Heures, d'Ecriture – qu'il fondera avec Jacques Chessex – aux Editions Bertil Galland (1971-1985), ce véritable «rassembleur de la littérature des écrivains de Suisse romande» créera plusieurs centaines de livres. On lui doit aussi la collection CH dans laquelle sont traduits, en français, en allemand, en italien et en romanche, des œuvres d'auteurs suisses.
Bertil Galland traduit la poésie nordique et publie les douze volumes de la prestigieuse Encyclopédie vaudoise. Avec un groupe de cinéastes, il poursuit la réalisation de portraits filmés dans *Plans-Fixes*.
Après avoir signé des chroniques hebdomadaires et de nombreux grands reportages, durant plus de vingt ans, à *24 Heures*, il fait un passage à *L'Hebdo* avant de rejoindre l'équipe du *Nouveau Quotidien*, où il est notamment responsable de la page **Civilisations.**

CARTE BLANCHE À...

Crédit – Confiance

Par Pierre Metthez, sous-directeur logistique à l'USBR, Lausanne

Lors d'une demande de prêt ou crédit, un dossier est ouvert et comprend moult renseignements quant aux garanties offertes, à leur estimation. Des plans financiers, des budgets, voire des analyses de bilan détaillées sont déposées au dossier. Dans le même ordre d'idées, le dossier sera complété par des renseignements de toutes sortes (Office des poursuites, autorités fiscales, attestation de salaire, etc.).

Qu'en est-il cependant de l'examen du caractère du ou des demandeurs de crédit? Connaît-on toujours leur environnement social? Prend-on toujours le temps de discuter assez longtemps avec les intéressés? Ne se contente-t-on pas le plus souvent de brefs et secs échanges de correspondance?

Et pourtant il faut se rappeler que le crédit est un acte de confiance! Ethymologiquement, crédit vient en effet du latin creditum, credere (croire). Et la confiance résulte surtout d'une appréciation subjective portant sur les qualités morales des futurs débiteurs éventuels. Bien entendu, la valeur de la garantie remise par l'emprunteur influencera la décision de l'octroi ou du refus d'une avance, mais la pratique a souvent montré que les qualités personnelles ont également une très grande importance.

Un gérant d'une grande banque Raiffeisen de la Suisse romande me confiait il y a quelque temps: «J'ai mis des années pour acquérir la confiance de mes clients. A présent, lorsqu'ils se présentent au guichet, nous savons réciproquement à qui nous avons à faire. Nous nous connaissons si bien que nous pouvons aborder des sujets de discussions allant bien au-delà des conversations très professionnelles entre banquiers et clients. C'est un atout et un gage de sécurité pour les deux parties».

A l'époque où les banques annoncent à tour de bras la création de provisions pour risques de tous genres mais notamment sur des «débiteurs douteux», n'est-il pas temps de se poser la question de savoir pour quelles raisons certains clients, recommandables il y a peu, sont soudainement devenus douteux?

Un autre avançait, avec humour, que la confiance entre personnes, c'est comme les allumettes, cela ne brûle qu'une fois. «S'il faut, disait-il, plusieurs années pour acquérir la confiance des clients, moins de deux minutes suffisent pour la perdre pour de très longues années aussi».

Au sein du mouvement Raiffeisen, nous avons la chance, grâce à notre système d'organisation et à nos statuts, de très bien connaître notre clientèle. Si cela se révèle être quelquefois au détriment de fines analyses financières, il n'en demeure pas moins que la connaissance approfondie de l'emprunteur limite sensiblement les risques de «tomber» sur des gens malhonnêtes. En effet, en tant que société coopérative – donc de personnes – une banque Raiffeisen ne peut fonctionner qu'avec l'appui de ses membres et la confiance réciproque qui doit en résulter. Plus importante est cette confiance, plus étroit est le contact et mieux l'institution pourra exercer son activité. Ce sentiment de confiance mutuelle joue un rôle important dans notre organisation dont la responsabilité solidaire des membres est un des principes essentiels.

De plus, cette connaissance personnelle des membres est un avantage incontestable pour les dirigeants lors de l'octroi d'une avance. Cela ne constitue pas seulement une mesure de prudence mais également une barrière naturelle contre les pertes.

Si ces principes tout simples ont souvent amusé nos concurrents, ils s'avèrent aujourd'hui plus que jamais d'une très grande actualité lorsqu'il s'agit de réexaminer des dossiers de crédit dont la valeur des garanties a suivi la baisse de la conjoncture.

Fédération neuchâteloise: assemblée annuelle

Le samedi 30 novembre 1991, la Fédération neuchâteloise des Caisses Raiffeisen tenait son assemblée annuelle ordinaire des délégués à Saint-Sulpice (Val-de-Travers), sous la présidence de M. Roger Hügli et en présence de plusieurs invités dont M. le conseiller d'Etat Jean-Claude Jaggi, chef des départements des travaux publics et de l'agriculture. Les 32 banques Raiffeisen du canton étaient représentées par 180 délégués.

Les souhaits de bienvenue furent présentés par M. Lucien Boéchat, président de la Banque Raiffeisen locale, Mme Gisèle Erb, conseillère communale et par M. Eric Schlub, président du Conseil général, qui présenta sa commune avec beaucoup d'humour.

