

**Zeitschrift:** Revue économique Suisse en France  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 77 (1997)  
**Heft:** 1

**Rubrik:** Les dividendes de la paix

### **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:** 30.01.2026

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



# Le prix de la paix



**Patrick  
Dubarle,**

*Chef du  
Programme du  
Développement  
Régional, Service  
du  
Développement  
Territorial, OCDE,  
Paris*

**Jacques  
de Saint-Martin,**

*Consultant, en  
collaboration avec  
l'Institut du  
développement  
régional et de  
l'espace européen*

## LE DÉCLIN DES DÉPENSES MILITAIRES DANS LES RÉGIONS

*Extraits de l'article paru dans l'Observateur de l'OCDE, n° 200, juin-juillet 1996, qui s'inspire lui-même d'une étude de l'OCDE : « Reconversion des activités liées à la défense : pour une démarche micro-économique ».*

**« La paix inquiète la Bretagne »,  
voilà comment un journal  
résumait le paradoxe auquel  
sont confrontées les régions  
de la plupart  
des grands pays industriels  
face à la réduction  
des dépenses militaires.  
Fin de la guerre froide,  
modification de la nature des conflits,  
chute du mur de Berlin...  
les mesures de désarmement  
s'amplifient.  
Elles ont déjà des conséquences  
importantes.**

*Plateau d'Albion, Haute-Provence,  
introduction d'un lanceur dans un silo.  
La fermeture de cette base militaire  
est prévue pour 1998.*



**A**près les crises du charbon, de la sidérurgie et du textile, la « crise du militaire » a déjà frappé ou risque de frapper certains territoires dans l'Union européenne et en Amérique du Nord. Les armées ont à faire face depuis quelques années à des réductions d'effectifs et les installations militaires cessant leurs activités ne sont plus des exceptions. Aux Etats-Unis par exemple, des réductions d'effectifs se sont produites dès les années 60 (100 bases militaires ont été fermées entre 1960 et 1988).

En plus, les entreprises de défense confrontées à des réductions de commandes tendent à redéployer leurs forces et à concentrer leurs usines dans un nombre de sites plus limité. Elles cherchent certes à développer leurs exportations, mais doivent affronter une concurrence grandissante sur les marchés tiers dans des pays souvent déjà fortement équipés.

Les optimistes misent à terme sur de nombreuses retombées positives de la réduction des dépenses militaires : affectation à d'autres usages de masses financières considérables, réorientation vers de nouvelles applications civiles des efforts de R-D, satisfaction de besoins émergents des populations par l'utilisation des compétences, des installations et des matériels rendus disponibles... D'après le BICC (Bonn International Center for Conversion), les « dividendes de la paix » (montant global des économies réalisées) seraient de l'ordre de 3.200 milliards de dollars pour la période 1987-2000. Il n'en demeure pas moins qu'à court terme, les sites et les régions touchés vont surtout en ressentir les conséquences négatives (suppressions d'emplois, réduction des rentrées fiscales et déséquilibres économiques notamment).

### ► Trouver une alternative à l'économie de défense

Confrontés à cette conversion du complexe militaro-industriel, les différents gouvernements ainsi que l'Union européenne ont mis en place des dispositifs spécifiques. Leur installation a été progressive car, si les apprentissages ont été réalisés sur le tas en un temps très court, les éléments de doctrine et de méthode ne se sont dessinés que petit à petit.

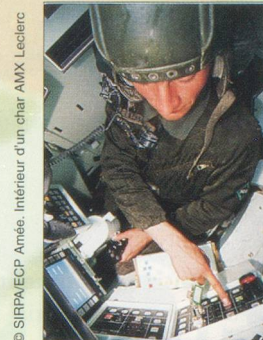
A l'échelon local, les interventions ont été, et continuent à être, guidées par un certain nombre de préoccupations essentielles : inscrire les démarches de reconversion d'un territoire dans une stratégie globale de développement local, étayée si nécessaire par des études socio-économiques ; mobiliser autour de l'élaboration des projets et de leur réalisation, les acteurs locaux concernés ; tenir compte de la politique nationale et régionale d'aménagement du territoire.

A l'échelon central, la répartition des principaux rôles varie selon les pays. Les ministères de la défense restent néanmoins un peu partout l'élément moteur dans les processus de décision en amont (réductions d'effectifs, fermetures de bases militaires...). En revanche, la responsabilité des mesures de reconversion prises en aval est en général assurée par d'autres ministères (commerce, industrie, affaires économiques).

Malgré certaines différences dans les dispositifs institutionnels et l'hétérogénéité des efforts financiers consentis, de nombreuses convergences apparaissent dès lors qu'il s'agit de traiter les problèmes au niveau territorial. Convergences d'ailleurs renforcées en Europe par la mise en œuvre du programme KONVER qui vise à favoriser une alternative à l'économie de

**Les « dividendes de la paix » (montant global des économies réalisées) seraient de l'ordre de 3.200 milliards de dollars pour la période 1987-2000.**

## KONVER A quoi ça sert ?



© SIRPA/ECP Amée. Intérieur d'un char AMX Leclerc

Les aides KONVER de la Commission européenne concernent des projets de reconversion permettant notamment

- **d'accélérer la diversification** des activités locales pour diminuer la dépendance face à la défense ;
- **d'encourager le développement** d'entreprises viables et innovantes ;
- **de mettre en œuvre** une approche intégrée de la reconversion ;
- **de mobiliser des fonds** en provenance d'autres sources ;
- **de justifier une forte concertation** entre instances locales concernées

Les sommes ainsi débloquées peuvent être appréciables : le Royaume-Uni a par exemple reçu 100 millions d'écus dans le cadre de KONVER II.

défense, via un appui technique aux entreprises civiles et notamment aux PME, des initiatives de réhabilitation des sites militaires, la promotion du tourisme et des actions de formation des salariés en reconversion.

### ► Renforcer l'implication des autorités locales

Quelle que soit l'efficacité des dispositifs centraux, les gouvernements portent maintenant plus d'attention aux approches de type micro-économique, autrement dit celles visant à renforcer l'implication des autorités locales. Il y a plusieurs raisons à cela :

► **la vision macro-économique** ou même l'observation régio-







nale masque les situations réelles de certains bassins d'emploi fortement atteints ;

► les mesures prises à l'échelon national sont souvent brutales, mal préparées et peuvent avoir, dans certains cas, des impacts très importants sur les territoires ;

► les initiatives décentralisées par leur ancrage spatial sont

## ECOSSE

### Transferts de savoir-faire

En Ecosse, un grand nombre d'emplois dépendent directement de décisions budgétaires liées à la défense. Dans le contexte des réductions envisagées, l'Institute of Technology Management de l'Université Heriot-Watt d'Edinburgh (ITM) s'est vu confier l'animation d'un programme bénéficiant d'un financement Science and Technology for Regional Innovation and Development in Europe (STRIDE)<sup>1</sup>.

