

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



## VOYAGE D'ETUDES EN POLOGNE

CRACOVIE – VARSOVIE – GDANSK

6 au 15 juin 2003

\* \* \*

*Rapport*





# SOMMAIRE

<i>SOMMAIRE</i>	3
<i>Note de synthèse du rapport</i>	5
1. <i>Présentation du voyage d'études</i>	9
2. <i>Ministère de la défense</i>	10
3. <i>Marie de Varsovie</i>	12
4. <i>Collège européen de Natolin</i>	15
5. <i>Ambassade de France</i>	17
6. <i>Institut Polytechnique de Varsovie</i>	20
7. <i>Club Napoléon</i>	22
8. <i>CENZIN (Office d'exportation d'armements)</i>	23
9. <i>Rencontre avec des industriels français</i>	27
10. <i>Groupe hôtelier ACCOR en Pologne</i>	30
11. <i>Chantier naval à Gdansk</i>	32
12. <i>Mairie de Gdansk</i>	35
13. <i>Une P.M.E. polonaise</i>	36

## DOCUMENTS

<i>Introduction au voyage d'études</i>	38
<i>Quelques données sur la Pologne</i>	40
<i>Résultats du referendum sur l'adhésion de la Pologne a l'Union européenne</i>	53
<i>Marchés de blocs de coque et éléments de coque destinés aux BCP type MISTRAL</i>	54
<i>Université de Technologie de Varsovie</i>	55
<i>Liste des Participants</i>	56





## NOTE DE SYNTHÈSE DU RAPPORT

L'Union Européenne compte désormais un grand pays de plus. C'est l'impression qui s'impose à l'issue d'un séjour, même bref, en Pologne. C'est assurément le sentiment du groupe de l'Association des auditeurs du CHEAr, présents dans ce pays en juin 2003, au moment précis où se déroulait le référendum d'adhésion.

Le groupe n'a pu, en quelques jours, procéder à une étude en profondeur et on ne saurait formuler des conclusions qu'avec prudence. Il a, cependant, suffisamment observé, vu, entendu, échangé pour retenir quelques traits saillants de la Pologne au moment où elle nous rejoint dans l'aventure européenne.

\* \* \*

La Pologne est aujourd'hui un pays de 40 millions d'habitants, le plus grand des anciens pays de l'Est et celui qui a joué un rôle moteur au plan politique et religieux (*SOLIDARNOSC, JEAN-PAUL II*). Revenue dans ses frontières de l'an mil, elle est culturellement homogène. Après l'effervescence des années quatre-vingts et la désorganisation consécutive au choc du début des années quatre-vingt-dix, elle constitue une société apaisée et en progrès. On ne saurait donc être surpris de rencontrer aujourd'hui une Pologne décidée à faire entendre, en toute liberté, sa voix en Europe et plus généralement dans le concert des Nations. Proche de l'Occident aux plans culturel, scientifique et économique, ce pays paraît s'être coulé sans difficulté majeure dans le moule démocratique, même si des problèmes demeurent : fonction publique embryonnaire et faible enracinement du sens de l'Etat, tâtonnement dans la mise en place d'une administration territoriale, existence de franges de la population rétives aux valeurs de la modernité... A écouter ses dirigeants, il ne fait pas de doute que la Pologne entend n'être pas absente des affaires du Monde, jouer pleinement son rôle de puissance régionale et exercer au sein de l'Union une influence correspondant au poids qu'elle estime représenter. Il faut donc s'attendre à ce qu'elle défende vigoureusement les conceptions que ses élites partagent dans leur très grande majorité : libéralisme économique, valeurs spirituelles traditionnelles du pays ... et attachement à une souveraineté fraîchement reconquise. Pour illustrer la vigueur de l'engagement libéral, on retiendra la déclaration d'un ancien ministre préconisant, dans un pays dont le tiers de la population vit encore de l'agriculture, la suppression pure et simple de la PAC... Comptant parmi les premiers Etats constitués en Europe, la Pologne est un pays de mémoire dont l'histoire est jalonnée de traumatismes majeurs. On ne saurait donc être surpris de la priorité absolue accordée à la sécurité extérieure, donc à l'adhésion à l'OTAN ; leur souci principal est relatif à l'Ukraine. Cette sécurité est, sans nuance, assimilée à la protection américaine. Aussi serait-il illusoire d'espérer qu'elle s'autorise à prendre quelque distance avec les orientations majeures des Etats-Unis. Cela n'exclut d'ailleurs nullement, bien au contraire, de la part d'un pays dont la fibre européenne apparaît évidente, l'appui à l'émergence d'une Europe *grande puissance*, mais seulement dès lors que celle-ci serait en harmonie avec les conceptions de l'OTAN, c'est-à-dire américaines.

\* \* \*

En matière économique, le pays traverse en 2003 une phase conjoncturellement difficile, conséquence directe de la récession allemande. L'Allemagne assure en effet à elle seule le tiers des échanges de la Pologne dont le commerce extérieur demeure d'ailleurs très déficitaire, ce qui peut poser le problème de la parité du zloty notamment si la perspective d'entrer dans l'euro se précisait. Ce ralentissement intervient après plusieurs années d'une croissance proche de 7% qui n'avait pourtant pas suffi à ramener le chômage nettement en deçà de 20% de la population active. C'est qu'en effet l'ajustement structurel de grande ampleur indispensable pour passer d'une économie administrée, fondée sur l'industrie lourde et la spécialisation planifiée des productions dans l'ancien bloc soviétique et au sein d'une zone protégée, à une économie de marché mondialisée est loin d'être achevé. Des pans entiers de l'économie polonaise : sidérurgie, mines, chantiers navals, agriculture... sont inadaptés à un environnement concurrentiel et regroupent encore une fraction considérable de la population active. L'absence de capitaux, le retard des infrastructures (routières notamment), la faiblesse de l'effort de recherche, l'insuffisance du management, la confusion qui règne dans le droit de propriété sont de redoutables obstacles à la marche en avant de l'économie polonaise. La bonne qualité de la main-d'œuvre et la volonté des autorités de développer la formation, le désir d'aller de l'avant que manifestent les

jeunes générations, les ressources naturelles (y compris le tourisme) sont cependant des atouts d'importance. Quoi qu'il en soit, les élites polonaises attendent beaucoup de l'Europe (et des USA) et rêvent de faire encore mieux que l'Espagne et l'Irlande. Ce *scénario rose* est certes bien loin d'être acquis mais il n'est pas invraisemblable. Le sens des responsabilités et la capacité des élites polonaises à mobiliser leur peuple sur des objectifs ambitieux seront, à et égard, déterminants. Dans cette perspective, notre pays saura-t-il prendre sa place dans une Pologne en marche vers la prospérité ? L'action de nos entreprises dans ce pays permet de l'espérer. La France est aujourd'hui le premier investisseur en Pologne et on ne peut qu'être frappé par l'omniprésence de nos grandes entreprises surtout de services : les enseignes de la grande distribution française enserrent les agglomérations, l'hostellerie est dominée par les groupes français, France Telecom a pris le contrôle de l'opérateur national, plusieurs groupes industriels sont bien implantés et nos banques, actives près des entreprises, semblent prêtes à prendre leur place dans la bancarisation (aujourd'hui faible) à venir de la population. Il faut, en revanche, constater la faible présence, à quelques brillantes exceptions près, des PME françaises par comparaison avec l'omniprésence de leurs homologues allemandes.

\* \* \*

En ce qui concerne la Défense, la Pologne est également engagée dans un effort de grande ampleur. Elle a d'ores et déjà réduit substantiellement ses effectifs ramenés de 450 000 il y a vingt ans à 160 000 aujourd'hui. La professionnalisation des unités est en cours et il est envisagé de raccourcir le service militaire. Les Armées disposent d'un budget de 4 milliards de dollars, certes relativement faible en valeur absolue mais en progression significative (4% en 2003, pour une inflation de 0,6%) et avec, semble-t-il, la possibilité de mobiliser un patrimoine immobilier important. La recherche de l'efficacité, par la réforme des structures et l'introduction de méthodes de gestion modernes, semble engagée. Une priorité dans l'emploi des crédits est le renouvellement, ou la modernisation dans un premier temps, des matériels d'origine soviétique (7 000 chars et 800 avions retirés du service), ce qui offre des perspectives non négligeables pour les industriels européens (ou américains) de l'armement. Le choix de l'avion F16 ne doit, à cet égard, pas laisser penser que le marché polonais serait, par nature, réservé aux industriels américains. Sans méconnaître les raisons politiques évidentes de ce choix, il convient aujourd'hui de le relativiser en observant que les pressions exercées sur l'armée de l'air polonaise l'ont été dans la pure tradition de l'industrie de défense occidentale. L'industrie polonaise d'armement, bien présente (au 10<sup>ème</sup> rang mondial) sur les marchés avant 1989, souffre, quant à elle, des maux de l'industrie polonaise dans son ensemble et n'échappera pas à d'importantes restructurations pour la réalisation desquelles la coopération intra européenne devrait pouvoir trouver une place. Les industriels français du secteur sont, quant à eux, déjà présents mais de manière encore modeste. Des occasions d'engagements de plus grande ampleur devraient se présenter, à l'image de la réalisation d'une grande partie de la coque de nouveaux bâtiments commandée par DCN aux chantiers navals de Gdansk. Elle possède en effet un savoir-faire mais attend de l'aide, notamment de la France, pour la modernisation de ses moyens.

\* \* \*

Les origines des universités polonaises de technologie remontent au 18<sup>ième</sup> siècle. Une première université multidisciplinaire de technologie, préfigurant l'actuel l'Institut de Technologie de Varsovie, s'est ouverte le 4 janvier 1826. Depuis lors, l'Université de Technologie de Varsovie cultive toujours ses traditions.

De 2 100 étudiants répartis dans 6 facultés en 1945, leur nombre est passé respectivement à 22 000 et 16 en 1998. 370 professeurs et plus de 1 800 assistants ou associés y enseignent.

L'Université de Technologie de Varsovie accueille également des congrès scientifiques internationaux d'importance et organise de nombreuses manifestations culturelles, ayant un retentissement tant local que national. Elle est aujourd'hui largement ouverte sur l'Europe et le monde entier et participe à de multiples programmes d'échanges internationaux tant dans le domaine de l'enseignement que dans celui de la recherche.

\* \* \*

En conclusion, notre constat à l'issue de ce voyages d'études est que la Pologne a un potentiel important de développement et qu'elle entend, au plan politique, être le premier des pays de l'Europe de l'Est dans l'Union et y tenir sa place de nation.

A l'égard de cet important nouveau venu, la France mène-t-elle la politique la plus appropriée ? Sans prétendre répondre complètement à une question d'une telle portée, il convient de constater que beaucoup, déjà, est fait ; mais des points faibles subsistent : notamment comme on l'a souligné, nos PME sont trop peu présentes en Pologne comme en France. De même, un effort accru (en liaison avec nos partenaires européens) est souhaitable en matière de coopération scientifique et technique. Il contribuerait à convaincre l'opinion polonaise que l'Amérique n'a pas le monopole de la modernité. Faisant écho à une préoccupation de l'Ambassadeur Patrick GAUTRAT, on mentionnera l'importance, trop sous-estimée jusqu'à maintenant, de la question de la culture, de la communication et des médias (le *soft power*). La chaîne française internationale d'informations devrait être, en ce domaine, une occasion à ne pas manquer. Plus généralement, enfin, on peut se demander si, à l'aube d'une période nouvelle, la très ancienne et très sentimentale relation franco-polonaise ne gagnerait pas à se placer de plus en plus exclusivement sous le signe de la raison, et de la convergence, au demeurant très forte, des intérêts.

Dans la continuité de la longue tradition de ses relations amicales avec la France, la Pologne compte sur nous ; elle juge notre aide politique et économique insuffisante compte tenu de ce passé positif : ne décevons pas la Pologne tout en tenant compte de son réalisme économique qui n'a rien de sentimental.





## 1. PRESENTATION DU VOYAGE D'ETUDES

Dans le cadre de ses activités, l'Association des auditeurs du CHEAr a organisé début Juin 2003 un voyage d'études en Pologne. Le choix de ce pays a été dicté en premier lieu par l'entrée de la Pologne dans l'OTAN et sa récente adhésion à l'Union européenne (le référendum a eu lieu pendant notre séjour). Le fait que ce soit le plus grand des pays de l'Europe centrale, son développement économique et la longue tradition des relations franco-polonaises ont constitué d'autres éléments intervenant dans ce choix.

Un programme de rencontres politiques, universitaires et industrielles, à la fois dense et diversifié, a été construit avec l'aide précieuse et constructive de notre attaché d'armement à Varsovie. Par ailleurs notre ambassadeur de France en Pologne s'est fortement impliqué dans notre mission, d'une part en obtenant, pour notre groupe et en sa présence, des contacts politiques au plus haut niveau — vice-ministre de la défense chargé de l'armement et maire de Varsovie notamment —, d'autre part par sa conférence qui nous a fait percevoir la qualité et les fluctuations de la relation franco-polonaise. Qu'ils en soient ici vivement remerciés : ils sont les artisans majeurs du succès de notre voyage d'études.

Le groupe était constitué de 27 personnes, anciens auditeurs du CHEAr (sessions nationales et Méditerranée), de quelques conjoints ayant des activités professionnelles et de deux anciens auditeurs de l'IHEDN que nous avons amicalement accueillis. Au plan professionnel, le groupe avait un éventail de compétences très large (administration civile et militaire, industriels, universitaires), ce qui a permis de répondre aux questions précises de nos hôtes polonais sur nos pratiques administratives en France et d'avoir des échanges riches.

Henri MOTYL, attaché d'armement, a organisé toute la partie professionnelle du voyage et a accompagné le groupe pendant le séjour à Varsovie. Les visites au vice-ministre de la Défense et au Maire de Varsovie ont pu se faire grâce à l'intervention personnelle de Patrick GAUTRAT, ambassadeur de France.

Enfin, les week-ends touristiques à Cracovie et Gdansk qui encadraient cette mission, nous ont apporté une connaissance du peuple polonais, de son histoire et de sa culture. Les déplacements, aussi bien en avion qu'en autocar, ont permis la perception de particularités remarquables pour un visiteur français :

- faible densité de population hors des grandes villes,
- morcellement important des terres rendant difficile l'emploi des machines en agriculture,
- ferveur catholique (sanctuaire de Jasna-Gora, vénération de Jean-Paul II, assistance importante aux messes...).

Le voyage a été précédé à Paris par une présentation de la Pologne. L'ambassadeur de Pologne, Jan TOMBINSKI, nous a fait le grand honneur de venir à l'Ecole Militaire, accompagné de deux de ses collaborateurs, Andrzej SZTELIGA, chef du Service économique et commercial et le Capitaine de vaisseau Ireneusz GORECZNY, Attaché de défense. Trois conférences nous ont permis de faire un tour d'horizon sur les relations bilatérales aux plans politique, économique et militaire.

Par ailleurs les services de notre ambassade à Varsovie nous ont remis à l'arrivée à Varsovie une note très bien documentée sur les aspects politiques et économiques, nous donnant ainsi un éclairage complémentaire sur la situation de la Pologne.

## **2. MINISTERE DE LA DEFENSE**

**Interlocuteur : Monsieur Janusz ZEMKE, Vice-ministre de la défense, chargé de l'armement**

### **1. Exposé introductif**

M. ZEMKE précise son champ de compétence : le domaine immobilier (très important), la production et les achats, les appels d'offres, la logistique et les financements. A titre personnel, M. ZEMKE est en outre en charge de fonctions électives à la Diète.

Dans tous les secteurs de la défense, une politique de modernisation a été décidée. La Pologne est un pays de taille moyenne et possède aujourd'hui une armée de 160 000 militaires et 60 000 civils pour une population de 40 millions d'habitants, cela à comparer avec les 450 000 soldats de 1980. Si, comme il est probable, la situation actuelle n'évolue pas, la Pologne se place au sixième ou septième rang de l'Union européenne.

Les militaires se répartissent à peu près également entre professionnels et appelés, mais l'objectif est d'accroître le nombre des professionnels pour le porter à 65% en 2006. Dès aujourd'hui, certaines unités sont entièrement professionnalisées (forces spéciales, marine, une brigade blindée de 3 000 hommes, etc.). Le service militaire est de 12 mois avec un prolongement possible jusqu'à 7 ans maximum. Il pourrait être ramené à 9 mois, mais il faut éviter de partager ainsi les conscrits en « bons » et « moins bons ». Le recrutement des officiers s'effectuera de plus en plus à partir de l'Université, et une école d'application militaire sera prochainement créée pour former les étudiants recrutés. Pour 60 places offertes, elle a attiré 2 610 candidatures, ce qui pose d'une part le problème des critères de sélection, et d'autre part manifeste la bonne réputation de l'armée dans la population.

Au regard de ce format ainsi défini, il est clair que le patrimoine immobilier du ministère est surdimensionné, ce qui conduit à en céder une part importante, source par ailleurs de ressources financières.

Le budget annuel des armées est de 4 milliards de dollars, soit aujourd'hui 7 fois moins que celui de la France, mais sa croissance de 4% par an pour l'ensemble (5 à 7% pour l'armement), comparée à une inflation maîtrisée à 0,6%, produit une forte croissance du pouvoir d'achat du ministère de la défense. Cette croissance est la bienvenue pour le financement de la modernisation. En effet, les matériels de l'armée de terre sont d'origine soviétique et datent des années 80, certains chars étant même en service depuis 1970, et leur équipement est complètement périmé : 7 000 chars environ ont été réformés, et des matériels occidentaux ont été déjà achetés (chars *Léopard* en Allemagne ; avions de transport, missiles antichar, frégates aux Etats-Unis ; systèmes de radars). Les engagements financiers couvrent 2 à 3 ans.

### **2. Discussion**

La délégation de l'AACHEAr a alors commenté l'état de la professionnalisation des armées françaises engagée en 1995, qui est maintenant réalisée sans problème majeur de recrutement. Il a été précisé que les méthodes de contrôle de gestion ont été mises en place, avec l'implication de tous les responsables du ministère, des services jusqu'aux unités de base ; la formation au management est assurée par le CHEAr.

Il a été rappelé à M. ZEMKE que de nombreux responsables polonais avaient depuis plus de dix ans participé aux sessions SECOB du CHEAr. Désormais, ils participeront aux sessions SERA réservées au pays membres de l'Union européenne, plus étoffées et plus proches des sessions nationales. L'attaché de défense à Paris est d'ailleurs membre de droit du comité d'orientation des SERA et devrait suivre la prochaine session.