Le rapport annuel du comité devait nécessairement s'articuler autour des circonstances économiques et politiques d'une difficile année 1991, le secteur immobilier ayant tout particulièrement engendré des conséquences bancaires parfois fort graves. Pour l'ensemble de nos banques, l'avertissement a été brutal, l'organisation Raiffeisen étant elle-aussi directement concernée. Nos petites et moyennes banques coopératives sont progressivement remises en cause, non pas dans leur existence locale proprement dite mais dans leur organisation autonome et limitée. La collaboration entre caisses voisines, notamment en matière d'équipement informatique et de prestations de services s'impose de plus en plus en raison, notamment, des exigences d'une clientèle attentive à un service performant.

Une assemblée féconde sous la présidence de Roger Hügli.

Photo: François Charrière

L'accent fut ensuite porté sur l'action de la fédération cantonale qui, selon sa mission, s'exerce à trois niveaux:

- au service des banques affiliées;
- en matière de relations intercantonales, notamment en Romandie minoritaire sur le plan Raiffeisen;
- envers l'Union suisse, comme organe de liaison et de concertation.

Le concept «RAIFFEISEN 2000» débouche sur une nouvelle et importante révision des statuts de l'Union adoptés en 1990, des fédérations régionales soumis à ratification cette année 1991 et, enfin, des Banques Raiffeisen qui seront soumises au verdict des assemblées annuelles 1992.
Les comptes de la fédération, pour l'exercice 1990, furent acceptés sous réserve de révision d'un plan comptable désuet, reconduit d'année en année jusqu'ici.
Les nouveaux statuts tels que proposés furent adoptés à l'unanimité. Il fut relevé que la fédération neuchâteloise, en raison de la date fort tardive de son assemblée annuelle, aura été la dernière à se prononcer. Désormais l'assemblée aura lieu au cours du 1er semestre. A ce sujet, les délégués se rallièrent à la proposition de la fixer régulièrement au premier samedi de mai. Deux nouveaux vétérans furent honorés en la personne de MM. Paul-Emile Racine et Willy Bourquin, tous deux vice-présidents du conseil de surveillance, respectivement des BR de La Brévine et de Dombresson.

En clôture d'assemblée, il appartient au conseiller d'Etat Jean-Claude Jaggi d'apporter le salut du gouvernement et de s'exprimer tout particulièrement sur les problèmes importants qui se posent au Val-de-Travers, sur le plan économique, sur le front du chômage, sur l'amélioration indispensable encore de certains tronçons routiers ainsi que sur la survie de la liaison ferroviaire Neuchâtel–Pontarlier.

La journée prit fin au terme d'un excellent repas organisé en territoire fleurisan, repas au cours duquel se produisirent la sympathique fanfare de Saint-Sulpice et la prestigieuse chorale «La Concorde» de Fleurier.

R. H.

Saint-Sulpice: histoire d'une trajectoire et d'une fusion.

C'est le 1er janvier 1942 que la Banque Raiffeisen de Saint-Sulpice – qui englobe aujourd'hui Fleurier, Les Bayards, Les Verrières – boucla son premier exercice avec un bilan de Fr. 10 036.–.
En 1971, la Banque de Saint-Sulpice, qui traversa entre-temps quelques vicissitudes, étendit sa circonscription à la commune de Fleurier.
Huit ans plus tard, les dirigeants de la banque optaient pour l'achat d'un ordinateur, une première dans le canton de Neuchâtel. Cette année-là, le bilan est de Fr. 4 500 000.–.
Le 9 mars 1987, qui voit la révision des statuts, la banque portera le nom de Saint-Sulpice et Fleurier. Rapidement, les gains augmentent. En 1988, le bilan atteint 15 millions. Le 9 septembre 1989, grâce au dynamisme d'un comité, ce sera l'inauguration d'un nouveau local. Un an plus tard, le bilan de la banque dépasse les 20 millions.
Mais ce n'est pas tout... Le 9 mars 1991, la fusion avec la Banque des Bayards-Verrières est consommée. Une nouvelle étape commence sous les meilleurs auspices.
Déjà, on prépare les fêtes qui, le 14 mars 1992, marqueront le 50e anniversaire de la banque.

Jean-Pierre Clavien: du journalisme au commerce via l'édition

Par Gilberte Favre (texte)
et Jean-Paul Maeder (photos)

Licencié en droit, Jean-Pierre Clavien travaille à Zurich en tant que juriste, le temps de s'apercevoir qu'il n'est décidément pas fait pour ce domaine. Il se lance alors dans le journalisme, consacrant huit ans à la radio et sept ans à la télévision.

Tout en pratiquant le journalisme, j'ai très rapidement eu envie de faire quelque chose dans l'édition. J'ai d'abord édité une série de cartes, de reproductions de gravures sur bois de Valotton. En sortant six séries de cartes à 3000 exemplaires, j'ai décidé de les vendre. Des musées s'y sont intéressés ainsi que des librairies.

Parallèlement, mon travail de journaliste m'a amené à l'époque à fréquenter des artisans. J'ai alors pris l'initiative de recenser les artisans de Suisse romande. Au début, je comptais écrire le livre et le faire éditer. Mais, n'ayant pas trouvé d'éditeur, j'ai publié le livre moi-même et avec un voisin, Raymond Marmillod, avec lequel j'avais fondé une petite maison d'édition, du nom de Clin d'Œil. Ce premier livre reçut un bon accueil puisqu'il se vendit à 4500 exemplaires. C'était en 1978. Dans la foulée de cet ouvrage, j'ai fait paraître un guide des artisans d'art de Suisse, en trois langues, qui ne remporta pas le même succès que le premier.