Ce programme a consisté à sélectionner un certain nombre de cadres issus de grandes entreprises liées à la défense et à les faire bénéficier d'une formation de six semaines. Au terme de celle-ci, une mission de consultants auprès de certaines petites et moyennes industries (PMI) leur a été confiée. Pendant toute la durée de la mission, ils ont pu recourir aux compétences de spécialistes de l'ITM. Le budget total consacré à cette opération a été de l'ordre de 390.000 francs (fonds communautaires 50 % ; instances locales ou régionales 35 % ; PMI bénéficiaires 15 %).

En deux ans, une trentaine d'entreprises a ainsi reçu un important apport de matière grise pour un coût modique : environ 21.000 francs pour un cadre de haut niveau durant vingt semaines. Selon les premières estimations, 90 emplois ont été créés et 120 sauvegardés ; 150 nouveaux emplois devraient être créés.

<sup>1</sup> Le programme communautaire STRIDE (1991-94) a pour but de renforcer les capacités de recherche et d'innovation dans les régions objectif 1 (régions en retard) et 2 (régions affectées par le déclin industriel).

## TEXAS

### Le camp d'entraînement de Fort Wolters



© SIRPAECP Amédée

En 1971, l'armée américaine annonce la fermeture de sa plus importante base d'entraînement d'hélicoptères de Fort Wolters, à proximité de la petite ville de Mineral Wells (19.000 habitants) dans le Texas. A cette époque, les effectifs de la base sont de 9.000 militaires, 700 employés de l'armée et 1.200 civils.

Confrontés à un sombre avenir, les élus de Mineral Wells et de deux comtés mettent en place un comité de conversion regroupant des représentants de trente communes. Des négociations sont engagées avec l'armée qui avait jusque-là prévu de conserver les installations comme domaine d'Etat.

L'armée ayant accepté d'envisager la cession du site aux instances locales, restait à apprécier les enjeux, les obstacles et les étapes à franchir. La première étude sur les possibilités de réaffectation de l'ensemble immobilier de la base (subventionnée par deux ministères fédéraux à hauteur de 45.000 dollars) débouche sur une esquisse proposant d'affecter locaux et terrains à plusieurs usages (zone industrielle, complexe éducatif, aéroport, logements à prix modiques, base de loisirs). Une étude plus approfondie est également financée par des fonds fédéraux à hauteur de 470.000 dollars.

Faute de ressources financières suffisantes, les autorités locales obtiennent que le ministère de la défense loue des locaux à des industriels intéressés et affecte le montant des loyers (90.000 dollars par an) au fonctionnement d'un service municipal de gestion.

En 1976, les fonctions de planification, de gestion et de promotion du site sont transférées à un organisme à but non lucratif : la Mineral Wells Industrial Foundation.

Pour financer l'obstacle de trouver les fonds nécessaires à l'achat des installations, les acteurs locaux proposent une solution innovante : les terrains et immeubles restés vacants demeurent propriété de l'Etat, leur entretien incombant à la collectivité locale ; dès qu'un acheteur se présente pour s'implanter, la commune achète la superficie nécessaire et la revend à l'acquéreur privé.

Les résultats sont probants :

- emplois créés sur la zone industrielle : 650 en 1980 ; 2.600 en 1989 ;
- plusieurs établissements d'enseignement accueillant 500 élèves ;
- création d'un State Park de 2.200 hectares (cofinancé) ;
- autres réalisations : maison des jeunes, locaux pour services sociaux, activités de loisirs (piscine, tennis, etc.).

plus à même de permettre aux entreprises liées à la défense de surmonter le « choc culturel » qu'elles subissent dès lors qu'elles sont contraintes de chercher des débouchés civils à leurs activités.

Pour analyser la situation et mettre sur pied les plans de redéploiement global appropriés, il est nécessaire que les responsables des instances territoriales disposent d'outils adaptés. Ces outils et méthodes de réflexion stratégiques existent, tels par exemple la « banque de réalisations » qui permet de prendre connaissance des expériences d'autres sites (voir en encadré deux exemples de reconver-

sion : celui du camp d'entraînement de Fort Wolters (Texas) et, pour ce qui est du transfert de savoir-faire, celui de l'Ecosse).

Même si elle présente des spécificités évidentes, la restructuration du domaine de la défense n'est pas fondamentalement différente de celle qui affecte d'autres secteurs de l'économie. Comme dans ces secteurs, le réaménagement de l'offre porte en lui-même des risques de déstabilisation de certaines économies locales. Pour écarter ces risques, les collectivités doivent faire preuve de rigueur et d'imagination pour se saisir des opportunités qui s'offrent.





“ Vers des forces armées  
moins nombreuses  
et à même d'utiliser  
des armes  
sophistiquées ”



# PROFIL ÉCONOMIQUE

## POUR LE MINISTÈRE DE LA DÉFENSE

Avion de combat Rafale © SIRPA/ECP Armées

### Jamais peut-être le mot restructuration

avec ce qu'il implique de  
rationalisation d'activité, mais  
aussi d'incidences sur l'emploi,  
n'avait été autant prononcé que  
pendant l'année écoulée.

Après plusieurs autres grands  
secteurs industriels, voici que le  
secteur de la défense était à son  
tour touché par ce phénomène,  
avec la perspective de voir  
disparaître ici tel régiment, là  
telle usine d'armement, dont la  
présence remontait parfois à des  
temps très anciens.

Pourtant, les structures du ministère de la Défense comme celles de l'industrie de l'armement, n'en étaient pas à leur première réorganisation ni à leurs premiers efforts pour mieux utiliser leurs ressources.

Diverses réorganisations s'étaient ainsi succédé dans les armées, tandis que le nombre d'emplois directs dans le secteur de l'armement tombait de 300.000 à 200.000 de 1985 à 1995 (cf. carte). Mais ces évolutions se produisaient de façon progressive et n'avaient, sauf exception, pas d'impact insupportable sur telle ou telle partie du territoire. La disparition de 10.000 postes « armement » par an ne signifiait d'ailleurs pas que 10.000 personnes étaient menacées dans leur emploi dans la mesure où, au sein d'un certain nombre d'entreprises, une augmentation de l'activité civile pouvait atténuer la décroissance de l'activité militaire.

C'est vers le début des années quatre-vingt-dix que les restructurations ont commencé à constituer au sein du ministère de la Défense un sujet de préoccupation en soi : il parut alors nécessaire que les mesures de dissolution, de transfert ou de regroupement d'unités militaires soient prises en tenant compte de leur impact local potentiel, mais également qu'elles



**Philippe  
Labernède**

Ingénieur général de  
l'armement,  
Responsable de  
l'accompagnement  
économique des  
restructurations au  
ministère de la  
Défense, Paris



soient annoncées aux élus locaux dans les meilleures conditions possibles puis accompagnées par des actions de soutien aux bassins d'emploi concernés. Surtout là où les plans sociaux des industriels, ou les difficultés de leurs sous-traitants, risquaient d'ajouter leurs effets à ceux des réductions de l'activité militaire.