A la demande de M. ZEMKE, le rôle du Contrôle général des Armées a été précisé, en particulier sa fonction d'« audit interne », qui existe maintenant dans beaucoup d'institutions en complément des traditionnelles missions d'inspection des armées, qui semblent exister aussi en Pologne. Le Directeur polonais des finances a alors explicité les divers contrôles financiers existants, qui correspondent aux contrôles relevant en France du ministère des finances.

Plusieurs questions ont été posées à M. ZEMKE sur l'OTAN, l'Union européenne, Schengen, et les menaces identifiées en Pologne. Le ministre a précisé que le risque de chaos aux frontières de l'Est était réel, et que la Pologne devait s'y préparer. L'Alliance atlantique apparaît alors comme une inestimable garantie de solidarité en cas de crise, et que cela valait bien des efforts et des dépenses. L'Union européenne représente un très grand espoir de croissance pour la Pologne, qui se compare à ce qu'était l'Irlande lors de son adhésion. L'adhésion à l'Union européenne doit entraîner « dynamisme et enthousiasme » chez le peuple polonais. Des efforts et des dépenses, c'est également ce qu'il faudra pour tenir les engagements relatifs à l'espace Schengen. M. ZEMKE a évoqué brièvement l'engagement polonais en Irak, pour affirmer que son pays était fier de cette mission ; il se doit de la réussir.

### **3. Conclusion**

Cette rencontre a été empreinte de la plus grande cordialité et a, semble-t-il, répondu à certaines interrogations de la partie polonaise (M. ZEMKE avait lui-même choisi les personnes qu'il souhaitait rencontrer). Elle a permis de préciser le rôle que le CHEAr peut jouer pour aider la Pologne dans ses réformes.

La précision des informations fournies au préalable par les services de l'ambassade a permis de mieux préparer cette rencontre

### 3. MARIE DE VARSOVIE

#### **Interlocuteur : Président Lech KACZINSKI, maire de Varsovie**

Cette audience exceptionnelle de M. KACZINSKI en présence de l'ambassadeur de France, Patrick GAUTRAT, avait été soigneusement préparée par les collaborateurs du Président. Le document remis au moment de l'entretien et la durée de celui-ci (1 heure) en témoignent.

#### **1. *L'ambition de la Pologne.***

Cet entretien intervenait deux jours après le vote manifestant le souhait de la Pologne d'entrer dans l'Union européenne. Bien que cet événement historique n'ait pas été mentionné par M. KACZINSKI, il sous-tendait la liberté des termes de l'entretien.

La Pologne se voit et se veut forte. Elle s'affirme comme chef de file des pays de l'ex-zone d'influence communiste, consciente d'être le plus grand Etat d'Europe centrale et d'avoir justifié par sa conduite d'être respectée et entendue. Elle s'appuie sur une volonté d'affirmer son identité et, en particulier, une foi à toute épreuve, visible, qui lui a permis, au cours de son histoire, de trouver en elle la force de surmonter les épreuves les plus rudes. En témoignent les hommages nombreux rendus au mouvement *SOLIDARNOSC* et à sa Sainteté le Pape Jean-Paul II.

La Pologne fonde son avenir sur l'Europe mais également sur sa dynamique interne. Elle reconstruit à l'identique ses hauts lieux historiques tel que le Palais Royal, ancienne résidence des Rois de Pologne, affirmant ainsi sa volonté de témoigner par des traces visibles de sa présence constante dans l'histoire millénaire de l'Europe. Dans le même temps, elle développe sa capacité à intéresser les investisseurs : c'est ainsi que la grande distribution et l'hôtellerie sont assurées majoritairement par des enseignes françaises.

Lors d'entretiens ultérieurs, notamment avec la municipalité de Gdansk, il s'est avéré manifeste que la Pologne ne se réfugie pas dans le passéisme comme pourrait le laisser entendre la reconstruction identitaire de ses sites historiques. Elle veut anticiper les évolutions en privilégiant non seulement les investissements porteurs mais en sélectionnant les formations, les types de développement, les métiers susceptibles de placer le pays au meilleur niveau.

Cette ambition n'est pas dissimulée. Les villes sont en plein développement moderne, les campagnes cultivées, le tourisme actif. Il existe certainement une pauvreté mais elle reste discrète, détectable sur les marchés de plein air où se vendent en grand nombre des vêtements et objets de seconde main.

En bref, la Pologne veut disposer comme cela a été souligné par M. KACZINSKI, *d'une pleine et autonome souveraineté mais également, d'une réelle solidarité de l'Europe*. Ce rapide aperçu permet d'éclairer les propos du Président de la municipalité de Varsovie qui a centré son entretien autour de deux axes, le fonctionnement insatisfaisant des structures locales d'une part, les attentes économiques d'autre part.

#### **2. *Une volonté de faire évoluer l'organisation municipale***

Le document remis au cours de l'audience témoigne de cette volonté et de cette nécessité. Néanmoins, malgré un manifeste souci pédagogique, les choix successifs d'organisation de la vie politique et administrative au niveau des collectivités locales restent complexes.

Des raisons historiques qui tiennent principalement à une pratique limitée dans le temps de la gestion autonome des collectivités locales, peuvent expliquer cette situation. Ce n'est, en effet, qu'en 1791 que *les bourgeois forçaient l'adoption d'une loi relative aux villes* et que *Varsovie se dotait d'une administration municipale*. C'est seulement en 1915 que l'on conféra à Varsovie le rang de *cité capitale*. Cette expérience fut interrompue par *l'entrée de la Pologne dans la zone d'influence soviétique, avec installation d'un système totalitaire qui mit fin aux pouvoirs des décideurs locaux*. L'adoption de la Constitution du 29 décembre 1989 *permit le renouveau de la fonction des collectivités locales*. La loi du 8

mars 1990 votée par la Diète concrétisa cette intention. Varsovie, capitale, fut dotée d'un statut distinct toujours en évolution, faute d'avoir trouvé un juste équilibre entre les pouvoirs.

Bien que révisée en 1994, 1998, et 2002, l'organisation actuelle ne donne pas satisfaction O M. KACZINSKI. L'évolution des institutions est délicate à saisir dans sa complexité. C'est une recherche de compromis entre la répartition des pouvoirs et l'organisation territoriale. En 1998, Varsovie se trouvait constituée de la commune *découpée en 7 arrondissements, communes autonomes* constituées en association obligatoire de Communauté des communes. Cette organisation fut entièrement revue par la loi de 1994. Mais la deuxième organisation conservait les mêmes faiblesses et en particulier l'inexistence de dispositifs contraignant les communes à coopérer au niveau supérieur.

C'est pourquoi, en 1998 et pour l'ensemble du pays, a été créé à côté de la commune, le poviats (canton) et une collectivité locale de plein exercice, la Voïvodie (région). Ces nouvelles entités sont élues au suffrage universel. Cette organisation politique et administrative, très complexe, l'est également sur le plan budgétaire.

Enfin, en 2002, une troisième charte régit Varsovie. Cette troisième charte précise que la capitale est *une commune disposant d'un statut urbain* et dotée de compétences attribuées aux *poviats*. La charte instaure une élection directe du chef de l'exécutif, *abroge la direction collective et introduit la fonction universelle de l'Exécutif*. Le Président de Varsovie détient ainsi *toutes les attributions conférées à la commune et au poviats*. A noter cependant que le Président de Varsovie peut être révoqué par voie de référendum ou par décision du Premier Ministre.

Fort logiquement, Varsovie a procédé à une refonte de ses structures administratives en intégrant dans les services de la Mairie ceux du *poviats* et en *formant une seule caisse* des budgets autonomes des communes constituantes de la Communauté, du poviats et de la commune de Wesola. La conclusion du document est significative : *la recherche de modalités et d'instruments servant une meilleure gestion de la métropole amorcée en 1990 dure toujours et il serait bien hasardeux d'affirmer que nous sommes arrivés à son terme*.

Le propos de M. KACZINSKI tendait à bien démontrer que le statut actuel n'était pas encore pleinement satisfaisant pour une capitale de 1 630 000 habitants, chef-lieu par ailleurs de la Voïvodie, la Mazovie, qui est forte de plus de 5 millions d'habitants. Le Président s'interrogeait sur la problématique que pose un Président élu au suffrage direct face aux maires d'arrondissements élus par le Conseil d'arrondissements (plutôt sur des critères politiques).

Cette solution ne lui paraît pas satisfaisante. De son point de vue, les Maires d'arrondissements devraient être élus directement ou alors placés sous l'autorité du Président. Il lui semble par ailleurs nécessaire de remédier à l'enchevêtrement des compétences et des services. En effet, les services de la Mairie sont présents dans l'arrondissement, d'où une réelle ambiguïté d'autorité. Notons que la police ne relève pas des maires d'arrondissements.

Sa situation de M. KACZINSKI n'est pas confortable. Il a été élu par une coalition mais qui n'est ni acquise, ni stable. Il doit par ailleurs faire face à une opposition active. Ce manque de traditions de la gestion des affaires municipales pousse à rechercher une solution efficace à travers divers essais. M. KACZINSKI est incertain quant à ses appuis politiques, ses réels pouvoirs, la cohérence de l'organisation administrative. Son inquiétude et la recherche de solutions viables se fondent sur un désir manifeste de gouverner la ville dans la durée. Ce souhait s'étend à la vie économique de la capitale.

### **3. *Un développement économique ouvert sur l'extérieur***

Les réponses du Président sur les questions économiques ont été plus brèves, l'audience touchant à son terme.

#### **3.a. *Les équipements publics : la politique d'équipement et du logement est prioritaire.***

La Pologne ne dispose que d'une seule autoroute tout à fait insuffisante pour irriguer convenablement le pays. Les autres axes de circulation sont étroits et mal entretenus. Ils ne peuvent répondre aux besoins actuels. Il en va de même de l'état des divers réseaux. A la périphérie de la ville, le réseau d'eau est défaillant. Pour y remédier et entreprendre les travaux indispensables, Varsovie fait appel à trois sources de financement, la ville, la compagnie des eaux et les habitants.

La question financière est cruciale. Une politique d'économie sur les dépenses de fonctionnement est engagée mais demandera du temps pour produire des effets : la mairie a 80 000 employés !

Il est difficile, par ailleurs, d'investir, car la loi limite l'endettement à 60% du montant budgétaire des ressources annuelles, ce qui est très faible au regard des besoins comme le souligne M. KACZINSKI. Le développement de l'investissement se trouve entravé. Le Président voudrait pouvoir emprunter davantage en gageant le patrimoine qui est très important mais cela ne semble pas aujourd'hui légalement possible.

Une autre inquiétude concerne l'habitat qui est insuffisant et vieillissant. Outre la question du financement se pose celle de la pleine propriété du sol. Cette question juridique est liée à l'histoire de la Pologne. Aucune loi n'a, pour l'instant, réglé cette question foncière, à savoir à qui appartient la propriété du sol. Dans un grand nombre de cas, l'Etat est propriétaire mais à tout moment les *expropriés de fait* peuvent se manifester. C'est le cas notamment des anciens propriétaires juifs.

D'une manière générale, le sol n'est pas « vendable ». Il existerait un système complexe de mise à disposition moyennant loyer pour une période trentenaire renouvelable mais ce point n'a pas pu être vraiment éclairé.

La ville possède 8 000 logements sociaux bien situés au coeur de Varsovie. Elle souhaiterait les vendre pour dégager de l'espace foncier et des financements mais comme le souligne M. KACZINSKI, les locataires « s'accrochent ». En effet, l'entrée dans un logement social est difficile, car la caution est très élevée (environ 10 à 15 mois de loyer). De plus le loyer est très modeste ce qui incite les locataires à se maintenir.

### *3.b. Les investissements privés étrangers*

Enfin, à la suite d'une question concernant l'investissement des Français à Varsovie, le Président indique que tous les investisseurs français sont les bienvenus à Varsovie, notamment l'hôtellerie et les promoteurs de *Palais des Congrès*...

Il souhaite construire avec eux des routes, un deuxième métro, des lignes de tramway comme celui de Strasbourg mais il a appris que celui-ci n'était pas français. Il continue donc à prospecter.

Concernant la Grande distribution, elle est assurée majoritairement par les Français quel que soit le secteur considéré : Carrefour, Leroy Merlin... Auchan semble avoir eu des difficultés avec le commerce local et les fournisseurs polonais qui fournissent la plus grande partie des approvisionnements. Enfin, toutes les grandes marques d'automobiles françaises sont très présentes.

Le Président de Varsovie précise avec une certaine véhémence que sa ville a aujourd'hui davantage besoin d'investissements industriels que de grandes surfaces de distribution. Les investisseurs pourront s'appuyer sur un niveau de formation et de compétences élevées disponibles sur le marché du travail. Cette affirmation a été confirmée lors de la visite à l'Institut Polytechnique de Varsovie.

En bref, Varsovie veut poursuivre son développement et recherche des investisseurs extérieurs (Français, Italiens, Allemands). Comme la réglementation budgétaire en vigueur limite sa capacité d'autofinancement, M. KACZINSKI aimerait pouvoir dégager des financements par prélèvement sur les entreprises de la capitale (chauffage urbain, eau, électricité), ou par la vente des logements sociaux en cœur de ville.

De cet entretien, on retient la ferme volonté du Président de placer Varsovie au premier rang des capitales européennes. Pour cela, il attend de l'Europe les moyens de sa croissance.

#### 4. COLLEGE EUROPEEN DE NATOLIN

**Interlocuteur : Monsieur Nowina KONOPKA, recteur du Collège européen de Natolin**<sup>1</sup>

##### *1. La politique de la Pologne*

Le résultat du référendum des 7 et 8 juin 2003 sur l'adhésion de la Pologne à l'Union européenne concrétise un rêve de l'élite politique polonaise, rêve qui paraissait une utopie tant la situation de la Pologne, il y a une dizaine d'années était dévaluée. Ce résultat n'était pas totalement prévisible et représente aujourd'hui une grande joie et un formidable espoir. Ces résultats (51% de votants et 77% de votes favorables) sont acquis après une période très difficile, certes libératrice et pacifique, mais également traumatisante.

La Pologne s'est attachée à opérer une transformation de sa société et de ses structures en évitant une révolte sociale, tout en allant aussi loin que possible dans la voie des réformes et de la modernisation du pays. Cependant, l'entrée dans l'Union européenne au 1<sup>er</sup> mai 2004 va demander à la population de nouveaux efforts, alors qu'elle est déjà éprouvée, bien que la jeunesse manifeste volonté et enthousiasme pour entreprendre et aller de l'avant.

Dès les années 1990, la Pologne a fait le choix politique de s'intégrer au monde occidental, en deux étapes successives :

- appartenance à l'OTAN (1999),
- entrée dans l'Union européenne (2004).

Il est en effet fondamental aux yeux de la Pologne de ne pas dissocier ces deux piliers, tout en constatant que (pour des motifs surtout économiques) leur réalisation simultanée est impossible :

- la sécurité est une question primordiale et même viscérale pour la Pologne : elle n'est pas apportée par l'Union européenne et l'OTAN paraît donc la seule garantie possible aujourd'hui (référence à l'article 5 de la charte) ;
- le souhait de rejoindre l'Union européenne est très fort, comme un partenaire à part entière, même si un calendrier a dû être négocié sur certains points de l'acquis documentaire.

Quelle est la vision polonaise de l'Europe de demain ? C'est celle d'une Europe approfondie, se constituant en puissance mondiale ; les Etats membres doivent accepter de mettre en commun dans l'Union européenne certains éléments clés de leur souveraineté : politique étrangère, défense, armement... afin de sauvegarder leur identité et leur sécurité.

Au plan intérieur, la Pologne doit maintenant réaliser des réformes structurelles, économiques et sociales difficiles, mais indispensables à une mise à niveau progressive. L'entrée dans l'Union européenne doit l'amener à structurer son effort global de modernisation et d'organisation tant administrative qu'économique. La Pologne a toujours voulu devenir un membre de l'Union européenne à part entière ; la situation économique la conduit à négocier des périodes de transition pour certains secteurs et à s'appuyer sur la solidarité des autres pays membres<sup>2</sup>.

Le .P. I. B. de la Pologne n'atteint que 40% de la moyenne de celui des autres membres de l'Union européenne ; la croissance, qui était de 7%, a chuté très fortement – en particulier depuis deux ans – et n'atteint pas les 5% qui seraient nécessaires pour rattraper le retard ; le chômage est de 18% à l'échelle nationale, et atteint même 30% dans certaines régions ; des pans entiers de l'industrie sont à restructurer en profondeur : mines, sidérurgie, énergie, chantiers navals...

Parmi les réformes urgentes à entreprendre, celle des finances publiques est prioritaire, en particulier pour dégager les ressources nécessaires à la mise en œuvre des politiques communautaires

---

<sup>1</sup> Le collège européen de Natolin assure la formation, au niveau 3<sup>ième</sup> cycle, de cadres européens ; les langues de travail y sont l'anglais et le français.

<sup>2</sup> On pourra utilement se référer au calendrier de Lisbonne.

(fonds structurels et de cohésion en cofinancement à 50% notamment) ainsi qu'à la lutte contre le chômage, et à une meilleure répartition des flux financiers vers les régions.

L'économie souffre de la rareté des capitaux polonais ; elle a besoin d'un nombre croissant d'investissements étrangers offrant comme atouts une main d'œuvre qualifiée, un coût du travail inférieur aujourd'hui à la moyenne européenne, une jeunesse dynamique et d'un bon niveau de formation prête à prendre des risques dans son pays, et une perspective de stabilité politique et de modernisation : c'est donc l'occasion, actuellement, pour les investisseurs étrangers de faire un saut – raisonné – vers l'avenir.

Observant les évolutions conjointes de l'OTAN et de l'Union européenne, M. KONOPKA les analyse de la façon suivante :

- la Pologne considère que pour l'OTAN, il ne s'agit pas d'une crise, mais d'un rééquilibrage entre une conception unipolaire et une conception multipolaire du monde ; c'est en termes de solidarité qu'il convient de rechercher des solutions ; il attire l'attention sur un retour toujours possible des Etats-Unis à leur doctrine isolationniste ;
- en ce qui concerne les institutions européennes, il lui apparaît que les travaux de la Convention seront minimalisés ; il faut éviter un risque de division et sauver un équilibre relatif qui donne aux Etats nations un sentiment d'identité comme d'union, et qui soit source d'inspiration politique ; pour autant, la Pologne ne saurait accepter, une fois de plus, une sorte d'effacement.
- en ce qui concerne la politique agricole commune (PAC) la position est catégorique : la PAC devrait être remplacée par une politique régionale, renforcée par une politique de cohésion.

En conclusion, l'intervention de M. KONOPKA est un plaidoyer pour une Europe qui soit une grande puissance politique dans laquelle la Pologne doit pouvoir faire entendre sa voie, c'est ce sens qu'il nous adresse un message d'espoir.