«J'avais envie de passer du rôle de témoin à celui d'acteur.»

– Puis il y eut un véritable best-seller, *La poudre de sourire,* de Marie-Magdeleine Brumagne...

– En côtoyant des artisans, je fus un jour amené à rencontrer Marie Métrailler, la tisserande d'Evolène. Sa vie, sa personnalité me parurent tellement extraordinaires que je pensai tout de suite à un livre. J'appris bientôt qu'à Lausanne, la journaliste Marie-Magdeleine Brumagne avait justement un manuscrit en préparation sur elle... Intitulé **La poudre de sourire,** le livre fut vendu à 20 000 exemplaires. Puis il fut traduit en allemand et réédité en France.

L'activité éditoriale de Jean-Pierre Clavien ne s'arrêta pas à ce succès:

– J'étais encore à la télévision, où je travaillais au cachet, en tant que journaliste indépendant, quand j'ai sorti deux livres en prolongement de deux émissions: un livre illustré par des photos de Marcel Imsand, sur des artisans des cantons de Vaud et Genève, et un petit guide pratique sur l'art de se défendre à tout âge.

– Depuis 1978, vous parveniez à concilier une activité de journaliste indépendant et d'éditeur. Vous auriez pu en somme continuer ainsi...

– Oui mais, à un certain moment, j'ai ressenti le besoin de choisir. Lorsque je me suis rendu compte que je m'étais constitué un réseau de distribution, et qu'il y avait un intérêt pour la carte postale, en particulier dans le domaine noir-blanc, quand j'ai constaté que les cartes étaient un investissement financier moins important que les livres, j'ai songé à représenter des éditeurs français spécialisés dans ce secteur. Cela fonctionnait bien. J'ai alors créé une petite maison de diffusion de cartes postales, Papyrus. Je suis allé de salon en boutique pour les vendre. Mais j'ai découvert que les librairies, en Suisse romande, n'avaient pas compris l'intérêt de la carte postale. Je devais passer beaucoup de temps à les convaincre... Alors j'ai ouvert dans une librairie de Genève, un petit coin carterie. Ma femme et moi avons appris sur le tas le métier de commerçant. Peu de temps après, en 1989, il y eut une occasion de reprendre le coin cartes de la librairie La Marge, à Lausanne. Et, en juillet 1990, un magasin se libérait à la rue de l'Ale. Alors, nous nous sommes lancés.

Jean-Pierre et Monique Clavien dans leur carterie de la rue de l'Ale. Entre Lausanne et Neuchâtel, ils emploient aujourd'hui quinze collaborateurs.

– Ce fut votre premier commerce, à votre nom, et à plein temps. Comment avez-vous été accueillis?

– Par chance, cela a tout de suite marché. Le public a eu des réactions enthousiastes, nous remerciant d'avoir ouvert cette boutique. Nous n'avons pas dépensé un franc de publicité. Il faut croire que cela répondait à un besoin.

– Vous n'avez jamais regretté d'avoir abandonné la télévision?

– Le journalisme est un métier formidable mais j'étais souvent habité par un sentiment de frustration. J'avais envie de passer du rôle de témoin à celui d'acteur, de faire quelque chose moi-même.

Aujourd'hui, on a fermé la carterie de Genève, mais on vient d'en ouvrir une dans la zone piétonne de Neuchâtel. Et nous continuons, à La Marge, en association. Non, je n'ai jamais regretté d'avoir pris des risques, car il est vrai que j'en ai pris: en faisant de l'édition puis de la diffusion, je n'avais pas un sou. En vérité, je me suis toujours contenté d'obéir à des coups de cœur, à des intuitions profondes. Et les faits m'ont donné raison. Pour ne rien vous cacher, je n'aime pas avoir de regrets. Quand on croit à quelque chose, il faut le faire. Il faut oser. J'aime beaucoup ce proverbe arabe qui dit: «Quand on veut faire quelque chose, on trouve des moyens. Quand on ne veut rien faire, on trouve des excuses.»

Je ne crois pas être très audacieux mais, quand j'ai une conviction intime, j'assume et je fonce. Si l'on fait les choses uniquement pour gagner de l'argent, cela ne suffit pas. Mais lorsqu'on est mû par une nécessité intérieure, profonde, il faut y aller...

– Un proverbe dit: «le journalisme mène à tout à condition d'en sortir»...
– J'ai exercé plusieurs métiers mais ceux-ci ont toujours été complémentaires. De juriste, je suis devenu journaliste. De la radio, j'ai passé à la télévision. D'auteur, je suis devenu éditeur et quand j'ai vu que les commerçants ne savaient pas vendre les cartes postales, je me suis mis à mon compte.
– L'ex-juriste, journaliste, éditeur et diffuseur Jean-Pierre Clavien est-il prêt à changer une fois encore de métier?
– Pourquoi pas? Il s'agit d'être souple. Si, autrefois, on choisissait un métier pour la vie, aujourd'hui, on le choisit de plus en plus pour dix ans. Au cas où, pour une raison ou pour une autre, je devais arrêter le commerce, je retournerais avec plaisir au journalisme. Le journalisme est une merveilleuse école de vie, qui a fait que j'ai réalisé tous mes rêves.