C'est ainsi que fut créée en 1991 la délégation aux restructurations avec pour mission de fournir

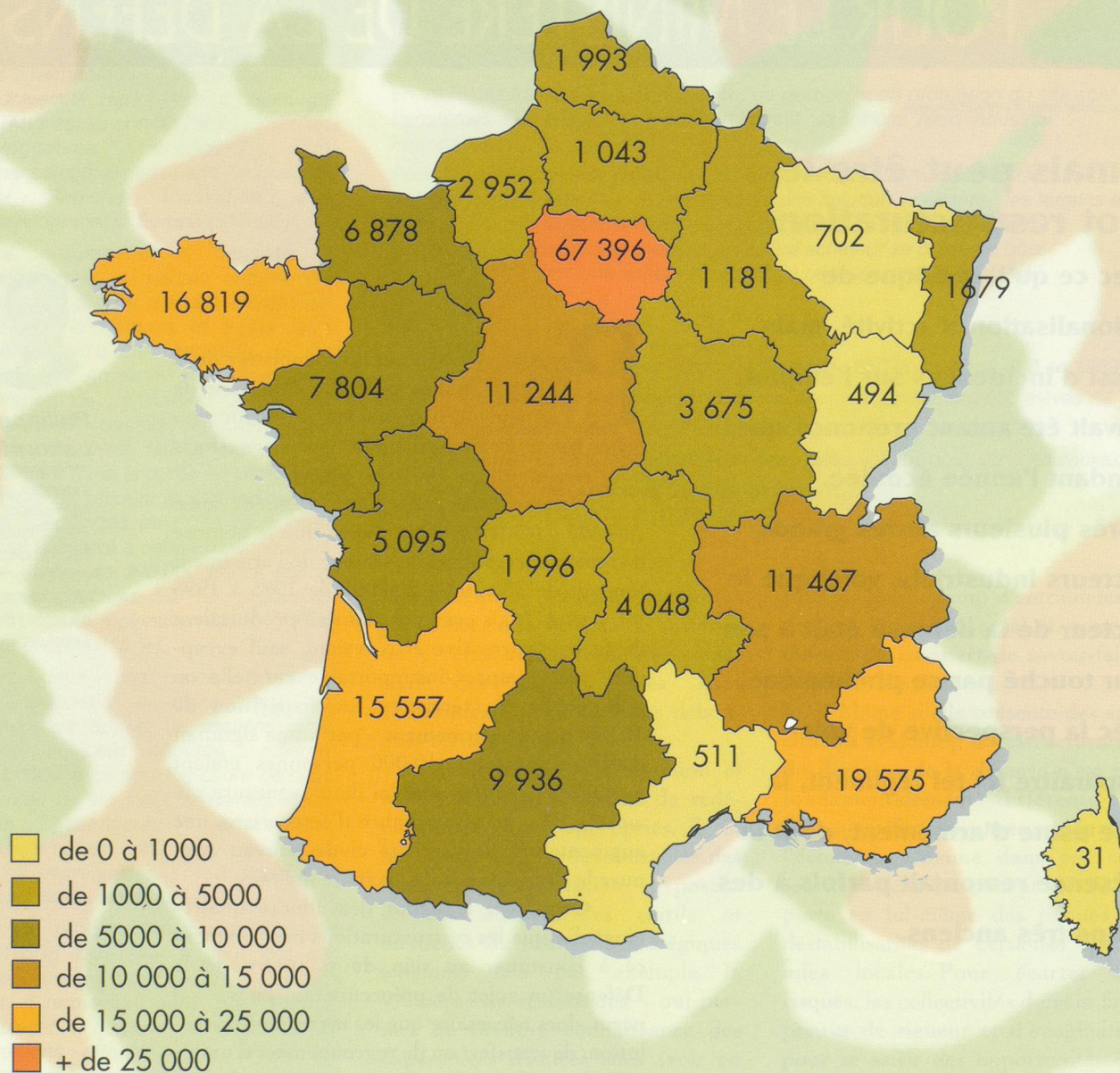
aux hautes autorités les éléments d'appréciation sur les mesures à décider, puis de mettre en œuvre un dispositif d'accompagnement pour atténuer l'impact de ces mesures.

#### Des aides importantes au niveau local

A partir de 1992, le ministère de la Défense a pris une part essentielle à cet effort d'accompagnement, ce qui est relativement original par rapport à la plupart des pays confrontés aux mêmes problèmes.

Un fonds pour les restructurations de la défense (FRED) a été créé pour aider directement les petites et moyennes entreprises des zones touchées ou pour contribuer avec les collectivités locales à créer un environnement plus favorable au développement de ces entreprises. Ceci impliquait en particulier d'aider à réaménager les emprises libérées par le départ des unités militaires. Les interventions du FRED ont été très diversifiées et leur impact sans doute

### EFFECTIF DIRECT DE L'INDUSTRIE DE DÉFENSE PAR RÉGION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 1996





**“L’effort  
doit  
porter  
davantage  
sur la  
reconversion  
des  
hommes”**

© SIRPA/ECP ARMÉES



autant politique qu'économique, marquant bien le souci du ministère de la Défense d'atténuer les conséquences des mesures que lui-même, en réorganisant ses structures militaires, ou l'industrie dont il avait la tutelle, étaient appelés à prendre. Même modeste (une centaine de millions de francs français par an), cet effort a permis de faciliter le développement d'un certain nombre de projets sur une trentaine de départements.

Pour aider à définir et mettre en œuvre les actions susceptibles de redonner de l'activité aux zones touchées, le ministère de la Défense a mis également en place des sociétés dites « de conversion » qui avaient l'expérience des restructurations survenues antérieurement dans d'autres secteurs. Elles sont intervenues ainsi sur une dizaine de sites en 1993 et 1996, en aidant l'éclosion ou la réalisation de projets endogènes et, beaucoup plus rarement, en facilitant l'implantation d'investisseurs étrangers que les partenaires locaux appelaient de leurs vœux. Leur concours a été en général d'autant plus efficace qu'il obtenait l'adhésion des acteurs locaux et était perçu comme complémentaire et non concurrent des initiatives locales.