## **2. Discussion**

### *2.a. Question relative aux finances publiques*

- Situation difficile par suite de la diminution du taux de croissance, passé de 7 à 2% en quelques années, même si une embellie semble se dessiner
- Problème des pensions (mais réforme réussie du système de santé)
- Problème de la gouvernance locale (système introduit dans les années 90) avec une centralisation trop importante : la gestion très centralisée entraîne un manque de financement (une quasi impossibilité) à l'échelon local ou régional (l'Union européenne demande un co-financement à l'échelon local)

### *2.b. Question relative aux relations avec l'Allemagne*

- L'Allemagne est un partenaire privilégié et la quasi-récession actuelle devrait être sans incidence sur les investissements

### *2.c. Question relative à la dévaluation du zloty*

- La balance commerciale est très déficitaire avec les pays étrangers
- L'ambition est de rejoindre le plus vite possible la zone euro, en remplissant tous les critères de l'Union européenne

### *2.d. Question relative à l'entrée dans le système monétaire*

- Il existe à Varsovie une Bourse qui est réellement indépendante (fondée en 1990) mais qui souffre d'un manque de capitaux polonais
- L'élargissement de l'Europe entraîne pour la Pologne un besoin supplémentaire de capitaux européens

### *2.e. Question relative aux niches technologiques issues des anciennes entreprises sinistrées*

- Il n'y a pas de sources de financements gouvernementaux pour accompagner ces entreprises, pas plus que de structure de coordination entre les éventuels financeurs et ces entreprises. Une aide communautaire est ici aussi indispensable.



## 5. AMBASSADE DE FRANCE

**Interlocuteur : Son Excellence Patrick GAUTRAT, ambassadeur de France à Varsovie**

### *1. Extraits de la conférence*

Les relations franco-polonaises n'ont pas toujours été idylliques, et il convient donc de ne pas se polariser sur les difficultés actuelles. Elles sont empreintes de sentimentalité, avec tous les excès que cela entraîne, et se résument au fond à un amour trop souvent déçu. La Pologne attend de la France qu'elle l'aime et qu'elle l'aide. De son côté, la France attend beaucoup de la Pologne et considère comme acquis le fait que la Pologne ne peut que l'aimer. Dans ces conditions, les déceptions sont inévitables.

L'animosité entre la France et la Pologne, nous l'avons vécue entre les deux guerres avec son point culminant, bien sûr, à Danzig en 1939. N'oublions quand même pas que la « trahison » de la France a été aussi celle de l'Angleterre.

Aujourd'hui, l'image de la Pologne en France est celle du plus connu des candidats à l'élargissement. Par ailleurs, la France est en Pologne le pays le mieux considéré. Nuançons : avec l'Italie et les Etats-Unis.

Énumérons, pour nous en débarrasser, les points négatifs :

- Vus de France, les Polonais sont : trop religieux, intolérants (surtout à l'égard des Juifs), et ivrognes.
- Vus de Pologne, les Français sont ingrats, et ne sont jamais où et quand on les attend : Danzig bien sûr, mais aussi la reconnaissance précipitée du gouvernement de Lublin (les Etats-Unis ont d'ailleurs fait de même et sont pourtant considérés comme des sauveurs !), le soutien par trop marqué aux gouvernements communistes successifs, et aujourd'hui une opposition larvée à l'élargissement, surtout à l'adhésion de la Pologne.

Face à tout cela, le rôle de l'ambassadeur est de calmer le jeu, et je tente de le faire en partant de faits concrets.

- L'histoire, d'abord : la France n'a jamais été l'ennemi de la Pologne ; au contraire, nous avons conclu de nombreuses alliances, que ce soit sous forme de mariages ou de traités. Nous avons toujours eu l'un pour l'autre complicité et sympathie.
- L'économie : la France est le premier investisseur en Pologne. Ce fait irrite les autres nations et surtout l'Allemagne, qui n'est pas loin de penser qu'il y a une erreur dans les statistiques... Il est vrai que l'Allemagne investit surtout dans des PME, et est donc le premier investisseur... en termes de nombre d'entreprises.
- Les hommes : il y a 800 000 Polonais en France, parfaitement intégrés et qui y vivent plutôt bien. Il est vrai qu'il y en a 12 millions aux États-Unis.
- La langue : certes, le français a rétrogradé, mais les autres langues aussi, sauf l'anglais. Toutefois, il convient de relativiser : l'anglais est une langue véhiculaire plus qu'une langue de culture.
- La culture : très présente par l'Institut français, la culture française a tendance à mettre l'accent sur le rock et la chanson, que les jeunes adorent, même si les plus anciens sont réticents.

Continuons donc à travailler pour l'avenir.

Tout cela n'est donc pas si dramatique : la France et sa culture sont bien plus connues en Pologne qu'elles ne le sont aux États-Unis. Mettons donc de côté nos sentiments et parlons de choses concrètes.

Parmi ces choses concrètes, il y a d'abord l'influence de l'Allemagne. Elle est pour nous un atout car les intérêts des deux pays en Pologne sont complémentaires, de même que nos styles d'approche (on l'a vu pour les investissements). Jadis, l'Allemagne, c'était la DDR détestée, composée de Prussiens, protestants, et communistes ! L'unification a été très dure, et la Pologne l'a observée avec perplexité, pensant des Allemands : « ils n'ont plus besoin de nous », jusqu'à la récente et divine surprise du

chancelier Schröder déclarant : « la Pologne est la France de l'Est », faisant ainsi le parallèle entre les deux principaux partenaires.

Au bout de l'analyse, il faut donc promouvoir et pratiquer le « trilogie » des valeurs communes, en utilisant la structure du Triangle de Weimar, récemment revitalisé par une réunion au sommet. Les Allemands comme nous ont des griefs envers les Polonais : si nous avons mal perçu le contrat F16, ils ont encore plus mal reçu que nous la lettre des 8... et pourtant, le sommet du Triangle de Weimar s'est bien passé.

Un mot sur le rôle des médias. Il faut reconnaître qu'ils n'aident pas à dépassionner le débat ! et surtout la presse qui, par nature, grossit le trait, donc les malentendus, donc les antagonismes. En ce moment, ces malentendus franco-polonais ont tendance à se réduire : empêchons-les de reprendre vigueur. Si de nombreux Polonais se laissent aller à quelques débordements après le choc bénéfique du référendum réussi, beaucoup réalisent qu'en fait nos marges de manœuvre à tous sont assez étroites...

## 2. *Discussion*

### 2.a. *Quels sont les médias français présents en Pologne, et quelle est leur implantation ?*

- C'est toute la question du *Soft Power* et il faut dire que nous sommes assez mauvais. La Pologne n'est pas vraiment une priorité, et c'est bien là qu'il faut chercher l'influence anglo-saxonne : jadis, sous le régime communiste, on écoutait passionnément Radio Free Europe ; aujourd'hui, on ne voit et n'entend que CNN et la BBC.
- Côté francophone, on a les plus grandes difficultés à financer une petite revue diffusée à 3 000 exemplaires par l'ambassade. Elle est fort bien faite, mais a du mal à seulement survivre. Les correspondants français ne sont pas légion : l'AFP, le Figaro (1 permanent), le Point (1 correspondant), et le Monde, qui monte une opération croisée avec la *Gazeta Wyborcza* d'Adam MICHNIK, pour un échange de bureaux.
- La radio francophone est absente. RFI devrait enfin avoir une fréquence ici. Seule de tous les PECO, la Pologne n'en a pas encore, et c'est le plus important !
- Internet n'est pas vraiment un média facile d'accès.
- La télévision : TV5 n'est certes pas absent... mais n'est diffusée que dans les hôtels français Accor - Orbis ! Sa qualité, naguère modeste, s'est améliorée. ARTE est parfois diffusée dans certains hôtels... mais en version allemande.
- En conclusion, l'ensemble USA – Grande Bretagne et l'Allemagne sont meilleurs que nous et de loin. Ce n'est pas catastrophique, mais... peut mieux faire, avec par exemple un effort sur la radio et le maintien, même modeste, d'un journal français.

### 2.b. *La Pologne ressent-elle toujours une menace de ses voisins de l'Est ? Comment met-elle en œuvre Schengen ?*

- D'abord, il ne faut pas oublier que STALINE n'a fait que rétablir la Pologne dans ses frontières de l'an 1000 et les Polonais l'ont vivement ressenti. Pourtant, depuis l'an 1000, la Pologne avait tenté des aventures à l'est, et l'a toujours payé cher. Cela étant dit, il est clair que les Polonais ont peur des Russes ; non pas du gouvernement, mais de forces plus ou moins mystérieuses et incontrôlables, que les Polonais croient « bien connaître ». Il s'agit là d'une attitude irrationnelle mais qui explique le besoin du parapluie américain.

Les risques non militaires sont beaucoup plus réels et redoutables. De toute évidence, on ne peut pas tout de suite fermer les frontières de l'Est : Kaliningrad reste à épurer sérieusement, la Biélorussie, et l'Ukraine (très divisée et aspirant à l'Europe) ne sont fermées que par un « rideau de velours bleu », évidemment inacceptable selon nos normes. Avec l'Ukraine, un régime de visas devait être mis en place au 1<sup>er</sup> juillet 2003 et a été repoussé de trois mois pour permettre la modernisation des frontières dans le cadre du programme européen PHARE, et le transfert vers l'est des gardes-frontières de l'ouest. Pour la Russie, les choses avancent aussi, mais on est loin des progrès publiés officiellement, et on n'est pas sûr que la frontière soit vraiment hermétique, même à terme. On est confronté à un problème de fraude

massive (un tiers des cigarettes !) et l'instauration de droits de douane va encore stimuler la contrebande, qui se fait par des réseaux très organisés. On commence par faire passer de Russie des matières, puis des gens, encore que les Balkans soient préférés à la Pologne où l'hiver est rude, bien que sa « frontière verte » soit une vraie passoire. N'oublions pas une autre frontière poreuse : la Baltique. Bref, le problème est lourd, mais les Polonais font de réels efforts, aidés en cela par une Allemagne encore plus motivée que la France : cela aide.

2.c. *Nous avons été surpris par les propos du recteur du collège de Natolin : il nous a clairement traité de vieilles barbes (l'Allemagne et à un moindre degré la France), en considérant que c'est de l'est de l'Europe que peut venir le modernisme.*

- Le modernisme, c'est d'abord la technologie. Les Etats-Unis ont exhibé leur dynamisme et leur avance technologique depuis de nombreuses années. La Pologne baigne dans le mythe américain, et l'Europe se doit donc de rassembler ses forces. Sur ce point, le 6<sup>ème</sup> programme cadre de recherche et développement est un effort concret, et il est essentiel que l'image de la France ne réside pas uniquement dans la grande distribution, c'est pourquoi on pousse activement la politique des bourses.
- Le modernisme, c'est aussi l'organisation politique et sociale, et là, la Pologne qui vient de loin va certainement sauter des étapes. Actuellement, la fonction publique est inexistante : il y a 1% de fonctionnaires titularisés, et pas d'administration digne de ce nom, car ministres et dirigeants locaux préfèrent des exécutants dociles plutôt que de vrais dirigeants qui ont le sens de l'Etat, expression par ailleurs intraduisible en polonais !
- La modernité selon Donald. RUMSFELD est un tout (la technologie et la politique) et les Anglo-saxons savent la vendre, parfois avec des couacs inattendus : si Tony. BLAIR a été excellent dans la promotion de la modernité européenne, George BUSH a été très mauvais dans son discours récent à Cracovie. Quant à la France, sa notoriété réside aujourd'hui surtout dans les grèves pour les retraites. Pour les Polonais, qui comparent nos retraites aux leurs, c'est assez surréaliste, et leurs syndicats (peu représentatifs) mettent la barre moins haute que les nôtres, chômage oblige (20%).

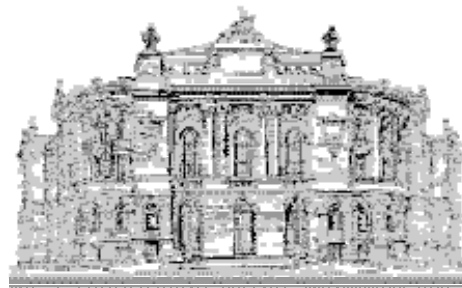
## 6. INSTITUT POLYTECHNIQUE DE VARSOVIE

**Interlocuteurs : Sa Magnificence le Recteur Stanislas Mankowski,**

**Dr. Roman Babut, directeur des relations internationales**

### 1. *Présentation de l'Université de Technologie de Varsovie*

Les origines des universités polonaises de technologie remontent au 18<sup>ième</sup> siècle. Elles sont intimement liées, d'une part à l'art militaire, et d'autre part à l'exploitation minière qui a exigé des moyens de plus en plus complexes liés à l'exploitation des couches profondes ; elles se sont construites sur le modèle de l'École Polytechnique fondée à Paris en 1794 à Paris. Dès le commencement du 19<sup>ième</sup> siècle, suivirent ensuite les Universités de Technologie de Prague (1806), à Vienne (1815), Karlsruhe (1824), l'Université de Technologie de Varsovie ayant été créée, quant à elle, en 1826.



Cette première université multidisciplinaire de technologie préfigurant l'actuel l'Institut de Technologie de Varsovie, s'est ouverte le 4 janvier 1826. Depuis lors, l'Université de Technologie de Varsovie cultive toujours ses traditions. L'homme qui a joué le rôle le plus important en créant l'école et en écrivant son programme était Stanisław Staszic. Kajetan Garbi ski, un mathématicien, en a été le premier directeur. L'école a été fermée en 1831, après l'insurrection de novembre ; elle n'a été rouverte, comme Université de Technologie « Empereur Nicolas II » qu'en 1898, quand la section technologique de la société de Varsovie pour le commerce et l'industrie russes, dont le directeur était l'ingénieur Kazimierz Obr bowicz, a rassemblé des fonds pour l'ouverture de l'université. Les cours, donnés en russe, ont commencé le 5 septembre dans le bâtiment du 81 rue Marszałkowska. De nouveaux bâtiments ont ensuite construits spécialement pour l'Institut.

Lors de la réouverture, l'université se composait de 3 Facultés : mathématiques, chimie et construction, suivies, en 1902, d'un département consacré aux mines. En 1905, elle avait 1 100 étudiants.

Quand les troupes allemandes sont entrées à Varsovie le 5 août 1915, les nouveaux occupants, qui ont voulu gagner la sympathie de Polonais, ont permis à l'Université de Varsovie et à l'Université de Technologie de Varsovie de tenir leurs enseignements en Polonais. La réouverture solennelle a eu lieu le 15 novembre 1915, Zygmunt Straszewicz étant le recteur de l'Université de Technologie de Varsovie. La période de la première guerre mondiale, ainsi que les événements liés à la reconstruction de l'état polonais et à la guerre de russo - polonaise ont été peu favorables au développement de l'institut, dont le fonctionnement n'est redevenu normal qu'en novembre 1920. Existaient alors les Facultés de mécanique, d'électrotechnique, de chimie, d'architecture, de génie civil suivies par celle de géologie en 1925.

De la fin de la première guerre mondiale au début de la seconde, le nombre d'étudiants est passé de 2 500 par an à 4 650, 6 200 diplômes étant délivrés, dont 320 à des femmes. L'Université de Technologie de Varsovie est devenue le centre scientifique le plus important d'enseignement de l'ingénierie de Pologne et a obtenu une reconnaissance internationale.

Lors de la deuxième guerre mondiale, en dépit d'énormes pertes matérielles et de mesures répressives, l'Université de Technologie de Varsovie a continué à fonctionner de manière clandestine. Pendant cette période, 3 000 étudiants ont suivi les enseignements et 198 ont obtenu leur diplôme d'ingénieur. La recherche scientifique s'est également poursuivie et 20 thèses de doctorat ont été soutenues.

Après le départ des troupes allemandes de Varsovie, les cours ont repris, dans des conditions improvisées, le 22 janvier 1945 ; vers la fin de l'année tous les cours fonctionnaient à nouveau normalement. Les bâtiments partiellement démolis ont été reconstruits rapidement et des neufs ont été érigés. En 1951, étaient adjoints les instituts technologiques de Wawelberg et de Rotwand, et le centre d'enseignement et de recherche technologiques de Płock a été créé en 1967. De 2 100 étudiants répartis

dans 6 facultés en 1945, leur nombre est passé respectivement à 22 000 et 16 en 1998. 370 professeurs et plus de 1 800 assistants ou associés y enseignent.

L'Université de Technologie de Varsovie est régulièrement visitée par de nombreuses personnalités parmi lesquelles on peut citer : le Président de la République Française, Jacques Chirac, le 12 septembre 1996, accompagné du président de la République de la Pologne Aleksander Kwac̄niewski ; le primat de Pologne, le cardinal Józef Glemp, a également été un visiteur régulier.

L'Université de Technologie de Varsovie accueille également des congrès scientifiques d'importance et organise de nombreuses manifestations culturelles, largement ouvertes sur la ville de Varsovie, et ayant un large retentissement national.

Récemment, elle a signé des accords généraux de coopération non seulement avec beaucoup d'autres universités en Europe et dans le monde, mais également avec de grands partenaires industriels tels Siemens, Fiat, Daewoo...

L'Université de Technologie de Varsovie, la plus importante des 16 universités de Pologne, est un établissement autonome qui dépend administrativement du ministère de l'éducation et des sports. Son budget est constitué pour 70% environ de dotations d'état, le reste étant apporté par des contrats principalement de nature industrielle.

Gage de l'ouverture internationale, 3 facultés dispensent actuellement leurs enseignements en anglais et des échanges ont été concrétisés à l'aide des programmes cadres de la communauté européenne tels les programmes TEMPUS, SOCRATES, LEONARDO DA VINCI, ayant assuré la mobilité de nombreux étudiants, chercheurs et enseignants (*cf.* document).

## **2. *Visite de quelques laboratoires***

Ceux-ci présentent, comme dans toutes les Universités de Technologie, un double intérêt :

- permettre aux étudiants de mettre concrètement en pratique leurs connaissances,
- les appliquer directement au profit de l'industrie, soit à l'occasion d'opérations de transfert, soit à travers des prestations de services.

L'Université possède un hall de souffleries, pour la plupart en bois et anciennes, mais avec des veines pour certaines de très grande qualité, et dotées d'une instrumentation moderne et de technologie constamment améliorée. Outre des applications classiques (maquettes d'avions, de voitures...) certaines d'entre elles servent également en architecture et permettent, sur des maquettes d'immeubles ou d'ensembles immobiliers de réaliser une cartographie des vents, pour optimiser l'implantation des bâtiments.

Un chercheur a également réalisé un prototype d'avion mono réacteur qui a récemment réussi, son premier vol ; ce prototype est susceptible de développements ultérieurs et pourrait conduire à des avions d'école et d'entraînement.