«Quand on croit à quelque chose, il faut le faire.»

«Si jadis on choisissait un métier pour la vie, aujourd'hui on choisit de plus en plus un métier pour dix ans.»

– Aujourd'hui, quels sont vos rêves?
– Je trouve qu'il manque, en Suisse, une collection de cartes postales noir-blanc, sur la Suisse contemporaine. Editer des photos sur ce thème serait mon rêve ultime. J'ai déjà la sélection de photos dans ma tête... Il me reste à passer à l'acte.

Reprises de créances avec réserve de propriété

La reprise d'une créance avec réserve de propriété est la cession à la banque, par le vendeur, de sa créance envers l'acheteur, relative à la vente d'un bien d'investissement (machine, équipement, véhicule, par exemple).
L'acheteur devient après conclusion du contrat, possesseur de la chose, mais pas encore propriétaire.

Qui peut en bénéficier?

Tout commerçant, artisan, fabricant entretenant de bonnes relations d'affaires avec une Banque Raiffeisen.
Cette prestation donne la possibilité à l'acheteur d'acquérir des biens d'investissements, de payer immédiatement le vendeur et enfin de rembourser la dette au moyen d'acomptes proportionnés aux possibilités financières de l'acheteur et à la rentabilité des investissements opérés (par exemple: production plus élevée, respectivement économie de main-d'œuvre).
De plus, ce genre d'opération favorise le fonds de roulement du débiteur par le financement des investissements avec des crédits à moyen terme.

Déroulement pratique

Lors de l'acquisition d'un bien d'investissement, la propriété est transférée à l'acheteur au moment de la remise de la chose en question. Si le vendeur désire s'assurer la propriété jusqu'au paiement intégral du prix d'achat, il doit prévoir, *avant la remise de l'objet,* la réserve de propriété dans le contrat de vente.
Ensuite, la banque acquiert du vendeur la créance sur le solde du prix d'achat. La réserve de propriété en faveur duquel le contrat de vente a été conclu est cédée à la banque. La réserve de propriété passe à la banque en tant que droit accessoire avec le solde de la créance. La banque devient alors propriétaire de l'objet et le reste jusqu'au remboursement intégral du solde du prix d'achat cédé.
La banque procédera à l'inscription du contrat dans le registre des pactes de réserve de propriété auprès de l'Office des poursuites du domicile de l'acheteur (art. 715 CCS).

Garanties complémentaires

En plus de la réserve de propriété, la banque exigera la cession des droits inhérents à l'assurance mobilière (bris de machine, casco, vol, etc.).
De plus, conformément à l'article 55 du règlement d'administration des Banques Raiffeisen, une garantie complémentaire doit être obligatoirement fournie. Cette exigence est souvent satisfaite par le biais de la Coopérative de cautionnement de l'USBR.
Enfin, dans le cas où la banque devrait, pour une raison quelconque, reprendre l'objet du contrat, le vendeur peut s'engager à la racheter à sa valeur commerciale au jour de la reprise.

Exploitation du crédit/Remboursement

L'avance est utilisée en une seule fois pour le montant total (prêt). Le remboursement s'effectue généralement par acomptes mensuels, trimestriels ou semestriels. Les intérêts sont en règle générale séparés. La durée maximale de l'emprunt est de cinq ans.

André Bosson
Département des crédits

Les animaux ne sont pas des objets

par Franz Geiser

Tous les enfants souhaitent recevoir un hamster, un écureuil, un cobaye ou quelque autre cadeau vivant! En un temps où les jouets sont souvent cassés et jetés au bout de quelques semaines, le sort des animaux de compagnie n'est pas toujours enviable. Loin de nous la volonté de jouer les rabat-joie... Reste que parents et enfants doivent être bien conscients de la différence qu'il y a entre un animal et un cadeau ordinaire.

Tout animal, si petit soit-il, est un être vivant, qui peut apporter de grandes joies, à condition que l'on s'en occupe avec soin et qu'on le nourrisse correctement. En acquérant, en offrant ou en recevant un animal, on prend une responsabilité qui durera toute la vie de celui-ci. Cela représente deux ou trois ans dans le cas du hamster doré, sept ans pour le cobaye, voire dix à quinze ans pour le chien ou le chat.

Un compagnon précieux

Par le fait même qu'il amène l'enfant à prendre des responsabilités, l'animal de compagnie peut jouer un rôle éducatif précieux. Dans un environnement urbanisé, les animaux d'appartement constituent souvent le seul contact direct avec la nature. Mais les parents qui offrent un petit animal en cadeau doivent être conscients qu'un enfant d'âge préscolaire n'est pas encore capable de s'en occuper seul. Ils doivent savoir que ce sont eux qui, en dernier ressort, seront responsables des animaux qu'ils leur ont donnés.
On sait que les animaux de compagnie revêtent aussi une importance particulière pour les personnes âgées qui vivent seules. Celles-ci parlent et établissent souvent avec leur compagnon une relation profonde. Plusieurs enquêtes ont montré que l'animal remplace dans une certaine mesure les liens qui leur manquent avec les humains. Dans les foyers pour personnes âgées où les animaux de compagnie sont autorisés, la santé psychique des pensionnaires est notablement meilleure. Comme chez les enfants, le fait d'avoir la responsabilité d'un animal joue pour les personnes âgées un rôle important. Celles qui ont à s'occuper d'un animal ont moins tendance à se laisser aller, se nourrissent mieux et vont régulièrement faire leurs courses.