L'effort financier du ministère de la Défense a été conforté par les crédits mis à la disposition des

régions restructurées dans le cadre du programme KONVER. Ce programme avait été lancé en 1993 par l'Union européenne pour faire face aux réductions d'activité de défense touchant la plupart des Etats membres. Il faisait appel aux fonds européens mis en œuvre dans le cadre de sa politique régionale (FEDER et FSE) mais était réservé aux zones répondant à certains critères de pertes d'emplois de défense. Les zones éligibles ont été définies en 1994 puis complétées en 1996 (plateau d'Albion, par exemple) pour tenir compte des incidences de la loi de programmation militaire. La France s'est ainsi vue dotée de 550 millions de francs français pour aider d'ici fin 1999 à la reconversion des quelque 60 zones d'emploi touchées. Bruxelles a également accepté qu'une partie des fonds européens destinés aux zones dites « en déclin industriel » soit orientée de façon préférentielle vers celles qui dépendent fortement de la défense. Cette partie représente 650 millions de francs français environ, ce qui porte à plus de 1,2 milliard de francs français le montant des crédits communautaires disponibles pour la reconversion des zones considérées.

### **Professionaliser et adapter les armées à leurs nouvelles missions**

La mise en place progressive et pragmatique de ces outils a permis de s'attaquer plus rapidement aux conséquences de la réforme annoncée, le 22 février 1996, par

le Président de la République. L'ampleur de cette réforme et son caractère global reflètent le souci d'engager de façon simultanée et cohérente la professionnalisation et l'adaptation des armées à leurs nouvelles missions, la restructuration de l'industrie d'armement dans une perspective plus européenne et la rationalisation des activités de production d'équipe-

ment militaire. Elles impliquent une recomposition de tout le paysage militaire et industriel de défense, dont les conséquences peuvent être majeures pour certaines zones du territoire national. Dans cette perspective, la loi de programmation militaire, qui constitue l'ossature de la réforme du dispositif de défense, a été enrichie d'un volet décrivant le dispositif d'accompagnement mis en place pour parer à ces conséquences.

**Le montant des crédits communautaires disponibles pour la reconversion des zones touchées s'élève à plus de 1,2 milliard de francs français.**





## Des CCI partenaires du programme KONVER

**L**es Chambres de commerce et d'industrie de la Région Ile-de-France viennent de s'associer au programme d'initiative communautaire KONVER ; leur action concerne les PMI implantées en Ile-de-France Nord et dans le nord de l'Essonne, dont l'activité principale était liée au secteur de la défense.

Dans le cadre de ce programme, l'entreprise peut obtenir diverses subventions, notamment lors de la mise en œuvre de projets pour lesquels elle ne dispose pas des compétences nécessaires sur les plans techniques, commerciaux ou organisationnels. C'est ainsi qu'elle peut obtenir la mise à disposition, sur une durée de 6 à 18 mois, d'un professionnel expérimenté, salarié d'un grand groupe, qui pourra l'assister et la conseiller dans ses démarches. Le montant de l'aide KONVER, dans ce cas de figure, correspond à 40 % du salaire et des charges salariales du cadre détaché, plafonnée à FRF 180.000.- par an.

Un autre exemple : lors d'une participation à un salon professionnel ou à une action ciblée notamment en Europe, l'entreprise peut obtenir une aide jusqu'à concurrence de 50 % du coût de la prestation, plafonnée à FRF 10.000.-. Si elle n'est pas certifiée ISO 9000, une subvention lui est allouée pour faire les démarches nécessaires à hauteur d'1/3 du coût de l'intervention de l'organisme certificateur, plafonnée à FRF 20.000.

Mais les CCI peuvent également fournir des renseignements sur le rapprochement d'entreprises, l'organisation de bourses de technologies, la mise au point d'un dispositif de veille technologique et l'accession aux programmes de recherches technologiques, notamment européens.

**Contact : Gilbert Croze, CCI de Paris. Tél. 01 45 08 35 61.**



Ce volet comporte une augmentation de la dotation du FRED de plus de 50 % et la mise sur pied avec l'aide du Trésor d'un dispositif financier pour aider les petites et moyennes entreprises qui manquent de fonds propres ou de crédit pour financer leurs projets de développement.


En outre, pour associer les collectivités territoriales à la définition des actions à mener et faciliter la mise en commun des ressources, des conventions ont été proposées par l'Etat aux régions intéressées. Onze conventions ont été signées à ce jour et vont être « déclinées » au niveau des sites proprement dits. Enfin, la coordination entre les différents ministères intéressés par l'accompagnement des restructurations a été renforcée par la création d'un comité interministériel placé sous l'autorité du Premier ministre, et la nomination d'un délégué interministériel aux restructurations de défense chargé de proposer au comité les grandes orientations puis de les mettre en œuvre. Dans l'équipe qu'il a constituée à cet effet, c'est tout naturellement la délégation aux restructurations qui représente le ministère de la Défense.

### Convaincre l'opinion du caractère inéluctable de ces restructurations

L'ampleur des mesures de restructuration, comme celle des moyens d'accompagnement mis en place, ont assez largement convaincu l'opinion, sinon l'ensemble des acteurs concernés, du caractère inéluctable des évolutions qui affectent la défense. A part quelques sites particulièrement dépendants des activités de défense, où la résistance à toute réduction de ces activités s'exprime avec force, beaucoup ont compris que l'époque de la guerre froide et des commandes substantielles d'équipements militaires était révolue.

Les entreprises recherchent désormais activement toutes les possibilités de reconversion ou s'efforcent de développer la part civile de leur activité. Il y a toutefois peu d'exemples de véritable reconversion au niveau d'un établissement

industriel donné, tant l'activité d'armement est, encore aujourd'hui, régie par des normes très spécifiques. Aussi, l'effort doit-il porter davantage sur la reconversion des hommes pour leur permettre d'acquérir de nouvelles compétences ou sur celle des bassins d'emploi en cherchant à leur donner une nouvelle vocation.

A cet effort qui s'inscrit largement dans un contexte de valorisation des ressources humaines, de développement économique et d'aménagement du territoire, le ministère de la Défense apporte une contribution significative non seulement sur le plan financier, mais encore en mettant des collaborateurs de haut niveau à la disposition des régions pour favoriser l'accompagnement économique, et en cherchant à tirer le meilleur profit des hommes et des technologies rendus disponibles par la réduction des activités de défense. 

### L'Etat signe un accord avec la Sodie.

**F**iliale du Groupe Usinor Sacilor (et membre de la Chambre de Commerce Suisse en France) la Sodie est active depuis plus de 10 ans sur le terrain de la reconversion de sites industriels, notamment en Bretagne, Nord-Pas-de-Calais, Lorraine, Champagne-Ardenne, Normandie, etc.

La Sodie a signé avec l'Etat, dans le cadre des restructurations de la Défense, un accord visant à lui donner davantage de moyens pour insuffler un nouveau dynamisme économique aux bassins d'emplois libérés de toute activité liée à la Défense.

Déjà présente sur le bassin de Lorient, où elle a soutenu 27 projets en 1996, la Sodie voit sa mission étendue de 1997 à 1999 aux bassins de Vannes, de Quimper, de Chateaulin et du Pays d'Auray. Cherbourg bénéficiera également d'un soutien au développement, tout comme la Région Ile-de-France, Rhône-Alpes et bientôt la Région PACA, le 1<sup>er</sup> groupe de missiles stratégiques devant quitter le plateau d'Albion et la ville de Toulon en 1999.