Dans un autre hall, des développements, à caractère industriel, sont conduits sur une famille de planeurs. Cette activité a débuté dès 1923 par des études sur des avions militaires et s'est ensuite poursuivie avec des planeurs. Aujourd'hui, des essais de vieillissement de structures – ailes principalement – sont conduits avec des accélérations pouvant atteindre 6 g ; d'autre part une famille de planeurs, comportant 6 modèles dont un motorisé, d'une masse de 60 kg, a été développée de 1991 à 1998 ; ils sont construits, assemblés et commercialisés par l'Université ; l'un d'entre eux, le *PW-5 Smyk* a gagné une compétition mondiale en 1992.

## 7. CLUB NAPOLEON

**Interlocuteur : Professeur R. FORECKI, Président du Club Napoléon, professeur de Lettres, défenseur de la culture française.**

Son exposé commence par un panorama à grands traits de l'histoire de Pologne, de sa lutte pour l'indépendance et la conservation de « l'esprit national », sans cesse contrariée par ses puissants voisins qui se partagent le pays, mais aussi par l'individualisme et un certain goût de l'anarchie des Polonais. Il souligne la place que Napoléon occupe dans cette histoire : « l'Europe sera républicaine ou cosaque » a-t-il dit. Bien évidemment il fait reculer les Cosaques pour un temps.

Après cela les Polonais, romantiques par tempérament, pensent à la France et attendent beaucoup d'elle. Si en 1920, elle vient à leur secours contre les bolcheviks, avec WEYGAND et de GAULLE, leur apportant 20 ans d'indépendance véritable, en 1939 elle la déçoit. Certes elle déclare la guerre à l'Allemagne, mais elle ne l'attaque pas vraiment au moment la Pologne est écrasée. La France a ensuite soutenu Lech WALESA dans sa conquête de l'indépendance.

Malgré cela, parfois la France donne trop de place à « l'économique » (la France est le 1<sup>er</sup> investisseur en Pologne) et il faut donc souligner tout ce que la Pologne doit à la culture française : institution démocratique, code civil intégralement adopté entre les deux guerres, rejeté par les communistes, mais actuellement de retour dans la législation.

Il ne faut pas gaspiller cet héritage en disant n'importe quoi (allusion à la crise récente résultant de la position pro américaine adoptée sur l'Irak). L'entrée de la Pologne dans l'Union européenne doit permettre de développer encore les liens traditionnels avec la France.

Évoquant l'avenir de l'Europe, M. FORECKI forme le vœu qu'elle soit capable de constituer une entité organique et qu'elle devienne une grande puissance politique capable d'entraîner la Russie dans un rapprochement pacifique et durable. La France, l'Allemagne et la Pologne doivent jouer ensemble un rôle important. Une structure comme le Triangle de Weimar est donc aujourd'hui plus que jamais nécessaire.

Curieusement, il n'évoque pas le besoin de sécurité vis à vis de l'Est, qui a entraîné l'adhésion à l'OTAN avant même l'adhésion à l'Europe, et qui pousse les Polonais à rechercher la protection américaine. Il est vrai, ce n'était pas son propos, qui était celui d'un professeur de lettres, connaissant et aimant la France, soucieux d'y retrouver une des sources de sa culture nationale.

## 8. CENZIN (OFFICE D'EXPORTATION D'ARMEMENTS)

**Interlocuteur : Monsieur Krzysztof TONDERSKI, Directeur commercial de la société Cenzin<sup>3</sup>**

### *1. L'industrie polonaise d'armement*

Elle compte aujourd'hui 40 000 personnes, le problème central étant de mener à bien une restructuration rendue incontournable et urgente par l'adhésion à l'Union européenne. En fait, depuis dix ans, il y a eu 9 projets de restructuration. M. TONDERSKI a participé à 4 d'entre eux en tant que directeur au ministère de l'économie ; il estime que si ces projets et les actions de soutien menées par le gouvernement n'ont rien donné à ce jour, c'est parce qu'on n'a pas vraiment osé remettre en cause la propriété des moyens de production. De ce fait le mal chronique qui est le manque de cash des sociétés n'est pas traité.

#### *1.a. Malgré des efforts importants, l'industrie d'armement polonaise n'est toujours pas adaptée à l'économie de marché*

Cela est dû d'abord à certaines contraintes subies par l'industrie d'armement dans les années 90.

Le client principal est le ministère de la défense nationale (80% des commandes polonaises) dont les lourdes structures pèsent sur l'industrie : pas de véritable planification des commandes, pas de clarté dans l'expression des besoins, retards systématiques dans la passation des marchés. Tout cela explique que l'exécution des commandes ne peut commencer au mieux que dans le second ou troisième trimestre, pour ne se terminer que l'année suivante. Par ailleurs, sur la période 1999-2001, le volume des commandes a chuté de 40% alors que les frais fixes demeuraient au même niveau.

La réduction drastique des commandes de matériel de défense constitue la cause principale de la dégradation économique et financière des sociétés. Les efforts de restructuration menés jusqu'à présent ont été peu efficaces parce que la baisse des coûts fixes n'a pas attrapé la baisse des commandes.

Les difficultés rencontrées sur le marché intérieur n'ont pas été compensées par l'exportation, où les matériels de défense n'ont représenté que 2 à 5% sur la période 1998-2000. De plus, les produits exportés étaient à plus de 50% des pièces de rechange, c'est-à-dire de la sous-traitance ; en effet, la motivation dominante des clients occidentaux est le faible coût de la main-d'œuvre, ce qui, bien entendu, irrite les responsables polonais.

Ces contraintes ont eu pour conséquence une forte dégradation des profits (11% de 2000 à 2001), dont la plus grande part était constituée par les dotations étatiques pour le maintien en condition opérationnelle des unités de production dont la charge s'effondrait. En 1998, le profit net était positif pour 17 sociétés. En 1999-2000, il ne l'était que pour 14.

Quant aux redevances dues à l'Etat par les sociétés du tissu industriel de défense, elles s'élevaient à 1 600 millions de zlotys, de 31% inférieures à ce qu'elles étaient en 1998. Ces redevances, constituées surtout d'obligations, étaient l'élément principal de leur endettement à court terme.

Dans ces conditions, malgré les nombreux changements structurels intervenus dans les années 90 dans le domaine de la propriété, de la production et de l'emploi, le but essentiel de la restructuration ainsi menée n'a toujours pas été atteint. Le degré d'adaptation de l'industrie de l'armement aux conditions actuelles du marché est donc très insuffisant.

Dans les catégories économiques et financières cela se manifeste par une trop faible capacité de vente par rapport à la capacité de production (donc un faible profit), des coûts de fabrication élevés, une rentabilité faible, un endettement élevé envers l'Etat et les banques, mais aussi une flexibilité insuffisante qui rend difficile le financement de l'activité des sociétés.

---

<sup>3</sup> Cenzin est la seule société autorisée à exporter des matériels de défense, que l'on appelle communément en Pologne « produits spéciaux ». C'est, *mutatis mutandis*, l'équivalent d'un de nos Offices.

### *1.b. En 2001 a été définie une stratégie d'évolution du tissu industriel de défense*

Cette stratégie doit permettre de définir les actions nécessaires pour créer des mécanismes économiques et financiers efficaces. Cela se traduit d'abord par une réforme du contexte législatif, dans l'espoir de revitaliser, puis de développer le tissu industriel de défense, « en suivant les orientations du Programme de reconstruction et modernisation technique des Forces Armées de la République polonaise pour la période 2001 – 2006 ». Elle doit également favoriser la réalisation des contrats de compensations liés à ce processus.

La mise à profit des capacités de production dont disposera le potentiel industriel d'armement après sa reconstruction devra permettre d'atteindre les objectifs principaux définis par l'Etat :

- respect des obligations envers les autres membres de l'Alliance atlantique dans le domaine de l'équipement des Forces armées, obligations inhérentes à l'entrée de la Pologne dans l'OTAN ;
- adaptation du potentiel de production aux besoins des Forces armées, la consolidation de son capital, et son organisation en vue de rendre les produits fabriqués exportables ;
- maintien du potentiel intellectuel, scientifique et technique existant ;
- achèvement de la stabilisation économique des entreprises du tissu industriel de défense ;
- réalisation de grands contrats d'exportation et de compensations ;
- modernisation de la production de matériel de défense, conformément aux besoins des Forces armées de la République de Pologne, afin de faire face à la concurrence sur le marché mondial ;
- lutte contre le chômage croissant dans les régions où sont implantées les anciens grands groupes du tissu industriel de défense.

### *1.c. Actions préalables à une restructuration d'ensemble*

Les problèmes des frais fixes et de l'endettement étant donc les principaux obstacles à toute réforme d'ensemble, il convient de s'y attaquer en concentrant les moyens de production. Pour cela, il faut augmenter le niveau des fonds d'investissement, actuellement beaucoup trop faible (7% de la valeur totale de l'outil) pour accompagner l'ambition affichée et aboutir à la création d'un secteur de l'armement rationnellement structuré. Cela sera fait par le regroupement d'éléments du potentiel de production choisis du point de vue économique, financier, technique et industriel.

Cela suppose également la reconstitution du potentiel humain, ce qui ne va pas de soi car beaucoup d'ingénieurs et d'ouvriers qualifiés ont quitté ce secteur alors sinistré, et il est aujourd'hui très difficile de les retrouver. On peut distinguer plusieurs domaines de restructuration :

- rationalisation de l'industrie de défense : des îlots d'excellence existaient dans l'ancien système. Ce sont ceux-là qu'il convient d'isoler pour les filialiser au sein de sociétés mères spécialisées dans les matériels d'armement et donc réduire les coûts de fonctionnement. Ce qui reste sera privatisé et inclus dans le secteur civil.
- restructuration financière : le problème de l'endettement est traité en utilisant les dispositions réglementaires (décret du 7 octobre 1999) de soutien à la restructuration. Pour 9 sociétés ayant respecté leurs obligations de paiement dans les délais fixés, il ne se pose pas. Pour 17 autres, le processus de désendettement suppose comme préalable la mise à hauteur des installations, ce qui a été entrepris, et a été réalisé pour 14 d'entre elles.
- restructuration du potentiel de production : pour un grand nombre de sociétés, le potentiel de production dépasse très largement les besoins actuels, déterminés par les possibilités de vente sur le marché national et étranger. Ce taux d'utilisation très bas se traduit par des prix élevés, d'où une mauvaise image de l'entreprise considérée.
- restructuration de l'emploi : entre 1998 et 2001, 17 000 personnes ont quitté les sociétés du secteur de l'armement, et 2 500 seulement ont trouvé un emploi dans le secteur privé. A titre d'exemple, la société Bumar (modernisation du char T72 devenu P91) compte 3 000 employés et n'a du travail que pour 400, tandis que 8 600 personnes ont choisi la retraite anticipée. La rationalisation du secteur implique donc la reconstitution du potentiel humain, et cela à partir de zéro car, on l'a dit, il est quasi impossible de retrouver les nombreux personnels ayant quitté les entreprises.



La poursuite des privatisations est possible et indispensable. Les sociétés du secteur sont aujourd'hui en condition économique très améliorée, elles ont achevé la réalisation de leurs propres programmes de restructuration et ne seront donc pas mises en danger par les processus de consolidation financière.

#### *1.d. Transformations structurales de l'industrie polonaise de l'armement*

Il s'agit de réaliser la transformation du potentiel industriel de défense en un secteur de production fonctionnant de manière efficace et disposant d'une base de capital et de technologie appropriée qui :

- sera capable de répondre aux besoins des Forces Armées de la République de Pologne en matière d'armement moderne,
- aura les moyens de moderniser sa production, afin d'assurer à moyen et long terme des profits provenant de l'activité d'exportation,
- sera préparé à la réalisation de grands contrats de compensations, condition pour être durablement inclus dans le système de coopération internationale.

Tout cela suppose que soit assuré le financement d'une production de série dans des conditions techniques et économiques permettant de dégager du profit. Le préalable en est la définition d'un modèle de financement qui ne s'appuie plus uniquement sur des crédits venant du budget. Bien entendu, cela implique une maîtrise des outils financiers qui n'est pas encore répandue en Pologne... Un programme de formation est donc indispensable

Dans cette optique, les conditions à remplir pour réaliser concrètement les réformes de structure ainsi définies sont :

- la détermination par le ministère de la défense nationale de l'inventaire des matériels indispensables pour satisfaire les Forces armées de la République polonaise,
- l'exploitation du « levier financier » permettant d'assurer un niveau convenable de financement de la production.

#### *1.e. Création de groupes industriels privés*

Ce plan d'action doit permettre la création de groupes privés organisés en :

- une société mère assurant la consolidation financière ;
- une filiale pilotant le marketing et la vente ;
- une ou plusieurs filiales de production ;
- éventuellement, des unités de recherche et développement.

La décision de créer deux grands groupes privés a été prise. Leurs structures et leurs dimensions seront fonction des besoins prioritaires définis par les Forces Armées de la République de Pologne, qui sont les suivants :

- véhicule de transport blindé à roues,
- missiles antichar guidés,
- avion multi rôles,
- systèmes de communication et de commandement modernisés,
- chars T-72 modernisés aux standards OTAN,
- hélicoptères Mi-24 et avions Su-22 modernisés,
- systèmes antiaériens GROM,
- défense aérienne (artillerie et missiles) : LOARA, ZUR-23-ZTG, FENIKS,
- munitions modernes.

Avant la création de ces groupes capitalistiques, il convient d'établir les *business plans* de ces diverses unités. C'est la tâche impartie à l'Agence du développement de l'industrie, qui doit l'accomplir

en accord avec les directions des sociétés, en s'appuyant sur le programme pluri annuel des commandes du Ministère de la défense nationale pour les années 2002 – 2006, et les prévisions de contrats d'exportation et de compensations. L'échéancier prévisionnel des livraisons sera optimisé pour aboutir à des économies maximales dans les coûts directs. On centralisera par ailleurs les prévisions d'importations pour en réduire le coût.

#### *1.f. Financement de l'activité des groupes industriels*

Il faut distinguer plusieurs cas :

- *Commandes du ministère de la défense nationale* : l'Agence des Biens Militaires pourrait être l'opérateur financier pour la négociation des achats au profit des Forces armées. Elle peut en effet utiliser les biens qui lui ont été confiés par le Trésor pour servir de garantie aux opérations financières. Sur la base du programme quinquennal des achats, l'Agence des biens militaires, l'Agence du développement de l'industrie et l'entreprise de commerce extérieur BUMAR SARL détermineront le volume de la production annuelle, qui pourrait être réalisée par les groupes industriels et financée par des fonds hors budget obtenus par la vente des biens immobiliers ou par un endettement de l'agence.
- *Contrats de compensations* : ils peuvent être un stimulant important pour la qualité du matériel produit en permettant le transfert en Pologne des technologies occidentales du haut de gamme.
- *Produits de la privatisation* des sociétés du tissu industriel de défense.
- *Fonds publics destinés au maintien ou à l'adaptation de la capacité* de production et de réparation conservée par les entreprises pour les besoins de défense et de sécurité de l'Etat. Dans le budget de l'Etat pour l'année 2002 des dépenses de 30 millions de zlotys ont été prévues à cet effet.
- *Rééchelonnement des dettes des sociétés.*

#### **2. Commentaires du groupe sur l'exposé :**

Les ambitions sont grandes.

L'approche paraît empreinte d'un découpage d'un autre temps car pour assurer sa pérennité une entreprise doit pouvoir jouer sur tous les paramètres de son activité depuis le marketing, la vente, sa recherche, sa production... ; la restructuration envisagée ne le permet pas.

Le dynamisme et le grand engagement des acteurs, perçu lors des rencontres, assureront probablement un processus d'adaptation.

Le suivi de cette expérience sera certainement très instructif.

## 9. RENCONTRE AVEC DES INDUSTRIELS FRANÇAIS

Une rencontre avec des dirigeants français d'entreprises implantées en Pologne était organisée afin que ces derniers puissent donner les bilans de leurs expériences professionnelles et leurs espérances pour leurs activités futures. Lors d'un déjeuner-débat, nous avons recueilli les témoignages de :

**Pierre Marie DURAND, de THALES INTERNATIONAL POLSKA,**

**Thierry GARDE, CEO de la SOCIETE GENERALE, Branche de Varsovie,**

**Alain PAILLET, Conseiller du commerce extérieur de la France- FAURECIA,**

**Jean-Marie TRAN VAN, Directeur d'ENVERGURE Pologne,**

ainsi que les commentaires de **Yann FROLLO DE KERLIVIO, membre de la mission économique de l'Ambassade de France en Pologne.**

De l'ensemble de ces présentations, nous avons extrait les quatre rubriques : Banque & Finance, Particularités administratives, Main d'œuvre, Bilan de la situation économique générale en Pologne, que nous présentons ci-après.

### *1. Banque & Finance*

La Société Générale (S.G.) est implantée en Pologne depuis 1976 et a créé une succursale en 1992. A ce jour 270 personnes y travaillent, essentiellement à Varsovie mais aussi dans quatre bureaux en province.

#### *1.a. Financement des grandes sociétés*

La S.G. possède 800 clients industriels, en général de grosses sociétés d'origine françaises et polonaises dont quinze sociétés polonaises qui font plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaire.

La S.G. s'est d'abord orientée sur le financement des grosses sociétés françaises implantées en Pologne. Il en est de même pour le Crédit Lyonnais et la BNP/Paribas. Par contre, le Crédit Agricole fait du leasing pour des particuliers polonais ainsi que du crédit à la consommation.

En plus de la banque d'Etat PKOPP, beaucoup d'autres banques étrangères, soit se sont implantées en Pologne, soit ont pris des participations dans des banques polonaises.

On a cité la Dresdner Bank, la Deutsche Bank, la Commerzbank, etc. Beaucoup de ces banques, allemandes en particulier, ont fait des placements dans des sociétés non compétitives et ont obtenus de mauvais résultats. Certaines ont fait faillite.

75% de l'actif bancaire polonais est sous contrôle étranger.

Dans le domaine aéronautique, il existe de grands espoirs de collaboration avec les Etats-Unis, ces espoirs étant liés à la commande polonaise des F16... L'avenir jugera.

#### *1.b. Financement des PME*

Il n'existe pas de dispositif d'aide pour les PME ni de fond d'investissement spécifique. La BERD oriente ses financements vers les entreprises polonaises les plus importantes. Les P.M.E. étrangères implantées en Pologne ont fait leur implantation sur leurs fonds propres.

Une banque d'affaire allemande a développé activement le LMBO en alliance avec un cabinet de recrutement pour développer de nouvelles entreprises suite à des déconfitures d'entreprises polonaises.

Il y a beaucoup de restructurations à faire dans certaines entreprises dont l'activité était liée à l'ancienne URSS, en particulier l'industrie lourde.