Quels animaux?

Les espèces animales ne se prêtent pas toutes à une vie en appartement. Il devrait être au moins possible d'offrir à un animal des conditions de vie conformes aux besoins de leur espèce – ce qui signifie aussi qu'il puisse se reproduire en captivité.
Une prudence particulière est de mise pour l'achat d'animaux exotiques. Beaucoup d'espèces sont tout simplement interdites à la vente, et cela pour de bonnes raisons. Un petit singe est sans doute très mignon, mais une fois dans un appartement en ville il deviendra une véritable plaie et, selon toute vraisemblance, il mourra lamentablement.
Malgré toutes les mesures de protection, le marché des animaux exotiques n'est pas assaini. On apprend régulièrement que des oiseaux de cage ont été importés illégalement en Europe. Ainsi, l'Australie a beau avoir interdit toute exportation des espèces rares de perroquets, des exemplaires continuent à être passés en fraude. Accompagnés de faux documents pour le transport, éventuellement munis de plumes teintes, ces oiseaux sont finalement vendus dans notre pays.
La situation est encore pire concernant les animaux des pays du tiers monde. Il n'existe souvent aucun contrôle pour déterminer si l'effectif des animaux sauvages est suffisant pour supporter ces prélèvements.

Que le soleil brille ou pas, un chien a besoin de sa promenade quotidienne.

La tragédie des tortues

Une autre espèce qui ne se prête pas pour servir d'animal de compagnie, c'est la tortue terrestre grecque. Une étude de l'Université de Sarrebruck, en Allemagne, a montré quel était son sort. On a questionné des élèves d'école primaire qui possédaient une tortue grecque. Les réponses de 1760 élèves brossent un tableau effarant. Près de 60% des tortues meurent dès la première année, et, après deux ans, plus de 80% d'entre elles ont péri. Une survie de cinq ans en captivité est presque un record – pour une espèce dont l'espérance de vie en liberté atteint cent ans!
Une seconde raison, encore plus importante, s'oppose à la possession de tortues grecques: elle ne peut généralement pas se reproduire en captivité. Les centaines de milliers de tortues terrestres grecques que consomme annuellement le marché européen doivent être importées année après année des pays méditerranéens – un pillage inquiétant de la faune des pays d'origine.

Les exigences des chats

Les animaux de compagnie les plus prisés sont, de loin, les chiens et les chats. Si le chien venait jadis en tête dans le cœur des Suisses, depuis quelques années le chat l'a détrôné: plus d'un million de chats vivent actuellement dans les ménages suisses.
Mais les chats ont aussi leurs exigences! Ce sont des animaux curieux, joueurs et intelligents. Il leur faut donc un habitat assez

Entre chien et chat, la cohabitation peut s'avérer harmonieuse.

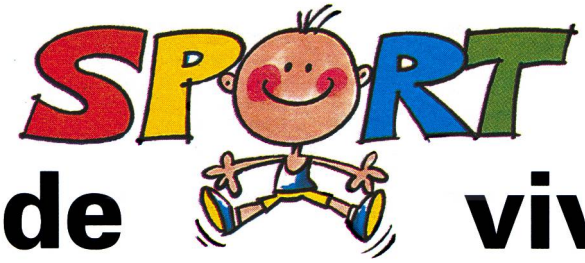
grand et varié. En clair: au moins un appartement de trois pièces, aménagé sans monotonie, ainsi que beaucoup d'objets avec lesquels ils puissent jouer et une petite place confortable près de la fenêtre, d'où ils puissent observer l'animation du voisinage. Comme nous, les chats trouvent peu appétissant de manger juste à côté de l'endroit où ils font leurs besoins: il faut que le bac hygiénique, l'écuelle et l'endroit où le chat dort soient placés en des coins différents de l'appartement.
Si vous êtes absent plusieurs heures par jour, il faudrait avoir au moins deux chats, afin qu'ils s'ennuient moins. Si vous n'en avez qu'un et qu'il reste dans l'appartement, il faut lui réserver beaucoup de temps pour le caresser et jouer avec lui.

La promenade des chiens

Un chien nécessite encore plus de temps, car il faut le sortir chaque jour pendant une à deux heures – même s'il vente et s'il neige. Les chiens sont des animaux extrêmement sociables, qui considèrent les humains comme leurs compagnons de meute. Ils ne peuvent se sentir bien que si ces compagnons leur consacrent du temps.
Il va de soi que le tempérament du maître et son cadre de vie détermineront quel genre de chien lui convient. Un énorme dogue serait aussi déplacé dans le studio d'une frêle vieille dame qu'un bichon dans la cour d'une ferme.
Etes-vous plutôt casanier ou sortez-vous volontiers? Vivez-vous seul ou dans une grande famille? Habitez-vous à la campagne ou en ville, dans un petit ou un grand appartement? C'est la réponse à ces questions et à d'autres qui dira si c'est un chien ou un chat, un animal grand ou petit, exubérant ou tranquille, qui vous conviendra le mieux pour partager votre vie et votre logement.
Encore une remarque importante: il n'est pas nécessaire de toujours tout «posséder». Nous pouvons aussi jouir de la présence d'animaux sans les enfermer. On peut semer des fleurs dans la pelouse, et l'on verra beaucoup de papillons et d'autres insectes venir y butiner. On peut planter une haie ou confectionner une petite mangeoire pour les oiseaux: ils ne manqueront pas d'en profiter. On peut encore aménager un petit étang et attendre de voir quels animaux y éliront domicile. Autant d'excellents moyens de garder le contact avec la nature.