**Contact : SODIE - Direction Générale - Tél. 01 41 25 69 54.**





Suisse Tourisme est responsable du marketing des destinations touristiques pour la Suisse. Pour la prospection du marché français, nous cherchons pour succéder au titulaire actuel

## pour notre représentation en France un/une DIRECTEUR/DIRECTRICE

**Vous augmentez notre part de marché**

### Vos tâches:

Placé directement sous la responsabilité du directeur des marchés du siège principal de Zurich, vous élaborez un plan marketing permettant une augmentation des nuitées françaises en Suisse et vous prenez toutes les mesures qui puissent répondre aux souhaits les plus divers d'une clientèle variée. Vous dirigez notre représentation parisienne en étroite collaboration avec la direction du siège central de Zurich. Vous consolidez notre présence sur le marché auprès des Key Accounts et Key Médias.

### Vous-même:

Vous êtes une personnalité ouverte et communicative. Disposant du passeport suisse, vous connaissez le marché de l'hexagone et vous sentez proche de la mentalité française. Vous bénéficiez d'une formation et d'une expérience de marketing dans le domaine du tourisme ou des biens de consommation. Vous êtes parfaitement à l'aise dans les relations publiques et la vente, et avez déjà mis à l'épreuve votre pouvoir de conviction et votre charisme. Vous avez entre 35 et 45 ans et maîtrisez outre le français (votre langue maternelle), l'anglais et l'allemand.

### Nous vous offrons:

Une tâche importante et exigeante dans un marché prioritaire pour le tourisme suisse. La possibilité d'exprimer votre créativité professionnelle de manière spontanée et indépendante, et de contribuer ainsi directement au succès du tourisme suisse. Une activité extrêmement variée, qui motivera et stimulera vos talents multiples. La chance de connaître encore mieux la France et sa culture et d'élargir ainsi votre horizon. Vous pourriez être amené dans le cadre de votre plan de carrière à être transféré dans un autre pays.

Veuillez adresser votre candidature à notre mandant, Mercuri Urval AG, Rietstrasse 50, CH-8702 Zollikon, **Fax: 0041 1 396 11 10** en mentionnant la **référence 165.4469** ou appelez le **0041 1 396 11 11** pour recevoir plus d'informations.

Nous vous garantissons une discrétion absolue.

Mercuri Urval, spécialistes de l'évaluation, du recrutement et de la sélection, analyses de potentiel, management development et coaching, avec siège à Zurich, Bâle, Nyon et Berne ainsi que 75 autres bureaux en Europe, aux USA et en Australie.

**Mercuri Urval**

**212 Hôtels et l'Oberland Bernois**  
à l'occasion des 150 ans des "transports suisses"  
sont heureux de vous accueillir à des **conditions exceptionnelles**



LE TRAIN  
BOUGE  
DEPUIS 1847

## Découvrez les **forfaits TGV + hôtel** Spécial Jubilé

La formule train + hôtel comprend : le voyage billet de train aller-retour en seconde (ou première) classe de Paris par le TGV, soit par Vallorbe-Lausanne-Montreux-Gstaad ou par les Verrières-Berne-Thoune-Interlaken, au lieu de votre séjour.

Train + Hôtel	Hôtel ★ à partir de :	Hôtel ★★ / ★★★ à partir de :	Hôtel ★★★★ à partir de :	Hôtel ★★★★★ à partir de :
► <b>4 jours/3nuits</b> Forfait train 2 <sup>ème</sup> classe. + hôtel avec petit déjeuner	<b>1 410 FF</b>	<b>1 680 FF</b>	<b>2 000 FF</b>	<b>2 770 FF</b>
► <b>8 jours/7 nuits</b> Forfait train 2 <sup>ème</sup> classe + hôtel avec petit déjeuner	<b>2 430 FF</b>	<b>2 800 FF</b>	<b>3 230 FF</b>	<b>5 360 FF</b>

Supplément 1<sup>ère</sup> classe : 280 FF



**Suisse Tourisme, 11 bis rue Scribe, 75009 PARIS**

**Tél : 01 44 51 65 51 - Fax : 01 47 42 43 88**

**Berner Oberland Tourisme, Jungfraustrasse 38, CH - 3800 INTERLAKEN**

**Tél : 00 41 33 823 03 03 - Fax : 00 41 33 823 03 30**

**Enfin les vacances. A vous la Suisse.**





# LE CENTRE DE POLITIQUE DE SÉCURITÉ DE GENÈVE

Fondé le 19 décembre 1995,  
le Centre de Politique de Sécurité  
de Genève- GCSP  
(Geneva Center for Security Policy)

a pour tâche principale  
d'offrir une formation  
et un entraînement pratique  
à des fonctionnaires gouvernementaux  
sur le plan de l'application  
de la politique de sécurité.



**Daniel  
Woker**

Ambassadeur,  
Directeur du  
Centre de  
Politique de  
Sécurité,  
Genève

**A**U GCSP politiciens, diplomates et autres experts transmettent leurs connaissances à des collègues envoyés par leur gouvernement en préparation d'une importante fonction en politique de sécurité. Le GCSP comprend également un élément « think-tank » qui se consacre à des recherches dans le domaine de l'application de la politique de sécurité et élabore le matériel didactique pour les programmes de formation du Centre.

Remise du drapeau à Lavey-les-Bains (Suisse)

© EDIPRESSE, LAUSANNE - STUDIO CURCHOD

Le Centre a été mis sur pieds à l'initiative du Département militaire fédéral suisse, dans le cadre de la participation de la Suisse au Partenariat pour la Paix de l'OTAN. Le partenariat est la structure d'accueil de l'Alliance Atlantique pour les pays qui ne peuvent ou ne veulent pas devenir membre à part entière de l'OTAN.

**Mieux maîtriser les problèmes de sécurité par le biais d'une collaboration internationale**

Les problèmes qui se posent en matière de sécurité et de stabilité internationales sont de plus en plus complexes et leur urgence s'accroît constamment. Les maîtriser ne peut se faire que par le biais d'une collaboration internationale. C'est pourquoi l'accent est mis sur l'intégration des contributions civiles et militaires, nationales et internationales, visant à la gestion des crises et à la résolution des conflits.