### *1.c. Clientèle particulière*

Un développement important de la clientèle particulière est attendu et la S.G. envisage le rachat d'un réseau de guichets pour compléter ses réseaux actuels de Tchéquie, Bulgarie, Roumanie.

Actuellement 40% seulement de la population polonaise est « bancarisée » (*i.e.* possède un compte bancaire).

### *1.d. Loyer de l'argent*

La banque centrale polonaise a réduit son taux directeur. Ce dernier est passé de 20% à 5,5% aujourd'hui. Les banques prêtent à des taux compris entre 7 et 8%. Il faut faire remarquer la faiblesse des financements par l'Etat polonais de la recherche et du développement.

## **2. Particularités administratives**

Les présentations ainsi que le jeu des questions et réponses ont fait apparaître des particularités administratives surprenantes pour des français.

### *2.a. Propriété foncière*

- Ce droit est limité aux citoyens polonais.
- Nue propriété et usufruit font partie des offres foncières. L'acquisition d'un droit d'usufruit contre redevances expose l'acheteur à des risques pouvant mettre en question la rentabilité d'un projet.
- Compte tenu des spoliations faites depuis 1940 envers d'anciens propriétaires, juifs ou grands propriétaires fonciers, on n'est jamais certain de traiter avec le « vrai » propriétaire.

### *2.b. Relations avec le fisc*

Les contrôles fiscaux sont fréquents, voire excessifs et il est nécessaire de disposer d'une organisation adéquate pour y répondre.

### *2.c. Evolution de la réglementation*

Les intervenants, en particulier les responsables des chaînes hôtelières, ont fait remarquer qu'un projet d'un même établissement, conforme aux normes en un lieu et à une date, peut ne plus l'être dans un autre lieu ou à une autre date pour un projet d'établissement identique (lors de l'implantation de chaîne d'hôtels).

## **3. Main d'œuvre**

Les médiocres résultats des industries polonaises s'expliquent dans une certaine mesure par l'inefficacité du management polonais. Cependant, la main d'œuvre polonaise est efficace et de grande qualité :

- soit elle très compétente, mais très demandée et très chère, parfois plus chère qu'en France ;
- soit elle a une bonne formation technique à l'université, mais par manque d'investissement et de R&D, elle est mal employée ;
- la main d'œuvre « courante » est excellente et à bas coût (1/3 du coût de la main d'œuvre allemande), ce qui explique le succès des délocalisations.

Il est important de remarquer qu'il n'existe pas de grève dans le secteur concurrentiel ce qui provient sans doute du fort taux de chômage, de l'ordre de 20% et des syndicats qui sont coopératifs. C'est *SOLIDARNOSC* qui les a mis en place.

## **4. Bilan de la situation économique générale en Pologne**

Les industriels qui ont délocalisé en Pologne sont très satisfaits. On a cité Thomson Multimédia, Michelin, Danone, Faurecia, Valeo. Neuf des dix plus gros équipementiers de l'automobile sont implantés en Pologne et en sont parfaitement satisfaits. Ces implantations remontent déjà à quelques années.

Ceci étant, malgré une industrie lourde non compétitive et qui doit être complètement restructurée, la Pologne a eu un très fort développement de son PIB avec un taux de croissance moyen de 5% de 1995 à 1999. Ce taux s'est réduit avec le ralentissement de l'économie allemande.

En 2000, le taux de croissance est passé à 4% et il n'est plus que de 2% en 2001 et 2002.

Environ 30% des exportations polonaises partent en Allemagne. Ceci est dû à l'implantation de PME allemandes qui seront en bonne position dans le marché commun. C'est ce que n'ont pas fait les PME françaises.

##### **5. *Points importants à souligner en résumé***

- D'énormes restructurations sont à faire dans l'industrie (en particulier, l'industrie lourde) et dans l'agriculture ;
- le potentiel « main d'œuvre » est d'excellente qualité et se trouve disponible ;
- il y a un déficit de R&D qui se traduit par un déficit d'innovation propre à la Pologne ;
- pour les industriels, la Pologne est un marché facile et lucratif à condition que la production ne se limite pas au marché polonais, mais soit orientée vers toute l'Europe. Mais la Pologne restera-t-elle un pays de sous-traitance ?
- beaucoup de changements sont à prévoir, en particulier avec les nouvelles perspectives liées à son entrée dans l'Europe.

## 10. GROUPE HOTELIER ACCOR EN POLOGNE

**Interlocuteur : Jean-Philippe SAVOYE, directeur ACCOR POLSKA**

### 1. *Historique de l'implantation.*

Le premier établissement du Groupe en Pologne fut le NOVOTEL WARSAW AIRPORT. Ceci en 1973, avant la création du Groupe ACCOR une dizaine d'années plus tard par la fusion de NOVOTEL SA et de JACQUES BOREL INTERNATIONAL. Il s'agissait d'une franchise concédée à la société ORBIS par NOVOTEL SA. En effet, ORBIS, société étatique possédait des hôtels, des agences de voyages, des lignes d'autocars et des hôtels. Cette franchise a vécu son existence sans problèmes pendant une vingtaine d'années.

En 1991 CARSLON WAGONS-LITS TRAVEL, filiale d'ACCOR, ouvre sa première agence de voyage en Pologne et devient rapidement le numéro 1 du marché du voyage dans ce pays.

En 1993, ouverture d'un hôtel IBIS à Cracovie et d'un hôtel MERCURE à Varsovie. Ces deux établissements ne furent pas édifiés par ACCOR mais exploités sous forme de contrats de gestion.

En 1997, création de la société ACCOR POLSKA et mise en place du Ticket restaurant en Pologne. A cet égard précisons que les titres restaurants, dont ACCOR est le leader dans le monde, furent une création de Jacques BOREL dans les années soixante.

La période 2000-2003 voit une accélération des processus de rapprochement entre ORBIS et ACCOR avec :

- la signature du Contrat général de franchise avec ORBIS SA (30 hôtels sous enseigne ACCOR en 2004) ;
- la prise de participation à hauteur de 30% par ACCOR dans le capital d'ORBIS SA, qui a été privatisée et est cotée en Bourse ;
- le développement de la chaîne IBIS en Pologne (construction et ouverture de huit hôtels).

Actuellement, le groupe ACCOR a investi plus de 200 millions d'euros en Pologne et entame un processus de fusion de ses filiales polonaises avec ORBIS.

En ce qui concerne les hôtels, la situation d'ACCOR en Pologne est la suivante :

CATEGORIE	MARQUE	Nombre d'hôtels	Nombre de chambres	%
2 étoiles	IBIS	10	1 752	14%
3 étoiles	NOVOTEL	12	3 431	27%
3-4 étoiles	MERCURE	8	1 414	11%
4 étoiles	SOFITEL	1	340	3%
Hors normes	ORBIS	36	5 689	45%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>67</b>	<b>12 626</b>	<b>100%</b>

A moyen terme, ACCOR compte compléter son offre hôtelière par l'implantation de l'une de ses chaînes 1 étoile, « ETAP HOTEL ».

### 2. *Les difficultés rencontrées*

Un développement de cette importance et de cette nature ne se fait pas sans rencontrer de grandes difficultés, qui ne sont pas toutes surmontées actuellement :

- contraintes administratives : droit commercial inadapté, contrôles fiscaux permanents, difficultés de classement des établissements hôteliers, autorisations préalables pour acquisitions de terrains ;

- restructuration difficile d'ORBIS qui est une ancienne entreprise d'Etat, cotée à la Bourse de Varsovie avec un nombre importants d'actionnaires minoritaires (notamment des fonds de pensions anglo-saxons) ;
- décalage entre les images des marques du Groupe ACCOR (SOFITEL, MERCURE ou NOVOTEL) avec l'état technique et le niveau de services dans les hôtels ORBIS même lorsqu'ils sont sous enseigne ACCOR ;
- procédures de fusion, au niveau de l'actionnariat, entre ACCOR POLSKA et ORBIS ne correspondant pas dans l'immédiat à une fusion au niveau opérationnel (forces de vente, marketing, achats, etc.) ce qui entraîne des surcoûts et un manque de cohérence.

### **3. Les forces et les atouts**

- 39 millions d'habitants.
- Une classe sociale moyenne en croissance.
- Le développement dynamique des PME.
- L'entrée dans l'Union européenne en mai 2004.
- Une forte demande pour l'hôtellerie économique (1 étoile).
- Une proche libéralisation de l'espace aérien qui permettra aux compagnies aériennes de type *low-costs* d'ouvrir des lignes en Pologne.
- La construction en cours de nombreux centres de conférences et de foires dans les plus grandes villes polonaises.
- La promotion des villes et régions polonaises.
- Très bons emplacements des établissements ORBIS.

### **4. Les risques et les faiblesses**

- Obstacles de nature juridique et administrative, notamment en ce qui concerne la propriété des terrains (baux à construction, propriétés vacantes dont la recherche des propriétaires est difficile et aléatoire).
- Crise économique en Allemagne qui a un impact direct sur une stagnation de l'activité économique et entraîne un ralentissement des voyages d'affaires en Pologne.
- Faible pouvoir d'achat des Polonais.
- Infrastructure routière pauvre.
- Arrivée massive de la concurrence dans le secteur de l'hôtellerie.
- Hôtels ORBIS conçus sans tenir compte de la productivité puisque, à l'époque de leur construction, le coût du personnel était considéré comme négligeable compte tenu du niveau des salaires.

### **5. Conclusion**

Le groupe ACCOR bénéficie d'une excellente position sur le marché hôtelier polonais dont il est le leader incontesté. Cette situation est due à une implantation ancienne dans ce pays et au climat de confiance qu'il a su créer et maintenir malgré les changements de toutes nature qu'a subi la Pologne.

Les difficultés n'en demeurent pas moins et le groupe compte renforcer sa position en :

- assurant lui-même la formation d'un personnel plus qualifié, notamment avec l'aide de l'Académie ACCOR à Evry ;
- faisant les investissements nécessaires pour la mise des hôtels ORBIS au niveau des hôtels de ses marques (SOFITEL, MERCURE, NOVOTEL, IBIS) ;
- procédant à la construction d'une chaîne d'hôtels « 1 étoile » ;
- négociant la vente des établissements non améliorables.

## 11. CHANTIER NAVAL A GDANSK

**Interlocuteurs : Monsieur Andrzej KOZNOWSKI, Président des chantiers du Nord,**

**Monsieur Adam TURADEK, Directeur technique et de Production**

**Monsieur Janush PRZYKLANG Consultant français chargé des relations entre DCN et le groupe REMONTOWA, également Vice-président de la Chambre de Commerce et d'Industrie Française en Pologne.**

### 1. *Déroulement de la visite*

Après un accueil de la délégation par M. KOZNOWSKI la présentation du groupe REMONTOWA et des Chantiers du Nord a été faite en salle de réunion, en français, par un jeune ingénieur polonais chargé du suivi du programme de sous-traitance au profit de DCN.

Cette présentation a été suivie d'une visite des Chantiers où nous avons pu découvrir les vastes halls de fabrication des « blocs de coque », en particulier ceux destinés à DCN, dont la charge semble occuper une grande partie des personnels du chantier (*cf.* document).

Nous avons également découvert les divers et importants moyens de manutention et de transfert, capables de lancer par le travers, au moyen d'une cale à rouleaux des navires dont les caractéristiques maximales peuvent atteindre 120 mètres de long, 20 mètres de large et peser 3 150 tonnes D'autres cales et quais de lancement sont spécialisés dans le lancement et la fabrication de navires de moindres dimensions (chalutiers, vedettes, remorqueurs).

Durant le déjeuner qui a suivi la visite, de nombreuses questions ont été posées au Directeur Technique, M. TURADEK sur les activités du Chantier sous le régime soviétique. Il y a répondu avec beaucoup d'humour et en tant qu'ingénieur chargé du programme des vedettes rapides<sup>4</sup> lance-torpilles dont il a effectué les essais avant mise en service ; il nous a fait part des caractéristiques de ces engins utilisés à la limite du domaine tant du matériel que de l'équipage et dont la mise au point a été « périlleuse ».

Il nous a en outre précisé en réponse aux questions posées :

- que le personnel de production travaillant souvent en 3 équipes effectuait 44 heures par semaine ;
- que la réduction des effectifs du Chantier du Nord a donné lieu à des transferts de personnels dans les autres entreprises du groupe REMONTOWA de la région de Gdansk, ainsi qu'à des départs en retraite anticipée ;
- que les chantiers disposent pour la formation spécifique des soudeurs et des chaudronniers d'écoles de formation internes à l'entreprise ;
- que l'effectif des personnels des Chantiers du Nord est de 1 600 personnes ; en cas de besoin, il est fait appel à des personnels contractuels.

### 2. *Présentation du groupe REMONTOWA*

Le groupe REMONTOWA est composé de 24 entreprises de l'industrie maritime situées dans la région de Gdansk :

- les entreprises du groupe emploient en tout 6 000 personnes ;
- la mission du groupe REMONTOWA est d'assurer les services complets dans le domaine de l'industrie maritime (constructions neuves et réparations) ;
- les chantiers du Nord occupent dans les classifications mondiales des chantiers de réparation une position de leader (en 2001 : 1<sup>ère</sup> place en Europe et la 7<sup>ième</sup> dans le monde).

---

<sup>4</sup> Caractéristiques des vedettes lance-torpilles rapides — Nombre de vedettes lancées : 6 ; construction en aluminium ; 2 tubes lance-torpilles équipés ; 4 hélices et 4 moteurs dont 2 turbines à gaz et 2 moteurs Diesel (les moteurs Diesel sont la copie des moteurs PILSLICK en service en Occident) ; équipage : 20 hommes ; autonomie : 3 heures ; niveau de bruit : 150 dB.



Par l'intermédiaire de sa filiale NAVIMOR Int. Ltd., le groupe REMONTOWA assure par les chantiers WISLA la coordination de la production, du montage, du transport et de la fourniture aux clients des navires et autres plateformes. Par l'intermédiaire des Chantiers Navals du Nord il réalise la construction de navires pouvant atteindre 3 150 tonnes, ainsi que la fabrication et la réparation de navires civils et militaires de tout genre (plateformes pétrolières). Les chantiers du Nord disposent par l'intermédiaire d'une filiale Naval Engineering & Design Ltd., d'un bureau d'études et par Holm Construction d'un département spécialisé dans la fabrication de sections de coque.

### 3. *Les Chantiers du Nord*

Le chantier a été fondé en 1945 sous le nom de chantier N° 3. Rebaptisé Chantier du Nord en 1950, il débute sa coopération avec la Marine nationale en 1955. Plus de 800 navires ont été construits par les Chantiers du Nord depuis 1955 dont plus de 300 depuis 1970, avec 200 navires militaires.

Les chantiers disposent de grues et cales dont les capacités vont de 8 à 80 tonnes pour les matériels à terre et sont de 300 tonnes pour les grues flottantes.

Les capacités maximales de construction de blocs de coque sont les suivantes :

- masse : 600 tonnes,
- longueur : 25 mètres,
- largeur : 12 mètres,
- hauteur : 10 mètres.

Parmi les navires produits entre 1970 et 2001 on peut citer :

- 77 engins de débarquement pour la Russie et la Pologne,
- 1 navire de commandement pour la Pologne,
- 6 vedettes lance-torpilles pour la Pologne,
- 6 navires écoles (Russie, Pologne, GDR, Syrie),
- 1 corvette,
- 3 navires lance-missiles (Pologne),
- 19 navires de démagnétisation (Russie),
- 113 navires hydrographiques (Russie, GDR, Yougoslavie, Bulgarie, Pologne),
- 14 navires de lutte contre l'incendie (Russie),
- 10 thoniers pour la Russie,
- 58 chalutiers (URSS, Pologne, Islande, France),
- 8 porte containers (Allemagne, Nigeria, Chypre),
- 2 ferries (Norvège),
- 1 remorqueur (Pologne),
- 1 navire de soutien logistique (Pologne).

#### 3.a. *Structure capitalistique des chantiers du Nord*

Le capital de 4 185 464 USD est réparti en 334 000 actions évaluées en 2001 à 12,53 USD l'une.

Ces actions se répartissent de la façon suivante :

- REMONTOWA : 50,28%
- KREDIT BANK : 27,17%
- Trésor (Etat) : 17,36%
- Personnel : 3,40%
- Divers : 1,79%

#### 3.b. *Evolution de la production, du chiffre d'affaires, des résultats*

Le volume des productions réalisées par les Chantiers du Nord entre 1998 et 2001<sup>5</sup>, exprimé en équivalent tonnage (CGT) et en chiffre d'affaires (USD) a subi les évolutions présentées ci-dessous

ANNEE	CGT	CA (USD)	Résultat (USD)
1998	25 000	18 millions	4 millions
1999	30 000	20 millions	1,8 million
2000	27 000	17,5 millions	1,4 million
2001	43 000	45 millions	0,5 million

<sup>5</sup> Le faible résultat enregistré en 2001 résulte d'une sous-évaluation des prix de vente en regard d'un taux de change défavorable.

La nature des productions a évolué depuis 1998. Elle s'oriente vers la fourniture d'engins flottants de tout genre, allant du bâtiment de manutention équipé de grues puissantes, de bâtiments spécialisés pour le déchargement de charbon, de bateaux pompes (incendie), de plateformes off-shore, de ferries, de remorqueurs, de chalutiers, de bateaux de pêche de tous tonnages (usine et installation frigo), d'engins de débarquement, de bâtiments logistiques, de frégates militaires, de blocs de coque et sous-ensembles divers.

Ces productions peuvent être livrées partiellement ou entièrement équipées.

Les principaux clients des Chantiers du Nord depuis 1998 classés par charges de production sont actuellement les pays nordiques.

En 2001 le volume des échanges concernait :

- la Norvège pour 29% des charges de production (1 ferry, 2 bateaux de pêche, 1 plateforme off-shore),
- la Pologne pour 29% (1 bâtiment logistique militaire, 1 remorqueur, 3 bateaux de pêche),
- la Hollande pour 21% (3 bateaux de pêche),
- la France pour 14% (2 bateaux de pêche),
- le Danemark pour 7% (1 bateau de pêche).

En 2002, le plan de charge en dehors des réparations concernait les productions suivantes :

- 6 bateaux de pêche partiellement équipés dont 3 pour la Norvège, 2 pour le Danemark et 1 pour la Hollande,
- 1 plateforme off-shore pour la Norvège,
- 2 ferries dont 1 pour la Grande-Bretagne et 1 pour la Pologne.

En 2003, la production des blocs de coque pour les bâtiments de projection et de commandement (BCP) de la marine nationale française, avec 7 200 tonnes de tôles et charpentes, pèsent plus de 20 % du chiffre d'affaires des Chantiers du Nord.