Un lapin peut jouer un rôle éducatif. Mais il faut savoir qu'un enfant d'âge préscolaire ne pourra s'en occuper seul.

Photos: Aeschbacher



joie de vivre

22e Concours international Raiffeisen pour la jeunesse

Cette année, c'est un trio de sportifs d'une qualité toute particulière qui assume le patronage d'honneur du concours de dessin Raiffeisen:

- Adolf Ogi, ancien directeur de la Fédération suisse de ski, à qui l'on doit la pluie de médailles gagnée aux Jeux olympiques d'hiver de Sapporo en 1972, aujourd'hui le plus sportif de nos conseillers fédéraux;

- Conny Kissling, championne du monde et plusieurs fois gagnante de la Coupe du monde de ski acrobatique;

- Natacha Chevalley, victorieuse en ski alpin aux Championnats du monde pour handicapés 1990.

«Le concours Raiffeisen veut éveiller l'intérêt des jeunes sportifs pour le dessin et celui des jeunes artistes pour le sport», comme l'a bien exprimé le conseiller fédéral Ogi.

Trois buts...

Le Concours international pour la jeunesse vise trois buts, déjà formulés il y a plus d'un siècle par les fondateurs de l'organisation Raiffeisen:

«Sport – joie de vivre»: c'est le thème du 22e Concours international Raiffeisen pour la jeunesse. Les jeunes de 6 à 18 ans sont invités à laisser parler leur imagination et à illustrer, par le pinceau ou les crayons de couleur, ce qu'évoque pour eux le sport. La documentation et l'information relatives à ce concours sont disponibles à la Banque Raiffeisen la plus proche.

1. Confronter les jeunes – et par eux la société – aux problèmes et aux événements importants de leur temps.

2. Encourager les jeunes à faire des efforts et appuyer l'école dans sa tâche difficile mais essentielle.

3. Illustrer le fait qu'en démocratie les idées et les initiatives ne viennent pas seulement de l'Etat, mais aussi de la société et des individus.

... et trois sujets liés au sport

Tous les jeunes de 6 à 18 ans peuvent participer et exprimer par l'image la joie de vivre que procure le sport.
Pour le groupe 1 (années de naissance 1984-1986), le sujet est: «Dessine ton sport préféré».
Les 11-14 ans ont pour thème: «Dessine l'équipe dans laquelle tu aimerais jouer».
Enfin, les plus grands (années 1974-77) doivent réaliser un dessin qui incite au fair-play.

Des prix magnifiques

Sport, franc-jeu, performance, esprit d'équipe sont aussi les thèmes qui inspirent le quiz mené parallèlement au concours de dessin.
Tant le quiz que le concours de dessin vous offrent la possibilité de remporter des prix magnifiques: une semaine de sport en Suisse, un camp d'aventure au Dachstein, en Autriche, ainsi que mountain-bikes, mini-trampolines, canots pneumatiques, pédaliers à roulettes, planches à roulettes et frisbees. De plus, les meilleures classes seront invitées aux festivités finales.

Bouquet final en Suisse centrale

Le point culminant du Concours Raiffeisen pour la jeunesse sera en effet la cérémonie de clôture internationale. Cette année, elle est organisée en Suisse, plus précisément à Küssnacht am Rigi, au bord du lac des Quatre-Cantons, l'après-midi du vendredi 10 juillet. Les gagnants des concours nationaux d'Allemagne, Autriche, Canada, Finlande, France, Italie, Luxembourg, Suède et Suisse se retrouveront tous sous un chapiteau pour échanger leurs impressions. Après la remise des prix du concours suisse, la manifestation sera couronnée par la distinction des lauréats de la sélection internationale.
L'année dernière, 22 361 dessins avaient été remis rien que pour la Suisse. Qui sait, peut-être ce chiffre sera-t-il dépassé cette année! Pour recevoir les prospectus de participation au concours, il suffit de passer à la Caisse ou Banque Raiffeisen la plus proche, ou de vous adresser à l'Union Suisse des Banques Raiffeisen, Vadianstrasse 17, 9001 Saint-Gall, tél. 071/21 95 19.