Le GCSP est composé d'une équipe permanente d'environ 20 personnes venant principalement des ministères de la défense ou des



## Les problèmes qui se posent en matière de sécurité et de stabilité internationales sont de plus en plus complexes et leur urgence s'accroît constamment.

affaires étrangères des pays membres de la Fondation. Cette équipe, que j'ai l'honneur de diriger, est très internationale : un ancien ambassadeur russe, chef de l'équipe soviétique auprès des plus importantes conférences sur le désarmement de l'époque, à côté d'un haut fonctionnaire du Pentagone américain, envoyé par son gouvernement pour deux ans afin de compléter notre faculté permanente. Entre les personnalités ainsi mises à disposition du centre par les pays membres de la Fondation, on trouve aussi un ambassadeur de France, Bernard Garcia, et Klaus Törnudd qui occupait encore très récemment le poste d'ambassadeur de Finlande en France.

### Le modèle de la Suisse peut encore servir.

En outre, des orateurs et des experts venant de l'extérieur (environ 150 personnalités par année) complètent l'équipe permanente afin de faire profiter les participants de leur expérience directe et récente dans des domaines d'application de la politique de sécurité.

### Un petit pas sur le long chemin de la Suisse vers les structures de sécurité européenne.

Il y a d'abord une constatation générale qui s'impose : le rôle de la Suisse dans le contexte des structures européennes de sécurité est marginal suite à notre politique d'éviter presque tout engagement concret et institutionnel dans ce domaine. Nous ne sommes ni membre de l'Union européenne, où les premiers pas sont franchis vers une Politique Etrangère et de Sécurité Commune (PESC), ni de l'OTAN, qui se dessine aujourd'hui très clairement comme le noyau dur de la sécurité dans l'espace euro-atlantique, de Vancouver à Vladivostok. Nous avons dit non, par la voix du peuple, à un engagement de nos soldats à l'extérieur du pays en tant que casques bleus de l'ONU. La Suisse est, au moins au

niveau étatique, parmi les pays les moins solidaires de l'Occident. Vu sous cet angle, les réactions parfois très violentes de l'étranger, dans le contexte actuel de la politique suisse pendant et immédiatement après la Deuxième Guerre mondiale, ne devraient pas nous étonner.

### La Suisse présente à l'OSCE, mais cela ne suffit pas


Il existe pourtant un domaine de la sécurité en Europe où nous sommes présents depuis le début : le processus dit de Helsinki, c'est-à-dire la Conférence, puis l'Organisation pour la Coopération et la Sécurité en Europe (OSCE). La Suisse a pu d'ailleurs démontrer en 1996, lors de sa présidence, caractérisée par un relatif succès, qu'un pays de sa taille et de son poids peut cependant avoir une influence notable. Les opérations et missions difficiles et délicates en Bosnie et en Tchétchénie en sont un exemple.

Mais cela ne suffit pas. La défense de nos intérêts propres, la paix et la stabilité démocratique en Europe et ailleurs constituent un intérêt éminent pour la Suisse et nous commandent une présence là où les décisions majeures pour notre

## Les 13 du GCSP

- La Suisse
- Le Canton de Genève
- La République Fédérale d'Allemagne
- Les Etats-Unis d'Amérique
- L'Autriche
- La Finlande
- La France
- La Hongrie
- La Pologne
- La Fédération de Russie
- La Suède
- La République Tchèque
- L'Ukraine

pays tombent, notamment à l'intérieur des grandes organisations-clés pour la sécurité en Europe. La participation active de la Suisse dans le cadre du Partenariat pour la Paix doit donc être perçue comme un premier pas vers un futur qui ne peut être qu'euro-péen.

Pour nous intégrer pleinement dans les institutions européennes, nous n'avons nullement besoin de rejeter le processus de développement historique qui a fait la Suisse. Au contraire, le modèle de la Suisse, pays pluriculturel et pluriethnique, peut encore servir pour l'avenir. Modèle qui ne peut cependant être repris tel quel mais qui peut générer des idées et des impulsions pour ces institutions. Or, dans les déclarations des partenaires étrangers de la Suisse au vu de notre attitude négative et hésitante dans tous les domaines internationaux, deux termes dominent : étonnement et regrets. Etonnement et regrets que la Suisse se distancie elle-même de l'Europe. Participer aux efforts actuels pour surmonter cet isolement est une aventure et un défi que je relève avec joie et passion. 

## Mission

Le Centre de Politique de Sécurité, GCSP, a pour mission :

- l'organisation de cours internationaux de formation en matière de politique de sécurité et dans les domaines apparentés ;
- l'amélioration de la collaboration internationale et la recherche en politique de sécurité, stabilité et paix afin d'approfondir l'échange de connaissances relatives à ces domaines.

Les cours du GCSP 1996/97 (octobre à juin) sont fréquentés par quelque 100 participants venant de plus de 20 pays européens et des Etats-Unis.



# DÉFENDRE LA PAIX!

**Les forces armées suisses doivent évoluer au même rythme que la société internationale de l'après-guerre froide**

**L'**EUROPE après la "glaciation nucléaire" de la guerre froide, qui a duré presque cinquante ans, est entrée dans une phase de transformations, de convulsions dans certaines zones géographiques, dont les conséquences sont encore loin d'être toutes évaluées. Dans quelle mesure, avec ses institutions supranationales, l'Europe est-elle à même de faire face à ces nouvelles données ?

La disparition de la menace traditionnelle, la cure d'amaigrissement de la plupart des armées de l'OTAN et, surtout, une remise en question de l'institution en Suisse même, ont fait prendre conscience qu'il était temps d'introduire une refonte radicale de notre système et ce aussi bien dans le domaine de l'engagement que dans celui des missions assignées ou le mode de recrutement.

Charles Millon, ministre français de la Défense, dans son allocution à l'IHEDN (l'Institut de Hautes Etudes de Défense Nationale), en décembre 1996, ne disait-il pas qu'il fallait « *Rompre avec les routines et les préjugés !* » que « *L'armée nouvelle répond également à une nécessité économique liée à la redéfinition du rôle de l'Etat et son recentrage sur ses missions régaliennes.* »

La Suisse se trouve aussi, en cette fin de

siècle, à un tournant qu'il s'agit de maîtriser en tenant compte de paramètres différents de ceux de la France, mais en s'inscrivant dans le même contexte géopolitique. S'agit-il aussi de professionnaliser l'armée suisse, ou de garder la spécificité helvétique de la milice, modèle rêvé d'autres nations ?

## Une nouvelle organisation, de nouvelles missions

Dans une période d'instabilité, l'armée reste la garantie de notre sécurité. La politique de la neutralité armée de la Suisse s'est adaptée à la modification de l'environnement sécuritaire européen, ce qui conduit à la définition d'une nouvelle politique de sécurité, d'une restructuration du Département militaire fédéral et des forces armées, à une conception plus dynamique de l'instruction des formations. L'armée est adaptée à la nouvelle situation internationale et réduite d'un tiers.



**Jean-François Richon**

Colonel EMG, commandant du 5ème Régiment d'Infanterie de montagne



**La Suisse n'a pas d'armée. La Suisse est une armée.**

Photo : Journée des parents, Drogens (Canton de Fribourg).  
© Département militaire fédéral, Bern.