#### **4. Conclusions et synthèse de la visite**

Le groupe REMONTOWA avec les Chantiers du Nord et ses 23 entreprises filiales, dont les moyens humains et industriels sont impressionnants par leurs capacités, peuvent répondre à tous les besoins dans le domaine de l'industrie maritime. Il peut fournir des prestations allant des sous-ensembles tels que les éléments de coque au bâtiment ou à la plate-forme maritime partiellement ou entièrement équipé, en bénéficiant d'une part des certifications de qualité, (standard *ISO 9001*) et d'autre part d'une main d'œuvre qualifiée et à faible coût.

Jusqu'en 1990, la charge de production des Chantiers du Nord répondait exclusivement à des besoins militaires de l'U.R.S.S., puis de la Russie et de la Pologne. En moins de 10 ans, ce chantier a su s'adapter à l'économie de marché et se diversifier pour répondre avec souplesse aux besoins de ses nouveaux clients.

En 2002 exprimées en chiffres d'affaires les commandes militaires ne représentent plus que 40%, les commandes de bâtiments de pêche, de ferries, de remorqueurs et bâtiments spécialisés représentent respectivement 23%, 20%, 11%, et 6% .

Il est évident que le choix par DCN, des Chantiers du Nord pour la sous-traitance des éléments de coque des BCP est parfaitement justifié, puisqu'il permet pour une production de qualité, de réduire les coûts de fabrication des parties correspondantes de 30 à 40%, tout en garantissant les délais de mise à disposition du maître d'œuvre, les sous-ensembles commandés. Il semble également que cette sous-traitance, la première depuis Colbert aura permis à DCN et au groupe REMONTOWA de mieux se connaître et de disposer de tous les arguments permettant d'envisager à court terme un solide partenariat.

Le Général de Gaulle, Président de la République déclarait le 11 Septembre 1967 à Varsovie : « la Pologne et la France ont beaucoup à faire ensemble ».

Nous disons plus modestement aujourd'hui que DCN et REMONTOWA ont beaucoup à faire et à apprendre ensemble.

## **12. MAIRIE DE GDANSK**

### **Interlocuteur : Monsieur Waldemar NOCZNY, maire adjoint**

La ville de Gdansk recevait, ce jour là, plusieurs délégations étrangères, c'est donc le Maire Adjoint délégué au Tourisme, à l'Education, au Social, aux Sports, à la Promotion de la Santé qui nous a reçus. Monsieur Jacek JARNOWSKI, Consul Honoraire, par ailleurs Directeur de *Plus-Radio* (101,7 FM) a traduit les propos échangés avec notre délégation.

M. NOCZNY met l'accent essentiellement sur les atouts de sa ville (400 000 habitants) et sa capacité à se développer dès lors que les dispositions sont prises en ce sens.

Trois orientations majeures sont privilégiées pour lutter contre le chômage et ouvrir de nouvelles perspectives économiques :

- le développement du tourisme qui a de beaux atouts (la future Marina de Gdansk et surtout la ville balnéaire de Sopot),
- la reconversion des chantiers navals même si la ville n'a pas de pouvoir propre en la matière,
- et la « transformation des postes de travail » pour lutter contre le chômage (12% à Gdansk même, voire le double ailleurs).

### **1. L'enseignement**

A cette fin, toute une stratégie prospective est mise en place en concertation avec les responsables de tous les niveaux d'enseignement. Il s'agit de détecter les nouveaux besoins professionnels pour orienter dès le collège la formation en fonction des besoins d'emplois. L'accent est mis, dès l'école primaire, sur l'apprentissage de l'informatique et la maîtrise complète de la bureautique et des moyens de communication. L'ambition affichée est de régler très en amont le problème des débouchés professionnels.

Au niveau de l'Enseignement supérieur, la ville « n'a pas le droit de financer l'Université » mais les réflexions engagées permettent de déboucher sur des accords avec l'Université et les Ecoles Supérieures qui sont dites de très bon niveau. C'est ainsi que depuis 20 ans, la formation qui était plutôt marquée par un souci professionnel, s'efforce de donner à tous des bases plus générales pouvant faciliter une reconversion d'emploi ultérieure.

La ville ne verse pas de bourses à caractère social aux élèves et étudiants. Une aide est apportée mais aux meilleurs élèves afin de leur faciliter la poursuite de leurs études. Cette aide est versée sans contrepartie, y compris d'engagement à travailler pour la ville de Gdansk. Les étudiants peuvent, avec ce pécule, poursuivre leurs études ailleurs que dans leur ville.

### **2. La santé**

En ce qui concerne la Santé, la politique et les compétences de la ville se limitent à la « promotion de la santé ». La stratégie est avant tout préventive. La ville n'a pas l'équivalent de dispensaires. La question de l'aide tant sociale qu'au logement n'a pu être développée, faute de temps.

### **3. Conclusion**

Contrairement à Varsovie, la ville de Gdansk ne semble pas éprouver la nécessité d'une évolution législative de l'organisation des collectivités locales.

Depuis 1990, la gestion de la commune appartient au Conseil Municipal élu au suffrage universel direct tous les 4 ans. L'exécutif de la commune revient à la direction collégiale élue parmi les membres du Conseil Municipal.

Malgré l'importance du chômage et la nécessité d'une reconversion, la ville fait preuve d'un grand dynamisme, visible lorsque l'on circule en ville et à sa périphérie.

Manifestement, l'ambition de tous est de rejoindre la zone euro le plus rapidement possible.

### 13. UNE P.M.E. POLONAISE

**Interlocuteur : Monsieur Yves PRZYLANG, Directeur d'une PME polonaise installée en Poméranie**

**Une « success story » :**

M. PRZYLANG, ingénieur à Gdansk où son père occupait un poste important au sein des chantiers navals du Nord, a dû quitter la Pologne avec sa famille, après les mouvements sociaux générés par « Solidarnosc », et la répression qui s'en est suivie. La famille s'installe en Belgique où M. PRZYLANG termine sa formation scientifique et technique et après concours il est admis à l'Ecole supérieure des moteurs et du pétrole (Institut Français du Pétrole).

Il commence sa carrière d'ingénieur en occupant des postes qui le mettent en contact avec les aciéries Sollac, Matra, Alstom et Peugeot.

En 1993, il revient en Pologne, à Gdansk, où il s'engage dans l'aventure de la création d'entreprises. Ses débuts sont difficiles et son savoir faire dans les industries de pointe françaises n'est pas un atout suffisant. Il profite d'une opportunité de délocalisation en Pologne d'une filature de lin du Nord de la France pour trouver sa voie. Il rachète une entreprise polonaise en difficulté, SOFILIN, pour y installer l'usine française objet de la délocalisation, et se trouve rapidement à la tête d'une entreprise dont l'effectif atteint 500 personnes (contre 1 000 précédemment en France). Ce succès est d'autant plus remarquable qu'en France, sous l'impulsion de la P.A.C., la superficie cultivée en lin est passée de 30 000 hectares en 1990 à 200 000 aujourd'hui alors qu'elle régressait en Pologne où elle est passée de 100 000 hectares en 1990 à 5 000 aujourd'hui (pour des raisons de qualité semble-t-il).

Après ce premier succès, la société Przylang, se lance dans le téléphone portable en se mettant au service de France Télécom qui crée le réseau IDEA à travers le réseau de TPSA. L'opérateur français détient aujourd'hui le tiers du marché polonais (en concurrence avec Vodafone et Deutsch Telekom). La petite société de service participe à l'installation de 750 sites relais et aux formalités administratives connexes. Cette société initialement installée à Varsovie s'est repliée sur Gdansk où la main-d'œuvre coûte moins cher. Elle représente aujourd'hui un potentiel de 10 millions d'euros de chiffre d'affaire et comprend 340 salariés.

Elargissant son expérience au-delà de son entreprise, il souligne le caractère structurel des évolutions en cours en Pologne.

Ainsi l'installation en périphérie de Gdynia d'un hypermarché a conduit en quelques mois, à la fermeture de nombreux commerces de proximité. Ce résultat était prévisible, il n'a pourtant pas été anticipé par une enquête d'utilité publique, comme c'est maintenant le cas en France.

En ce qui concerne la région de Gdansk, qui était une des plus riches de Pologne, car elle bénéficiait de l'importance de ses constructions navales et des retombées des échanges maritimes, sa reconversion est difficile, alors que de nombreuses universités et écoles d'ingénieurs y dispensent une formation de qualité. Après l'installation d'une grande raffinerie dans les faubourgs de Gdansk, l'avenir industriel reste possible, en particulier, compte tenu des coûts actuels de la main d'œuvre et de sa qualité ; les entreprises européennes seront tentées de s'implanter si la réglementation concernant l'installation des entreprises européennes s'assouplit.

En réponse aux questions posées par les représentants du groupe, M. PRZYLANG précise que le montant du loyer mensuel d'une antenne relais pour le téléphone portable peut varier entre 500 et 1 000 dollars alors que le SMIC polonais est de 150 €/mois et le salaire d'un ingénieur de 1 000 euros.

Il confirme que les PME allemandes s'installent très volontiers dans les ex territoires allemands : ainsi la création par OPEL d'une seconde usine proche de l'axe autoroutier Cracovie Munich a entraîné l'installation de 50 PME allemandes dans l'environnement proche de cette usine. L'installation de France Télécom et d'hypermarchés a également drainé le transfert de PME ou leur création.

## **DOCUMENTS**

## INTRODUCTION AU VOYAGE D'ETUDES

**Interlocuteurs : Son Excellence Monsieur Jan TOMBINSKI, ambassadeur de Pologne à Paris,  
Capitaine de vaisseau GORECKI, Attaché de défense,  
Monsieur Andrzej SZTELIGA, Conseiller économique**

### 1. *Présentation par S.E. J. TOMBINSKI*

*L'Ambassadeur TOMBINSKI ouvre la séance par une présentation synthétique de la Pologne et de son évolution. On trouvera ci-après l'essentiel de son intervention<sup>6</sup>.*

Depuis le 4 juin 1989, la Pologne manifeste de façon très concrète (réformes des systèmes juridiques, économiques...) sa volonté de reprendre sa place dans l'Europe occidentale. Politiquement, cela signifie l'adhésion à l'Union européenne et à l'OTAN. Au terme *élargissement*, nous préférons *réunification*, ce qui se traduit par trois types de comportements :

- **L'enthousiasme** de voir l'Europe revenir à ses anciennes limites, de saluer la fin des blocs géostratégiques, de ressentir l'espoir que l'histoire de la Pologne ne sera plus marquée par la dépendance, tout en bénéficiant de la protection d'une puissante alliance.
- **Le réalisme**, car l'enthousiasme ne suffit pas pour construire de nouvelles structures qui n'existaient pas : partis politiques et mécanismes démocratiques, opinion et élections, économie de marché... De plus, il nous faut réformer en profondeur ce qui existait : administration, finances, monnaie, éducation nationale... Mais le même réalisme s'impose aussi à l'Europe occidentale. Imposant le respect de l'acquis communautaire, elle doit accepter qu'il implique des programmes d'assistance pour éviter les réformes anarchiques et promouvoir des entités européennes. Nous aimerions, entre autres, prendre exemple sur la France pour notre administration municipale. Dans ce mouvement réciproque, nous avons maintenant trouvé une bonne allure de croisière dans l'acceptation de dérogations temporaires raisonnables. Ces dérogations auxquelles nous sommes très attachés (pour l'achat des terrains en particulier) ont pour origine la crainte d'une Allemagne économiquement dominante, et la crainte pour les Polonais de ne pas trouver de travail en Europe occidentale.
- **L'inquiétude** devant une Europe à 25 alors qu'elle fonctionne déjà difficilement à 15... Nous avons accepté l'idée de la Convention, mais nous sommes à la fin de ce processus et réalisons que les problèmes les plus délicats sont encore à résoudre : poids relatif des membres, droit de veto... Notre inquiétude s'étend au débat sur l'Irak, qui a mis en lumière l'incapacité de l'Europe à s'unir pour agir. Nous ne nous sommes pas alignés sur une position qui n'existait pas (alors qu'elle avait existé pour la Bosnie), et le sentiment français de voir en la Pologne un cheval de Troie américain n'a pas arrangé les choses.

De cette analyse naît un **constat** : le débat sur la nature de l'Union européenne (économique ou politique) est dépassé car nous sommes déjà au delà de l'économique : Schengen, monnaie, justice. Le choix de la Pologne est clairement de nature politique, pour une Europe-puissance, avec une présidence forte, un ministre des affaires étrangères, une défense commune. Notre différence apparaît dans le débat sur l'Europe contrepoids à la puissance américaine : ce débat nous semble faux car les Etats-Unis et l'Union européenne sont deux parties d'une même communauté de valeurs. Cela dit, la Pologne est favorable à un monde multipolaire et non bipolaire.

### 2. *Discussion*

*Après une présentation par M. SZTELIGA et le Capitaine de vaisseau GORECZNY de la situation économique et militaire de la Pologne (on trouvera les données fournies dans les documents joints au présent rapport), l'Ambassadeur TOMBINSKI et ses collaborateurs ont répondu aux questions des participants.*

---

<sup>6</sup> Cette intervention a eu lieu le 26 mai 2003, à l'École Militaire, à Paris.

**La réforme des pensions :** On s'oriente vers un système par capitalisation dont une partie des fonds resteraient ouverts pour un système par répartition, et la possibilité de choisir avant 30 ans entre les deux voies. L'âge limite serait de 65 ans pour les hommes et 60 pour les femmes, avec une possibilité de partir avant, avec 80% de la retraite.

**La faible part de l'agriculture** dans le PIB (3%) a surpris les participants. Il faut bien voir que, sur les 25% d'agriculteurs classés comme tels en Pologne, 12% font réellement de l'agriculture, et ne réalisent que 3% du PIB.

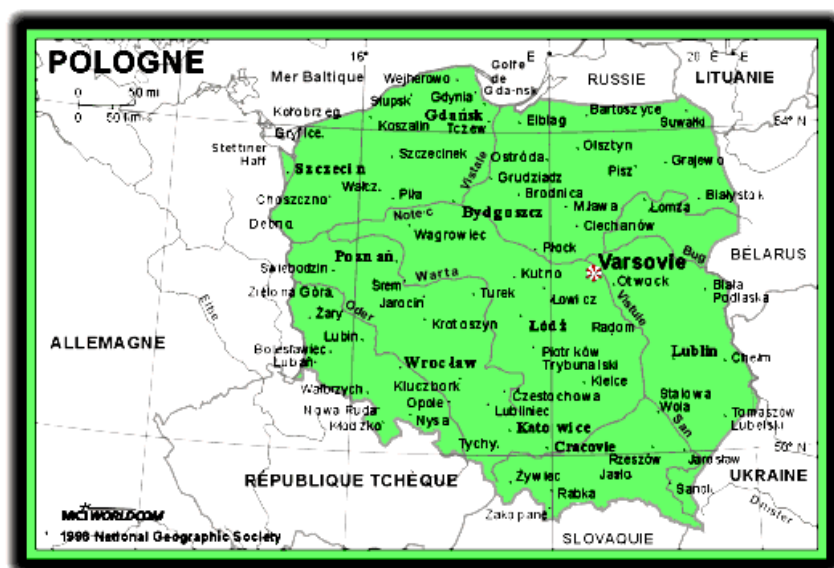
**Le système statistique** est géré par un office national accrédité auprès des organismes internationaux compétents, lesquels ont conclu à la fiabilité des statistiques polonaises depuis l'adhésion à l'OCDE.

**Le choix du F16** comme avion de combat résulte en fait d'une analyse très serrée des compensations offertes, dont une grande part comportait des éléments non pertinents. La comparaison entre les compensations directement liées à l'avion est apparue favorable à l'offre américaine. Cela dit, il ne faut pas se fixer sur l'aéronautique : les radars polonais sont italiens, les véhicules terrestres finlandais, l'artillerie britannique et la marine française.

**Les réactions des Polonais devant les changements en cours** sont difficiles à analyser. Ils ont accepté en 1990 de voir leur niveau de vie baisser de 20% à la suite d'une thérapie de choc. Ce niveau de vie a remonté de 50% depuis lors mais dans une répartition très inégale : certaines régions (là où étaient les grands groupes industriels d'Etat) connaissent 40% de chômage. Toutefois, l'opinion polonaise n'a jamais remis en question le bien-fondé des réformes, et la preuve en est dans les sondages favorables pour l'adhésion à l'Union européenne

## QUELQUES DONNEES SUR LA POLOGNE

La Pologne<sup>7</sup> est l'une des plus vieilles nations d'Europe avec plus de 1000 ans d'existence. Son histoire fut marquée par de nombreuses guerres. La Pologne, plusieurs fois rayée de la carte, doit sa survie au patriotisme de sa population qui a toujours lutté courageusement contre les agresseurs, trouvant son ciment dans une foi catholique inébranlable. La Pologne appartient à la culture occidentale. Elle est, comme toujours, sentimentalement attachée à la France, d'ailleurs Napoléon et le général de Gaulle sont pour les Polonais, de véritables mythes. Elle se réconcilie avec la Russie et l'Allemagne et redevient une puissance régionale qui veille en particulier à entretenir de bonnes relations avec l'Ukraine. La Pologne tire son nom de « Polska » du mot slave : *POLE* (polè) qui veut dire la plaine. En 2004 la Pologne rejoindra l'Union européenne, sa famille culturelle, réalisant ainsi le rêve du poète Adam Mickiewicz.



<b>Superf :</b>	323 10 <sup>3</sup> km <sup>2</sup>
<b>Pop :</b>	39 millions
<b>PIB/hab :</b>	4010 \$
<b>Croiss :</b>	4% (1997-2002)
<b>Budg educ :</b>	7,5% PIB
<b>S Dette :</b>	15% recettes Etat
<b>IDF :</b>	44 <sup>ème</sup> rang sur 174 Pays
<b>Armée :</b>	200 000 hommes
<b>Budg Def :</b>	3,7 G€ 1,9% PIB

La Pologne avec la Hongrie et la République Tchèque sont les pays de l'ancien bloc soviétique qui s'adaptent le mieux à l'économie de marché. Après avoir intégré l'OTAN en mars 1999, la Pologne s'apprête dorénavant à entrer dans l'Union Européenne en mai 2004 (*ses lignes ont été écrites avant le referendum des 7 et 8 juin, sur l'entrée de la Pologne dans l'union européenne*). Au plan politique, le président Alexander KWASNIEWSKI, du parti de l'union de la gauche démocratique (SLD), a été réélu, en octobre 2000. Le gouvernement, du même parti SLD, est issu des élections législatives d'octobre 2001 qui ont mis fin au précédent régime de cohabitation après la déroute des partis dits de droite. Ce gouvernement est conduit par le premier ministre Leszek MILLER, qui à son tour rencontre l'hostilité de l'opinion publique. Les Polonais se désespèrent de voir le chômage allant en s'accroissant, jusqu'à atteindre plus de 20% de la population active. Au plan international, la priorité de ce gouvernement est de réussir l'entrée de la Pologne dans l'Union Européenne, en mai 2004. La Pologne reste un pays prometteur qui attire de nombreux investisseurs étrangers. La France est le premier investisseur étranger en Pologne avec 14 milliards d'euros en stock.