La vallée heureuse*

Par Annemarie Schwarzenbach

Annemarie Schwarzenbach

Née le 23 mai 1908 à Zurich, fille d'un riche industriel, Annemarie Schwarzenbach aura mené une existence aventureuse et tourmentée, en rupture totale avec son milieu. Elle se lança dans l'écriture dès son plus jeune âge, fut l'amie d'Erika et Klaus Mann, effectua un voyage en Afghanistan en compagnie d'Ella Maillart. Elle voyagea en Asie, en Amérique et en Afrique et participa activement à la lutte contre le nazisme. En été 1935, elle se trouve dans un camp de tentes installé dans la haute vallée du Lahr, non loin de Téhéran. Un séjour qu'elle immortalisa dans *La vallée heureuse,* un livre très émouvant qui vient d'être traduit (par Yvette Z'Graggen) en français.
Annemarie Schwarzenbach est décédée à Sils Baselgia, dans les Grisons, des suites d'un accident, le 15 novembre 1942. Elle avait 34 ans.

Quelquefois, nous appelons cette vallée «Fin du monde», car elle s'étend bien au-dessus des hauts plateaux du monde, loin des routes de plaine fréquentées; aucune piste caravanière ne la relie même au désert et aux portes de ses villes, Karbalâ et Nâjef, où grouillent des gens affairés. D'innombrables chaînes de montagne la séparent de la mer. On trouve bien ici ou là un sentier; mais, à l'exception des nomades, personne ne sait où ces sentiers conduisent. Et l'on peut même se demander si les nomades le savent, bien que ce soient eux qui, au cours des siècles, ont laissé ces traces; car ils voyagent patiemment avec leurs troupeaux et suivent les saisons ou les lieux de pâture, jusqu'à ce que le cycle se termine et qu'aux premiers jours de l'été ils se retrouvent ici. Non, ils ne poursuivent aucun but et leur regard, quand il caresse le dos de leurs chameaux et, bien au-delà, parvient peut-être jusqu'au Demarvend, est d'une résignation qui accepte les limites et la distance, d'une patience qui nous effraie au plus profond de nous-mêmes. Ils ne redoutent sûrement pas la mort.

Voient-ils le Demavend? Remarquent-ils que sa masse barre la vallée? Ne s'aperçoivent-ils pas que, lorsqu'on essaie de s'approcher de son corps strié de neige, il s'élève peu à peu et devient aussi lointain que la lune?

Ils répondraient: «On peut faire le tour de sa base.»

Qu'y a-t-il derrière cette base?

Si on le leur demandait, ils hocheraient la tête.

On dit que les nomades ne fument pas l'opium. Quand on croit sentir dans les petits khâns, où les hommes sont assis autour du samovar, l'odeur douceâtre de l'opium, qui éveille le souvenir des khâns des pistes caravanières et des maisons de thé des villes, il faut y regarder de plus près: sur le banc d'argile, à côté du fourneau, dans le coin le plus sombre, est assis un soldat, un des gardiens de chevaux du Chah, la blouse ouverte, ses souliers à côté de lui, et il fume. Il vaut mieux ne pas l'observer trop attentivement. L'aubergiste s'interpose et murmure: «Il est malade.» C'est à nous qu'il le dit, à nous les Faranghi, les étrangers. Tout autour, le silence, les hommes sucent un petit morceau de sucre imbibé de thé et ne tournent même pas la tête. Mais nous, nous devrions être sur nos gardes – déjà, des souvenirs s'éveillent. Nous devrions éviter les visages des fumeurs d'opium et les odeurs douceâtres – celle du tchaïkhân et celle du vent de plaine saturé de poussière, et les voix rauques des soldats perses et la chaleur qui émane du samovar, et aussi la fumée du charbon de bois qui brûle les yeux – bref, tout ce qui et vivant, tout ce que l'on a connu auparavant, tout ce qui rappelle le monde lointain.

Ce monde n'existe pas; car nous ne pouvons pas monter plus haut, pas assez haut pour contempler notre vallée et pour découvrir ce qu'il y a au-delà des rochers et des pentes d'éboulis qui la limitent. Une fois – il y a longtemps – on nous a appris à lire la carte terrestre et l'on y trouvait à foison des noms de mers et de fleuves, de grandes routes reliant entre elles les grandes villes. On nous a appris combien d'habitants vivaient dans ces villes et dans chacun de ces pays, comment ils commerçaient entre eux et se faisaient la guerre, comment, au cours des siècles, ils avaient été vainqueurs, comment ils avaient été vaincus et dominés, et enfin on nous a dit: «Ils vivent encore aujourd'hui.» A midi, ils font la criée à la Bourse de Paris et de Wall Street, tard dans la nuit ils se pressent dans les bazars d'Istanbul; tôt le matin, ils concluent des affaires dans les khâns de Tachkent et, jour après jour, ils ensevelissent leurs morts. Où trouver des preuves?

Les journaux, les nouvelles de la radio sillonnent le monde. Lorsqu'on se réveille le matin à Zurich, on sait combien il y a eu de morts pendant la nuit en Abyssinie, à Barcelone, à Chan-si. La Bourse elle aussi fonctionne, si ce n'est pour contribuer à la paix sur la terre, du moins pour la satisfaction de certains.