Les missions assignées aux forces armées se développent en trois volets complémentaires suivant l'évolution des facteurs économiques et politiques. Il s'agit de la prévention de la guerre, de la préservation des conditions d'existence et de la contribution à la promotion de la paix.

Dans le monde actuel, en constante évolution et eu égard aux pressions budgétaires et démographiques, le personnel est réduit, après mobilisation, à 400.000 hommes ; la limite des obligations militaires étant de 42 ans pour la plupart des militaires avec un « cours de répétition » tous les deux ans.

La doctrine de la défense dynamique a remplacé le concept de la défense statique par saturation. Les troupes ont été réorganisées pour tenir et défendre les villes et aéroports vitaux ainsi que pour venir en

aide en cas de catastrophe, tandis que des unités blindées très mobiles ont été créées, tout en augmentant la puissance de feu des autres troupes de combat. La procédure de mobilisation graduelle est réajustée ; certaines formations ont en outre reçu un statut spécial pour être déployées en cas de situation d'urgence.

Par ailleurs, la contribution de la Suisse aux opérations de maintien de la paix s'est accrue, bien que la population ait rejeté, lors d'une votation, la création d'un bataillon de casques bleus. Depuis avril 1996, la Suisse a déployé une unité de « bérêts jaunes » en Bosnie-Herzégovine en appui logistique de la mission de l'OSCE ; une unité médicale suisse a été déployée au Sahara Occidental (MINURSO 1991-1994), alors que des observateurs militaires suisses servent dans

l'ex-Yougoslavie, au Moyen-Orient, en Géorgie et au Tadjikistan. La Suisse a aussi permis, pour la première fois, la traversée de son territoire par des troupes et du matériel de l'IFOR vers la Bosnie.

Le 30 octobre 1996, le Conseil fédéral fait adhérer le pays au Partenariat pour la Paix et le jour suivant, le chef du Département militaire fédéral, Adolf Ogi, inaugurerait avec son homologue français, Charles Millon, le Centre de Politique de Sécurité à Genève qui représente une part de la contribution helvétique au Partenariat pour la Paix.

#### Facteurs économiques et sociaux

En 1996, la Suisse a dépensé 4,8 milliards de francs suisses pour sa défense dont 49 % en acquisition d'équipement et en modernisation. Somme à laquelle il convient d'ajouter 690 millions de francs suisses dans les autres départements fédéraux. Le budget de la défense représente 1,4 % du PNB et moins de 12 % du budget de l'Etat. On voit par ces chiffres que la part consacrée par la Suisse à sa défense est l'une des plus basses d'Europe. Cependant, il faut distinguer les coûts directs encourus par l'Etat et les coûts indirects supportés par l'économie générale. Les premiers sont mesurés par les dépenses des collectivités publiques engagées dans la fonction de « défense nationale » ; ces dépenses englobent aussi les ressources utilisées dans ce cadre par les autres instances fédérales, les cantons et les communes. Les coûts indirects ont deux origines fort différentes : les coûts d'opportunité (facteurs de production non rémunérés aux conditions du marché) et les distorsions de marché (subsidés, prix garantis, quotas), sans compter le temps consacré à la défense par les cadres (préparation des services, reconnaissances, cours volontaires, travaux administratifs des commandants faits par l'entreprise, cours de

**Une éventuelle participation de la Suisse à une défense européenne n'est plus exclue.**

### EUROPE ET DÉPENSES MILITAIRES

Le tableau ci-dessous compare l'effort militaire suisse avec celui d'autres pays occidentaux. Seules sont cependant prises en compte les dépenses inscrites dans les comptes publics. C'est ainsi que la Suisse, si l'on considère uniquement les dépenses du Département militaire fédéral, occupe l'avant-dernier rang du classement (10<sup>e</sup> position), alors qu'en termes de dépenses publiques par habitant, elle se situe au 5<sup>e</sup> rang. Et si l'on tenait compte des coûts indirects, la Suisse fournirait un effort comparable à celui de la France.

Toutefois, cette comparaison - parce que biaisée - n'est pas correcte : certains pays comme la Suède ou la Finlande par exemple supportent des coûts d'opportunité non négligeables du fait qu'ils maintiennent des effectifs militaires importants. De nombreux gouvernements financent en outre des institutions et des activités paramilitaires onéreuses qui n'apparaissent pas dans les budgets officiels. Enfin, un niveau de dépense ne renseigne pas forcément sur son efficacité en termes de sécurité et de dissuasion militaire.

	Population en million	Variation de l'effort 1980/92 (a)	Dépenses en % du PNB	Dépenses par habitant en US\$ (b)	Budget en % des dépenses de l'Etat
<b>Suisse</b>	<b>6,9</b>	<b>- 19,1</b>	<b>1,5 (c)</b>	<b>539</b>	<b>13,9</b>
<b>Suisse</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,0 (d)</b>	<b>1070</b>	<b>-</b>
Autriche	7,5	- 25,0	0,9	90	3,4
Belgique	10,0	- 39,4	2,0	463	6,0
Finlande	5,0	+ 46,6	2,2	510	7,7
Pays-Bas	14,9	- 19,4	2,5	234	7,2
Suède	8,3	- 16,2	2,6	643	7,2
Italie	57,4	- 16,7	2,0	431	4,6
<b>France</b>	<b>57,0</b>	<b>- 15,0</b>	<b>3,4</b>	<b>744</b>	<b>17,9</b>
Allemagne	80,0	- 33,3	2,2	495	16,5
Grande-Bretagne	56,7	- 21,6	4,0	739	11,8
Etats-Unis	258,5	- 3,6	5,4	1141	-

SOURCE : SIPRI YEARBOOKS, MILITARY BALANCE, OCDE, DMF.

a) Variation de la part des dépenses militaires au PNB, en %.

b) US\$ à prix constants (1991).

c) L'annuaire SIPRI se base uniquement sur les dépenses du DMF, soit 1,5 %.

d) Coût total de la défense nationale en 94, sans les coûts d'opportunité des biens fonciers.



## La Suisse et ses forces armées

◆ Superficie	41.284,6 km <sup>2</sup>
◆ Population	7.019.000 habitants
◆ Cadres professionnels	3.300 hommes
◆ Forces terrestres après mobilisation	363.400 hommes
◆ Forces aériennes après mobilisation	32.600 hommes

formation des sous-officiers pendant les fins de semaine et des soldats (sports militaires, tir, pris sur leur temps libre).

Le coût global de la défense nationale est estimé pour 1994 à près de 12 milliards de francs suisses ; l'économie générale en supporte à elle seule 5,860 milliards sous forme de coûts d'opportunité et de distorsion de l'allocation de ressources. L'importance de ce coût est directement liée au principe de milice de l'armée suisse. Au sens strict, la part des dépenses militaires de la Confédération dans le revenu national est de moins de 2 % par rapport au PNB ; elle était en 1994 de 1,7 %.