<sup>7</sup> Ce document a été préparé grâce à la collaboration des services de l'ambassade de France à Varsovie



### 3. *LA POLITIQUE*

#### 3.a. *Un gouvernement en difficulté*

Le gouvernement polonais est en grande difficulté. Seulement un peu plus de 10% de l'opinion politique polonaise approuve la politique gouvernementale.

Les Polonais se détournent de leur classe politique dont l'image est fortement noircie par les nombreuses affaires de corruption qui s'accumulent sur fond de règlements de comptes divers.

#### 3.b. *Participation polonaise à la force de stabilisation en Irak.*

L'affaire de la participation polonaise à la force de stabilisation en Irak fait l'objet en Pologne de divers commentaires qu'ils seraient trop long de présenter en détail dans ce document. En résumé, disons que si la classe politique salue dans son ensemble, cette participation comme l'émergence de la Pologne sur la scène politique mondiale et une chance pour le commerce, à contrario d'autres commentateurs polonais (libres penseurs) n'hésitent pas à employer les qualificatifs « de cheval de Troie » voire même « d'âne de Troie » pour stigmatiser le rôle qu'entend jouer la Pologne en Irak.

#### 3.c. *Tropisme américain plutôt circonscrit à la classe politique.*

La société polonaise n'est pas aussi empreinte de pro-américanisme que le laissent supposer les déclarations et décisions des politiques polonais dont le discours est amplifié par les médias.

Certes, l'ensemble de la classe politique polonaise actuelle (mis à part les partis populistes) admire les Etats Unis mais en revanche, le monde industriel, les jeunes et une large partie de l'opinion publique échappent à cette emprise.

Ces industriels et cette jeunesse estudiantine savent pertinemment que l'avenir de la Pologne se joue en Europe.

Ainsi sur la question de l'Europe de la Défense, il est remarquable de constater que si certains ne jurent que par l'OTAN, à contrario 70% des jeunes étudiants polonais souhaitent, quant à eux, la construction de l'Europe de la Défense.

Il y a donc bien en Pologne, un creuset favorable à la concrétisation de l'idée européenne conforme à l'ambition française.

#### 3.d. *L'influence de la Polonia américaine, un cliché éculé.*

Le tropisme américain qui imprègne, en Pologne, la classe politique et certaines rédactions journalistiques, ne s'explique pas par l'influence de la Polonia américaine, comme le répètent les journalistes de passage.

Les Politiques et les médias polonais sont souvent pro-américains par conviction ou intérêt personnel, indépendamment de toute obédience à la Polonia. Pour le prouver citons le cas M Brzezinski qui a été le conseiller du président Carter. Tant que M Brzezinski (éminent représentant de la Polonia américaine) tenait un discours politique en phase avec la doctrine de l'administration américaine actuelle, il était adulé par les médias polonais ; mais à partir du moment où il a commencé à s'opposer à la politique du président Bush, sa fréquence d'apparition dans les médias polonais a diminué. Le même phénomène de distorsion médiatique s'est produit avec le Pape, lors des événements de la guerre en Irak. En fait certains médias polonais se servent de l'opinion de la diaspora polonaise de manière circonstancielle et très calculée.

#### 3.e. *La relation franco-polonaise.*

L'amitié franco-polonaise se présente comme une constante dans l'histoire européenne. Les brouilles passagères et fréquentes finissent toujours par se résorber comme il sied à toute relation à caractère passionnel. La France et les Etats-Unis sont les 2 nations préférées des Polonais. Si la francophonie est en perte de vitesse tout en se stabilisant, cela n'altère pas le caractère fondamentalement francophile de la société polonaise. Cette francophilie reste un atout précieux qui favorise, bien sûr, nos relations avec ce pays ami. Cette relation est exigeante mais mérite que nous y consacrons une attention particulière, notamment dans le contexte de politique mondiale actuel

### 3.f. *Triangle de Weimar.*

La réunion au sommet du triangle de Weimar, qui s'est tenu à Wrocław le 9 mai 2003, a donné un nouvel élan à ces relations trilatérales. Le triangle de Weimar ainsi ravivé, devient déjà, le cénacle privilégié pour des rencontres inter-ministérielles (affaires étrangères, défense, finances, affaires sociales, et bientôt recherche) entre les 3 pays ; ce qui contribue, incontestablement, à la construction européenne. La presse polonaise a bien évalué l'importance de cette rencontre du 9 mai. Ainsi le quotidien de référence « Rzeczpospolita » daté du 10 mai 2003, publiait, sur ce sujet, un article d'autant plus intéressant qu'il reflète assez bien l'état de pensée de la classe politique polonaise actuelle dans ses rapports avec la France et l'Allemagne.

### 3.g. *Article de Maciej Rybinski du quotidien Rzeczpospolita*

#### **Le triangle renouvelé**

*Malgré les craintes qu'éveille auprès de certains pays, l'indépendance de la politique étrangère polonaise, le sommet du Triangle de Weimar a confirmé sa légitimité ; pour preuve l'important accord qui y a été conclu concernant l'élargissement de son champ de fonctionnement. Les présidents Aleksander Kwasniewski, Jacques Chirac et le Chancelier Gerhard Schroeder ont décidé de transformer cette rencontre jusqu'alors de nature protocolaire, en une véritable session de travail portant sur les problèmes politiques les plus importants (politique européenne étrangère et de sécurité commune, principes constitutionnels de l'Europe Unie, relations avec la Russie et les autres voisins de l'Est). C'est un changement fondamental, quand on sait que jusqu'alors ces réunions triangulaires s'apparentaient surtout à des rencontres de courtoisie et que le président français comme le chancelier Schroeder survolaient le plus souvent la Pologne dans leurs allers-retours vers Moscou. Désormais, suite aux décisions prises à Wrocław, nous ne serons pas seulement informés a posteriori des décisions prises par Paris et Berlin (y compris dans leurs accords avec Moscou ou avec un quelque autre pays) mais également consultés quant aux intentions. A peine une dizaine d'années après avoir retrouvé son indépendance, la Pologne montre, du moins en politique étrangère, qu'elle sait assumer sa souveraineté. Nous sommes devenus un pays indépendant libre de ces décisions politiques. Ceci grâce non seulement, au gouvernement actuel mais également aux gouvernements précédents ; grâce au président Kwasniewski ; grâce au courage de nos autorités qui ont su mener une politique conséquente. Le Triangle de Weimar ainsi renouvelé, a désormais des chances de devenir un outil efficace de notre co-participation et de notre co-responsabilité dans les changements en Europe et dans le Monde. Il faut néanmoins l'utiliser adroitement. Nous devons (nous les Polonais) nous libérer des peurs de l'époque passée ; nos décisions ne doivent pas être dictées par le souci de ne pas déplaire à un pays « aîné » même s'il s'agit de notre frère allemand et de notre sœur française.*

#### 4. LA DEFENSE

##### 4.a. Un plan à six ans pour la modernisation de l'armée polonaise.

Le plan de modernisation de l'armée sur six ans, a pour objectif de réduire le coût de fonctionnement de l'armée. Les économies ainsi réalisées, serviront à augmenter d'autant le budget d'acquisition d'armement. Ce plan prévoit une réduction importante de l'effectif militaire, le retrait des armements obsolètes, la vente de biens immobiliers ainsi que la privatisation de la plupart des établissements d'armement. L'objectif est d'économiser en six ans, 6 milliards de zloty c'est à dire 2 milliards d'euros et d'amener le tiers de l'armée au standard de l'OTAN.

L'effectif de l'armée polonaise passera de 200 000 à 150 000 personnes dont la moitié devront être des soldats professionnels. Le nombre d'officiers sera ramené à 7 000.

Aujourd'hui, la Pologne compte environ 200 000 militaires dont 80 600 soldats professionnels, parmi lesquels 36 000 officiers, 24 900 officiers techniciens (warrant officers) et 19 700 sous-officiers.

Le plan prévoit la fermeture de nombreuses garnisons ( une liste de 70 garnisons devant être fermées avant 2003), la vente de biens immobiliers appartenant à l'armée, la privatisation progressive de certaines industries d'armement, ainsi que la réduction du nombre d'écoles et d'instituts militaires. Par ailleurs, il est également annoncé la privatisation d'une bonne partie des services administratifs relevant de l'armée.

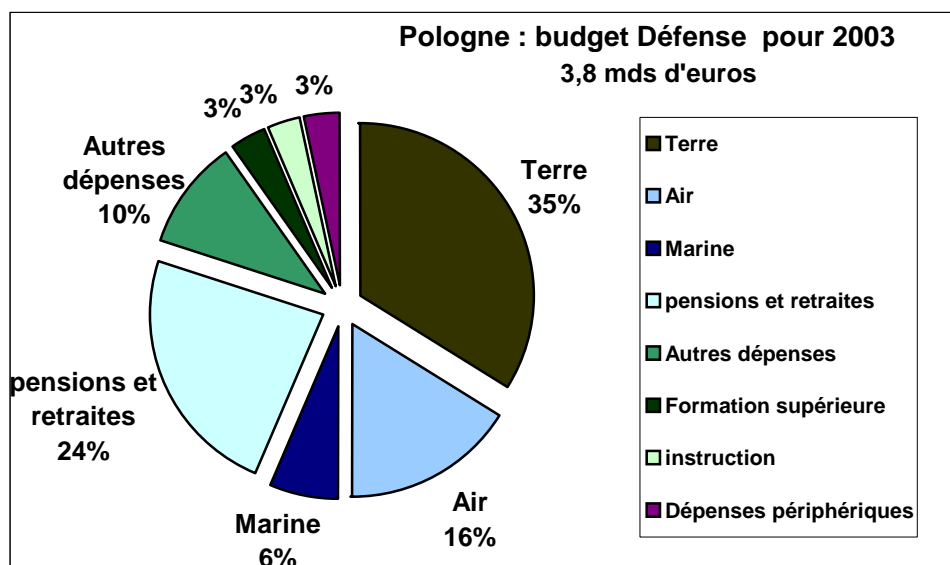
Les armements considérés comme périmés, seront retirés du service. Ce retrait concerne principalement les 800 chars T55, les Mig 21 (en cours de vente à l'export), et 20 navires de la Marine.

**L'argent ainsi économisé sur le budget de fonctionnement, servira principalement à la modernisation de l'armement.** L'objectif de la Pologne est d'amener le tiers de son armée au standard de l'OTAN, à l'horizon de 2006.

##### 4.b. Budget de la Défense.

Le budget polonais de la Défense pour 2003, s'établit à 3,8 mds d'euros.

La répartition de ce budget est indiquée sur le diagramme ci- après. Ce budget correspond à 1,92% du PIB (à comparer au 2,1% du PIB pour la France et au 1,6% du PIB pour l'Allemagne).



## 5. *L'ARMEMENT*

### 5.a. *L'actualité polonaise en matière d'armement*

Pour la Pologne, l'année 2002 a été particulièrement importante pour la modernisation de son appareil de défense avec comme fait marquant la commande de 48 avions F16 block 52 (*pour 3,5 milliards de dollars*), mais également celles de 690 transporteurs blindés (*pour un montant de 1,2 milliards d'euros*) produit par le finlandais PATRIA (*appartenant pour 27% à EADS*) . Concernant le projet polonais d'acquisition de missiles anti-chars SPIKE de production israélienne pour un montant de 250 millions d'euros, les négociations sont toujours en cours.

Concernant l'export polonais, il convient de souligner que le 11 avril à Kuala Lumpur, la Pologne a signé un contrat pour la fourniture 48 chars (PT91) à la Malaisie. Cette vente d'un montant de 400 millions d'euros correspond au plus gros marché d'armement gagné par la Pologne depuis 1981.

La Pologne montre ainsi, sa détermination à améliorer sa position sur le marché d'armement où elle occupait encore la dixième place en 1988.

### 5.b. *Bilan de notre positionnement sur le marché d'armement polonais.*

Au bilan des contrats d'armement passés en 2002 et début 2003 au profit des firmes françaises ou de filiation française, il faut citer :

- le contrat de 28 millions d'euros passé le 31 décembre 2001, avec la firme EUROTORP pour la fourniture d'ici 2004 de 20 torpilles MU90, avec une tranche prévisionnelle de 30 unités supplémentaires ;
- la participation de THALES UNDERWATER SYSTEM, dans le cadre d'un contrat de 1,5 millions d'euros, à la réalisation d'un prototype de sonar préfigurant les exemplaires de série au coût unitaire de 1 million d'euros destinés à l'équipement des 5 futurs chasseurs de mines polonais ;
- le contrat de 2 millions d'euros passé à la société ROXEL - CELERG pour la fourniture de 500 moteurs de roquettes 122 mm, avec des tranches prévisionnelles de fournitures pluriannuelles par lot de 500 unités.,
- la fourniture par SAGEM de 15 caméras de type thermique pour un montant de 1,5 millions d'euros ;
- divers contrats avec THALES avionique et communication pour 6 millions d'euros ;
- le contrat estimé à 50 millions d'euros au profit de SAGEM pour l'installation de conduite de tir pour les chars polonais vendus cette année à la Malaisie.

On peut également associer à cette liste le contrat de 50 millions d'euros passé à THALES Naval Netherland pour une prestation de maître d'œuvre concernant la modernisation des systèmes de combat des patrouilleurs de type Orkan.

Au final le bilan des ventes d'armement français ou de filiation française pour les 15 derniers mois, atteint 119 millions d'euros ce qui reste modeste, mais constitue, pour autant, le meilleur résultat obtenu dans les pays de la zone.

Nos projets de vente d'armement sont nombreux et nous insisterons auprès des polonais pour qu'ils démontrent désormais leur solidarité européenne en privilégiant un choix d'armement européen et en particulier français.

### 5.c. *Projets en cours.*

Concernant nos espoirs de contrat futurs, la liste s'établit comme suit :

- modernisation des hélicoptères MI24,
- fourniture à la marine polonaise de systèmes de conduite de combat Senit 2000 pour l'équipement des futures corvettes polonaises,
- nouvelle tranche de commande de torpilles MU90,
- nouvelle tranche de commande de moteurs pour roquettes 122 mm,
- participation de SAGEM, dans le cadre de l'accord cadre signé avec le groupe polonais Bumar , pour l'équipement en systèmes optoélectroniques des matériels d'armement polonais y compris ceux

proposés à l'export (gain estimé au profit de SAGEM de l'ordre de 100 millions d'euros, pour les prochaines années),

- proposition de missiles MICA (MBDA) pour équiper la marine polonaise (VLMica) et la défense anti-aérienne (à terre).

#### *5.d. Commentaires.*

L'évaluation de notre positionnement sur le marché d'armement polonais ne doit pas se faire uniquement en fonction de la décision polonaise d'acquérir 48 avions F16 américains. Ce choix polonais en faveur des avions américains est d'ordre politique. Il a marqué la fin d'une chronique sans surprise dans la mesure où les exigences de l'appel d'offres donnaient, dès le départ, un net avantage à l'avion F16.

En optant pour le F16, sous la très forte pression de la Maison Blanche, le gouvernement Polonais a voulu marquer son attachement à l'OTAN, perçue aujourd'hui comme la seule garantie crédible pour la sécurité de la Pologne.

En réponse aux critiques à l'encontre de ce choix d'avions F16, le gouvernement polonais fait remarquer - au delà du discours convenu sur l'objectivité de la décision - que de nombreux pays de l'Union européenne possèdent déjà des F16 et qu'un nombre significatif d'entre eux n'hésite pas aujourd'hui à participer au financement du développement du futur avion américain JSF.

**Les industriels de l'armement polonais sont nos meilleurs ambassadeurs pour plaider en faveur d'un choix d'armement européen porteur de coopération industrielle.**

De nombreux industriels auraient préféré un choix d'avions « Mirage » afin de resserrer, justement, leurs liens avec les grandes firmes européennes (*à savoir Dassault, Thalès, MBDA et Snecma*) et ainsi trouver une issue à la crise qui touche les établissements d'armement polonais.

L'industrie d'armement polonaise se trouve en effet, dans une situation préoccupante. La plupart des dirigeants de cette industrie considèrent, à juste raison, que le salut de l'industrie de Défense polonaise ne peut venir que d'une participation à l'édification d'une Europe de l'Armement. Ce qui permettrait à cette industrie polonaise de renforcer sensiblement sa position de sous-traitant des grandes firmes européennes de l'Armement.

Ces industriels fondent leur analyse sur des données objectives qui montrent que les industries françaises ou de filiation française (tel que EADS ou Thalès) sont, de loin, **les premiers partenaires des industries de Défense polonaises**. Ils en déduisent, à juste titre, que le renforcement de cette coopération constitue la seule voie crédible pour sortir de la crise.

#### *5.e. Demande polonaise de participer à un programme d'armement européen.*

La classe politique polonaise se montre de plus en plus à l'écoute du discours pro-européen de ces industriels. Par ailleurs elle constate, avec le lancement des programmes Ariane 5, Galiléo et A400M, que l'Europe de l'Armement de l'Aéronautique et du spatial continue sa marche en avant.

Elle en tire les conclusions qui s'imposent, en demandant dorénavant de participer à un programme d'armement européen.

Cette démarche polonaise doit être encouragée car en apportant sa contribution à l'édification de l'Europe de l'Armement la Pologne se placera sur le chemin qui conduit à l'Europe de la Défense.