Mais ici, dans cette haute vallée du bout du monde, il n'y a pas de journaux et nous avons oublié d'installer une radio. Pour ma part, lorsque j'apprenais les noms des villes, je doutais de leur existence. Je réfléchissais et j'arrivais à la conclusion que c'était comme aux actualités, au cinéma. Là, on nous montre aussi, dans une rapide succession, des stades et des champs de bataille, et quelqu'un, dont le visage bien rasé apparaît un moment sur l'écran, commente les images: le vainqueur du marathon, photographié hier – les prisonniers en Chine qui viennent d'être exécutés – la floraison des cerisiers au Japon et au bord du Danube, l'arrivée du dictateur, les foules en délire, la paix sur la terre, deux bras saisissent le globe terrestre et des mains se tendent, bien que le globe tourne à une vitesse frénétique. Que peut savoir de tout cela cet homme qui parle avec tant d'aisance? En ce moment précis, des soldats ne sont-ils pas en train de geler dans leur bivouac, de nettoyer leurs armes pour ne pas être mis aux arrêts?...

* Editions de L'Aire, Lausanne, et du Griot, Boulogne.

Jeux proposés par Thierry Ott

Les jumeaux

Parmi ces huit idéogrammes chinois, seuls deux sont identiques. Lesquels?

錢 1 錢 2 錢 3 錢 4

錢 5 錢 6 錢 7 錢 8

Egalités mystérieuses

Réalisez ces égalités en insérant, entre les nombres, des signes arithmétiques. Parfois, plusieurs solutions possibles.

7	7	7	7	=	5
7	7	7	7	=	15
7	7	7	7	=	35
7	7	7	7	=	63

Le scrabble

Le chiffre vous indique le nombre de mots qu'il est possible de former avec ces sept lettres, en suivant les règles du scrabble: pluriels et verbes conjugués admis, noms propres exclus!

E	I	M	O	P	R	S	2

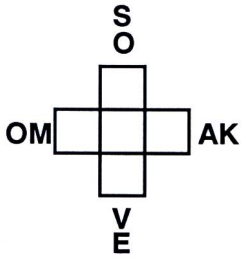
Mini-quiz

Cinq questions pour tester vos connaissances en géographie. Des trois réponses qui vous sont proposées, deux sont fausses. Choisissez la bonne!

1. **Un de ces trois fleuves des Etats-Unis n'a pas donné son nom à un Etat. Lequel?**
   A. Le Missouri B. Le Colorado
   C. Le Sacramento
2. **Dans quel pays peut-on visiter la ville de Tripoli?**
   A. Au Liban B. En Algérie
   C. Au Maroc
3. **Le Gange arrose la ville de Varânasi, dont le nom était autrefois:**
   A. Goa B. Pondichéry C. Bénarès
4. **Dans quel canton se trouve Ballenberg, le site du célèbre musée – en plein air – de l'habitat traditionnel suisse?**
   A. Lucerne B. Nidwald C. Berne
5. **Quel nom porte aujourd'hui la ville de Constantinople?**
   A. Ankara B. Istanbul C. Izmir

Tronc commun

Quelles sont les trois lettres qui terminent ou commencent chacun de ces quatre mots? Il n'y a ni pluriel ni nom propre; les verbes ne sont utilisés qu'à l'infinitif ou aux participes, et les accents ne sont pas pris en considération.



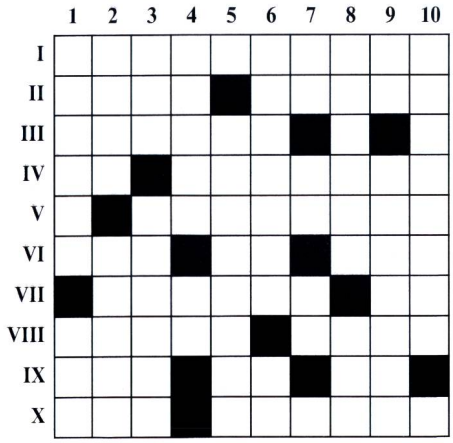
Division par trois

Divisez, par deux lignes droites, cette figure en trois parties de manière à ce que la somme des nombres soit identique dans chacune de celles-ci.

4	5	6
2	3	0
1	3	3

Mots croisés **Niveau moyen**

Solutions page 2



Horizontalement: I. Ne marcherais pas droit. – II. Se tirent en janvier. Qui boit avec raison. – III. Recouvert. – IV. Aux confins des forêts. Sommeil artificiel. – V. Ne pas laisser tranquille. – VI. Touché. Localise. Rebelle au peigne. – VII. Sont passés sur le billard. Epelé: sucer. – VIII. Vrille des plantes grimpantes. Elévation du niveau d'eau. – IX. Plat. Lettre grecque. Voyelles. – X. Article. En Grèce, c'était la galère.

Verticalement: 1. Aux cartes, il est noir. Fond de la bouteille. – 2. Atomes. Fut le libérateur d'Israël. – 3. Feu. Pas loin. – 4. Employons. Fin de verbe. – 5. Fondèrent. – 6. Alcaloïde. Patrie d'Abraham. – 7. Epelé: grand homme. Démonstration. Entrée en scène. – 8. Annulé. Lieu de passage. – 9. Symbole chimique. Ensemble vocal ou instrumental. – 10. Dureté.

Un million de personnes font confiance à ce symbole

Saviez-vous que les Banques Raiffeisen suisses comptent un million de clients et près de 430 000 sociétaires?

Les raisons de leur succès? Elles savent à la fois personnaliser leur service, vous conseiller avec compétence tout en étant fortement implantées dans tout le pays, avec près de 1200 Banques.

Désirez-vous en savoir plus sur l'esprit Raiffeisen, ses principes et ses atouts? Nous vous informerons avec plaisir!

RAIFFEISEN