La réforme de l'armée suisse en cours (réduction de plus d'un tiers des effectifs) a un impact sur l'emploi et le coût d'opportunité supporté par l'économie privée, qui se doit cependant d'être relativisé : la diminution de la durée totale du service (de 329 jours à 300 jours) pour les soldats du rang, s'accompagne d'une baisse de 40 % (baisse des effectifs et durée total des services compris) du coût d'opportunité non indemnisé, de l'assurance militaire, de l'allocation pour perte de gain et des coûts liés à la perte de production et aux remplacements dans les entreprises. La réorganisation de l'armée (force armée et département militaire) s'effectuera sur

quatre ans environ, afin qu'il n'y ait pas d'inégalité au recrutement. Le coût global de la défense nationale diminuera de 3 % par an.

### Service de milice ou armée de métier ?

L'actuelle situation géopolitique de l'Europe ne se caractérise plus par une menace stable, mais par une stabilité menacée. La Suisse est, elle aussi, tentée par les solutions des pays qui l'entourent : suppression de la conscription en France, en Belgique et en Hollande, création de l'Eurocorps. Des voix s'élèvent pour promouvoir une armée de métier, d'environ 50.000 hommes, qui aurait un coût à peu près équivalent à celui de l'armée de milice actuelle. Mais c'est ne pas tenir compte de la spécificité helvétique qui veut que le citoyen assure lui-même sa défense, un impôt en nature en quelque sorte. Le potentiel de l'armée de milice découle de la formation civile des citoyens-soldats ; leur savoir-faire est utilisé avec profit dans les fonctions civiles qu'ils occupent. Enfin,

et quoiqu'on en dise, le système de milice sert encore de lien entre les communautés nationales, à une époque où la société s'enfonce dans un individualisme aigu, distendant les relations entre les citoyens.

Il s'agirait de trouver un « modus vivendi » entre les deux tendances, eu égard aux évolutions des dangers et des menaces. Les événements rapportés du conflit dans l'ex-Yougoslavie prouvent qu'il faut avant tout des hommes, des combattants individuels bien équipés et bien entraînés, des soldats disciplinés résistant jusqu'aux derniers moments à la tentation de la gâchette. Un système de milice peut garantir cela : en alliant la responsabilité du citoyen et du soldat, le besoin fondamental de professionnaliser l'individu afin d'en faire un combattant efficace n'a pas lieu d'exister.

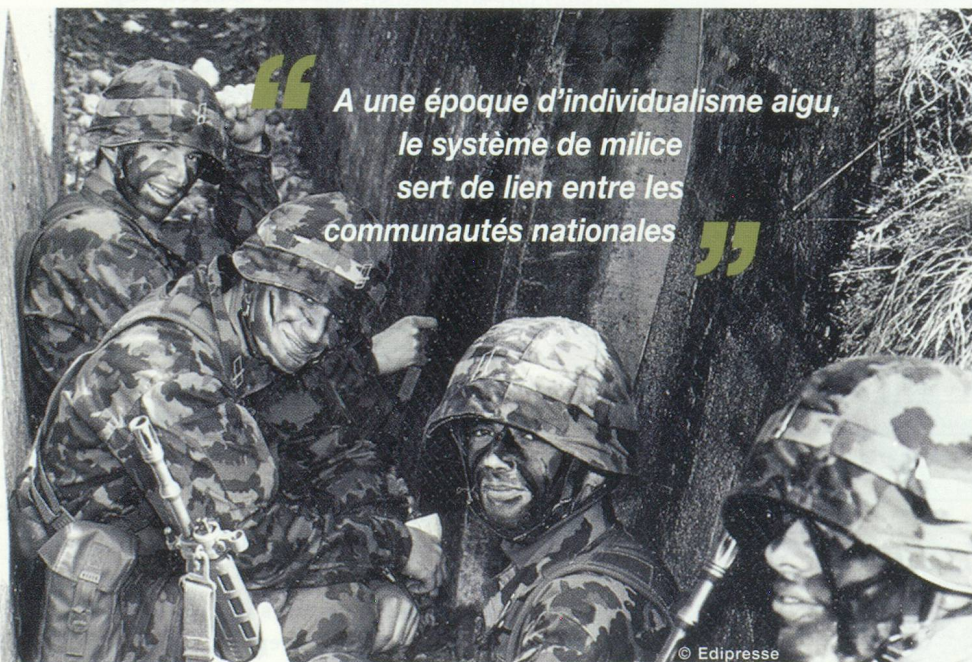
Seules certaines fonctions devraient être professionnalisées afin de garder un bon niveau de capacité opérationnelle afin d'assurer un suivi plus conséquent de la conduite et de l'instruction des soldats qui constitueront la plus grande partie des forces armées.

Avec la crise économique et la mondialisation des échanges, les vocations de cadre de milice se font plus rares ou plus réfléchies, l'évolution démographique influence en outre les adaptations du modèle actuel afin de garder un équilibre efficace entre armée de milice et exigence de l'économie.

Nous devons garder à l'esprit que les forces armées, qui évolueront avec les formes de danger possible, existeront encore : elles font partie de la société et du devoir régalien de l'Etat. Et en Suisse, plus qu'ailleurs, les forces armées doivent défendre la paix et se porter garantes de la « non-guerre » dans l'espace géographique européen.

**L'actuelle situation géopolitique de l'Europe ne se caractérise plus par une menace stable, mais par une stabilité menacée.**

“ A une époque d'individualisme aigu, le système de milice sert de lien entre les communautés nationales ”



© Edipresse





**Courroies plates à grand rendement.**

**Courroies rondes.**

**Courroies tangentielles, sangles, cordons.**

**Draps d'impression textile.**

**Bandes transporteuses alimentaires FDA/USDA, standard et de process.**

**Fabrication en ISO 9001.**

**Habasit France S.A.**  
41, rue Alfred Kastler  
ZAC de la Mer Rouge  
68200 MULHOUSE

**Téléphone : 03 89 33 89 03**  
**Télécopie : 03 89 33 89 00**



**Agences à :**

**78-SARTROUVILLE, 69-VILLEURBANNE, 59-VILLENEUVE D'ASCO, 44-NANTES**  
**13-AIX-EN-PROVENCE , 33-MARTILLAC , 76-SOTTEVILLE-LES-ROUEN**

**Annuaire**  
de la CCSF,  
Chambre de  
Commerce  
en France **Suisse**


**1997**

**NOUVEAU!**

**L'annuaire 1997**  
**des membres**  
**de la Chambre**  
**vient de paraître.**

Contact : Sandrine Deligand  
CCSF - 10, rue des Messageries 75010 Paris  
Tél : 01 48 01 00 77 Fax : 01 48 01 05 75

**200 FF ou 50 CHF**

**CCSF**  **Chambre de Commerce Suisse en France**