## Sommaire

### EDITORIAL

Principaux employeurs français en Pologne

### ECONOMIE

Les échanges de la Pologne en 2002

### BIENS D'EQUIPEMENTS

L'industrie aéronautique en Pologne

### ESPACE REGIONAL

**Hausse** des collectivités locales : une menace pour l'obtention des fonds européens

### TABLEAU DE BORD

## Principaux employeurs français en Pologne (≥ 2000 salariés)

	Entreprise	Nombre des salariés
1.	France Telecom – TPSA	39 000
2.	Carrefour	11 000
3.	Auchan	9 700
4.	Géant Casino	8 800
5.	Accor – Orbis	7 000
6.	Intermarché	5 400
7.	Thomson Multimedia	5 200
8.	EDF	5 000
9.	Danone	4 000
10.	Vivendi - ERA	3 650
11.	Alstom	3 500
12.	Castorama	3 500
13.	Saint Gobain	3 350
14.	Leclerc	3 300
15.	Michelin (Stomil Olsztyn)	3 250
16.	Faurecia	2 000
17.	Leroy Merlin	2 000
	<b>TOTAL</b>	<b>119 650</b>

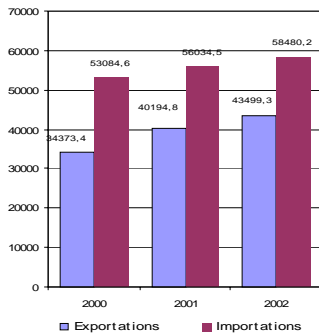
### Remarques :

- Le nombre de personnes employées par les entreprises françaises en Pologne s'établit à :
  - 150 000 si l'on prend en compte uniquement les emplois directs (correspondant à environ 640 filiales),
  - 500 000 au total, si l'on intègre les "indirects" (emplois chez les fournisseurs ou sous-traitants),
- La concentration des employeurs français est forte : les 17 premiers représentent près de 80% de l'emploi total des entreprises françaises.
- La grande distribution (généraliste ou spécialisée) est le principal employeur en Pologne, avec près de 50 000 personnes; mais ce chiffre n'équivaut qu'au tiers du total.

## ECONOMIE

Antoine Danzon  
antoine.danzon@dree.org

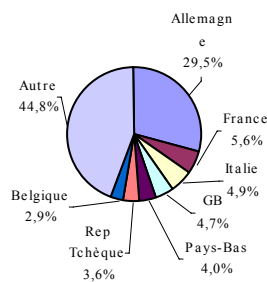
### Echanges de la Pologne (M €)



Source : GUS

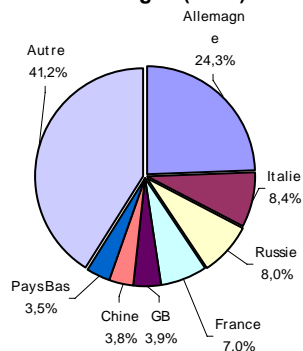
### Répartition géographique des échanges

#### Les 7 premiers clients de la Pologne (en %)



Source GUS

#### Les 7 premiers fournisseurs de la Pologne (en %)



Source GUS

## Les échanges de la Pologne en 2002

### Introduction

La Pologne a poursuivi en 2002 la réduction de son déficit commercial sous l'effet combiné d'une croissance modérée (+4,4%) des importations en raison de la faible dynamique de la demande interne, et d'une progression soutenue de ses exportations (+8,2%). Le déficit courant généré, qui ne représente plus que 3,6% du PIB, se stabilise; il est financé sans difficulté, malgré le ralentissement sensible des flux d'IDE. Les échanges du pays traduisent la "cure de productivité" engagée par la Pologne depuis le début de la période de transition : les achats de biens d'équipement, permettant la rénovation de l'appareil productif, continuent de représenter la majeure partie des importations du pays alors que les ventes de produits élaborés constituent l'élément moteur des exportations. Enfin, si l'orientation des échanges de Varsovie vers l'UE est affirmée, la reprise des flux commerciaux avec les autres PECO et la Russie se confirme.

### Sur l'ensemble de l'année 2002, le déficit commercial de la Pologne (15 Mds €) diminue de nouveau. L'UE continue de représenter les deux tiers des échanges du pays.

Selon les données de l'Office central de Statistiques (GUS), les importations polonaises n'ont progressé que de 4,4% en 2002 par rapport à 2001 et totalisent 58,5 Mds €. Les exportations poursuivent un rythme plus soutenu (progression continue depuis la fin de la crise russe) et augmentent de 8,2% (43,5 Mds €). Au total, le déficit commercial atteint 15 Mds € soit 7,5% du PIB en rythme annuel (contre 8% en 2001 et 10,8% en 2000). Le déficit courant généré (3,6% du PIB) diminue légèrement (il représentait encore 4% du PIB en 2001 et 7,5% en 1999) et son financement ne pose pas de difficultés particulières malgré la baisse très sensible des IDE (3,7 Mds USD selon la Banque centrale et 6,06 Mds USD d'après l'Agence pour les Investissements étrangers (PAIZ)).

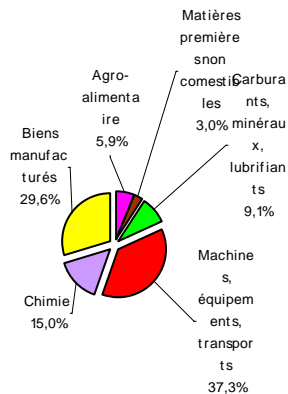
**En terme de répartition géographique, l'Allemagne conserve une part de très loin prépondérante et continue de représenter 32,3% (contre 34,4% en 2001) des débouchés commerciaux de la Pologne et 24,3% de ses achats. L'Italie (8,4% des importations et 5,5% des exportations polonaises), la Russie (8% des importations et 3,2% des exportations) sont fortement présentes mais perdent quelques points de parts de marché, ce qui profite à la France (7% des importations - contre 6,8% sur 2001 et 6,4% en 2000 - et 6% des exportations) qui demeure néanmoins au quatrième rang des fournisseurs. Hors comptabilisation des produits énergétiques, la part de marché de la France est voisine de 7,7%. A noter enfin que la France pointe désormais au 2<sup>ème</sup> rang des clients de la Pologne, loin derrière l'Allemagne.**

Au total, la réorientation, depuis le début de la période de transition, des échanges de la Pologne vers les pays de l'Union européenne est affirmée ; l'UE représente respectivement 61,7% des importations et 68,7% des exportations polonaises en 2002. Le déficit commercial de la Pologne vis à vis de l'UE demeure élevé (-6,2 Mds €) mais est en retrait par rapport à ceux enregistrés au cours des années précédentes. Les échanges avec les PECO (dont au premier chef la République tchèque qui absorbe 4% des exportations

polonaises et lui fournit 3,2% de ses besoins) et la CEI ressortent en progression : ils représentent au total 17,1% des importations de la Pologne et 19% des exportations (contre 18,3% en 2001). Moscou, qui fournit 70% des besoins en gaz et 75% des besoins en pétrole de la Pologne, demeure le 3<sup>ème</sup> fournisseur de Varsovie.

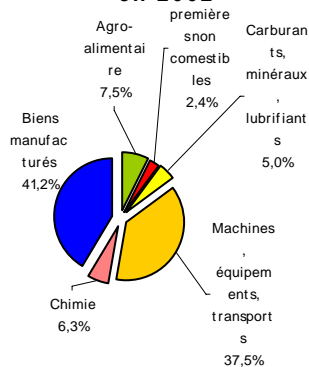
## Répartition sectorielle des échanges

### Répartition sectorielle des exportations polonaises en 2002



(CAF / FAB en %) – Source GUS

### Répartition sectorielle des importations polonaises en 2002



(CAF / FAB en %) – Source GUS

Les échanges de la Pologne traduisent la poursuite de la restructuration de son appareil productif.

La Pologne poursuit la mise à niveau de son appareil productif comme en témoigne l'importance des postes "équipements, machines d'application, matériel électrique" et "équipements de transport", qui continuent de représenter plus de 37% des importations du pays soit 21,6 milliards d'€ en 2002.

Les achats de produits de l'industrie chimique et de produits intermédiaires (15% des importations), les importations de produits minéraux ainsi que les importations de métaux et de produits métalliques se maintiennent également à un niveau élevé.

Les importations de biens de consommation non alimentaires demeurent importantes (29,2% des importations de la Pologne), mais elles ne progressent plus au rythme enregistré au cours des années précédentes, notamment en raison de ralentissement de la demande interne. Par ailleurs, les importations de produits agroalimentaires reprennent légèrement et constituent 5,9% des importations en 2002 (3,4 milliards d'€).

La facture énergétique continue de peser relativement lourd sur les échanges ; elle représente encore près de 9,1% des achats de la Pologne et explique la place de la Russie au 3<sup>ème</sup> rang des fournisseurs du pays.

Au niveau des exportations, la forte croissance des ventes polonaises d'équipements mécaniques et d'équipements de transport qui représentent au total près de 37,5% des exportations polonaises (16,2 Mds €), se confirme.

Par ailleurs, les exportations polonaises de produits manufacturés se maintiennent à un niveau élevé (8,7 Mds € au premier semestre 2002) et représentent plus de 41% des exportations globales de la Pologne. Enfin, la baisse régulière, depuis 1998, des ventes à l'étranger de produits agricoles et agroalimentaires se confirme ; ce poste ne représente plus que 7,5% des exportations polonaises en 2002 contre 10,5% des exportations globales de la Pologne en 1998, 9% en 1999 et 7,9% en 2001.

Malgré la baisse du flux d'IDE vers la Pologne, l'équilibre extérieur du pays ne devrait pas poser de difficultés particulières en 2003. Le déficit courant devrait ainsi poursuivre sa contraction pendant les premiers mois de l'année profitant de la bonne dynamique des exportations engrangée par la baisse du cours du zloty, mais, l'accélération de la reprise économique pourrait conduire à une dégradation du déficit commercial à partir du deuxième semestre.



## BIENS D'EQUIPEMENT

Marc SCHMITZ

### Principales entreprises aéronautiques en Pologne

	Production
PZL Mielec Sp zoo	<u>avions</u> : M28 Skytruck (passagers-cargo), M28B Bryza (multi-usage, commandé par l'armée), M18 Dromader (avion agricole et incendie), M26 Iskierka (entraînement), M93M (entraînement de combat)
PZL-Swidnik SA	<u>hélicoptères</u> : PZL Sokol (multi-usage), PZL Kania (multi-usage), Mi-2 (multi-usage, licence russe), PZL SW-4 (léger, multi-usage); <u>planeurs</u> : PW-5 et PW-6, I-23 (entraînement, loisirs), éléments de train d'atterrissage.
PZL Warszawa Okecie SA	PZL Wilga (entraînement), PZL Koliber (entraînement), PZL Junior (entraînement), PZL Kruk (agricole), PZL Orlik (entraînement)
WSK PZL-Rzeszow SA	réacteurs, compresseurs, turbocompresseurs
PZL-Hydral SA	pompes, moteurs, systèmes hydrauliques (travail également pour l'industrie de l'armement et du blindage)
WSK PZL-Kalisz SA	moteurs à piston, éléments de moteurs diesel
WSK PZL-Warszawa II SA	électronique aérospatiale, automatismes, appareils à oxygène, régulateurs de pression, ...

Le Mi-2 de PZL Swidnik dont la production a démarré en 1965 était le seul hélicoptère à vocation militaire à être construit en dehors de l'Union Soviétique. Cette décision intervint lors de la réorganisation des industries de défense du Comecon.



## L'industrie aéronautique en Pologne

Au tournant des années 1990, la Pologne regroupait plus d'une dizaine d'entreprises aéronautiques. Partie intégrante du Pacte de Varsovie, la production s'orientait surtout vers les besoins militaires. Aujourd'hui l'Etat contrôle encore beaucoup d'entreprises et les retards de privatisation handicapent leur développement. Pourtant, l'attractivité des coûts de production et le savoir-faire rend la sous-traitance intéressante à développer, comme le montre l'implantation du français Snecma ou de l'américain Pratt&Whitney. Le gouvernement polonais compte sur les compensations financières (offsets) liées à l'achat de l'avion multi-rôles américain F-16 de Lockheed Martin.

### L'héritage du passé : la marque de l'ancien régime

- Vocation militaire de l'aéronautique polonaise

L'industrie aéronautique polonaise reflète aujourd'hui encore les axes de développement préconisés à la fin de la Seconde Guerre Mondiale. Sous le régime communiste, cette industrie se caractérisait par sa vocation principalement militaire. Ses débouchés étaient alors l'Armée soviétique et l'Armée de la République populaire de Pologne. L'offre d'avions d'entraînement (TS-8 Bies et TS-11 Iskra), de sport (Wilga), agricoles (Dromader) et de planeurs était assez limitée. Avec l'effondrement du bloc soviétique, l'aéronautique polonaise aurait perdu près de trois quart de ses débouchés. Dès lors, des restructurations sont devenues inévitables, aussi bien du point de vue de la modernisation de l'offre et de son adaptation à la demande que du point de vue des objectifs de rentabilité (réduction des effectifs). Le secteur aéronautique polonais emploie désormais environ 20 000 personnes, soit la moitié du personnel de 1990. En 2001, seules quelques entreprises ont enregistré des bénéfices, y compris PZL Swidnik encore détenu par l'Etat.

- Des nécessaires privatisations

La privatisation des grandes entreprises d'Etat P.Z.L. (Polskie Zakłady Lotniczych – Etablissements aéronautiques polonais) n'est pas encore achevée et le gouvernement travaille actuellement à leur restructuration sur la base de la stratégie énoncée pour la période 2002-2005. L'une des pierres angulaires de ce programme est la fusion autour de l'Agence pour le développement industriel (ARP) de quatre entreprises du secteur de l'aéronautique, de la radio et de l'électronique : PZL Swidnik, PZL Mielec, PZL Hydral et Radmor (équipements radio et radars). A ce jour, seules PZL Rzeszów (dont United Technologies – Pratt&Whitney est maintenant l'actionnaire majoritaire) et PZL Warszawa-Ok cie (EADS-Casa) ont été privatisées.

- Réorientation de la production

La part du budget consacré à la défense nationale oscillait entre 7 et 9% du budget total, soit l'équivalent de 9 Mds PLN (2,25 Mds €) pour ces dernières années. Ces dépenses demeurent modestes face aux besoins de modernisation des forces armées polonaises. Leur nécessaire adaptation aux standards de l'OTAN et la livraison de nouveaux avions à l'aviation polonaise pourrait néanmoins induire un nouveau souffle. L'aéronautique polonaise, en quête de débouchés à l'export, doit donc se recentrer sur la production civile et la sous-traitance mais elle conserve néanmoins des applications multi-usage de façon à pouvoir intéresser également le secteur militaire.

### La coopération internationale offre des perspectives de développement

- Montée en puissance de la sous-traitance

PZL Swidnik, entreprise réputée pour la fabrication d'hélicoptères, profite de nombreux projets de coopération avec les grandes entreprises internationales. Elle est ajusteur-monteur pour l'italien Agusta et fabrique des portes pour Airbus. Pour Dassault, Swidnik fabrique les cockpits du chasseur Mirage et les ailerons du Falcon. L'usine emploie près de 2 500 personnes. En 2002, le chiffre d'affaires lié aux projets de coopération internationale s'est élevé à 50 M PLN (12,5 M €) pour des

bénéfices totaux de 20 M PLN (5 M €). Elle pourrait bénéficier de commandes dans le cadre des offsets de 40 M PLN (10 M €).

### ***Snecma Polska***

- Localisation : Sędziszów (30 km au sud-est Rzeszów)
- Production de Pignons aéronautiques
  
- **Situation à la fin 2002**
- Employés tous Polonais
- Processus de production qualifié en 6 mois
- Sécurité travail/protection environnement, approuvée
- Qualification ISO 9000-2000 approuvée
- Première livraison : le 3 janvier 2003

Creuzet Aéronautique et Snecma Moteurs ont créé une société commune (Creuzet Aéronautique 70 % et Snecma Moteurs 30 %) en Pologne pour la fabrication de pièces de moteurs d'avions. Cette nouvelle société, Creuzet Polska, est située à Sedziszow (au sud-est de la Pologne) et est installée dans les locaux de la société Snecma Polska. Creuzet Polska assurera l'usinage et la finition d'aubes de compresseurs à partir de demi-produits fabriqués par Creuzet Aéronautique sur son site de Marmande. Cette nouvelle société comptera à terme une centaine de salariés et bénéficiera des technologies de fabrication développées par Creuzet Aéronautique.

- Un espoir polonais (**vraisemblablement exagéré**) de nouveau souffle grâce aux compensations liées à l'achat du F-16 de Lockheed Martin

L'industrie aéronautique absorbe près de 70% des compensations du secteur de la défense. On constate, **si la réalisation des offset se déroule conformément aux promesses actuelles (ce qui n'est pas du tout assuré)** que l'ensemble ou presque de l'industrie aéronautique locale est touché par ces offsets. Leur réalisation est prévue sur 10 ans et ceux-ci impacteront durablement cette industrie (**en gras, annotations de l'attaché d'Armement**) .

Les Etats-Unis **auraient** proposé à PZL Mielec la fabrication de pièces de F-16. Cette entreprise **espère** recevoir également le soutien américain pour la commercialisation de son appareil de transport "Skytruck" et de l'avion léger à utilisation agricole "Dromader". L'investissement total serait de 600 M USD. PZL Rzeszow, qui bénéficiera également d'investissements, fabriquera des réacteurs et des pièces de sous-traitance ainsi que de gros moteurs thermiques destinés en particulier aux locomotives. Cet investissement, lié à présence de l'école polytechnique de Rzeszow, correspondrait à l'ambition de créer une "vallée aéronautique" s'étendant de Swidnik à Bilesko Biala. PZL Swidnik doit aussi accéder à de nouvelles technologies et devrait obtenir des commandes en provenance de Textron, Piper, Gulfstream et Cirrus. Swidnik devrait bénéficier d'une aide à l'export pour ses hélicoptères SW4 et Sokol.

Les ateliers de réparation militaire de Bydgoszcz (investissement de 272 M USD) et de Varsovie bénéficieraient d'investissements et de transfert de technologie et se verraient confier la maintenance de moteurs d'avions, la Pologne ambitionnant de devenir une puissance mondiale dans ce domaine. ETC-PZL Aerospace Industries, fabricant notamment de simulateurs de vol, bénéficiera de formation high-tech et de promotion de ses exportations. Les ateliers de Krosno (trains d'atterrissage) détenus par Goodrich Landing Gear bénéficieront de nouveaux investissements et de soutien à l'exportation. PZL Hydral, fabricant de composants hydrauliques pour l'aéronautique mettra ses locaux à disposition et verra son activité soutenue à l'export. PZL Kalisz, fabricant d'éléments mécaniques pour l'aéronautique (moteurs, pignonerie...), bénéficiera de technologies avancées et de promotion à l'export.

### ***Principaux sites Internet***

*Office pour l'aviation civile*

[www.gilc.gov.pl](http://www.gilc.gov.pl)

*Institut de l'aviation*

[www.ilof.edu.pl](http://www.ilof.edu.pl)

*Lien vers les toutes les entreprises du secteur*

<http://www.ilof.edu.pl/STRANG/Industry/Industry.htm>

*PZL Mielec*

[www.pzlmielec.ptc.pl](http://www.pzlmielec.ptc.pl)

*PZL Swidnik*

[www.pzl.swidnik.pl](http://www.pzl.swidnik.pl)

*WSK Rzeszów*

[www.wskrzyszow.com.pl](http://www.wskrzyszow.com.pl)

*Pratt&Whitney Kalisz*

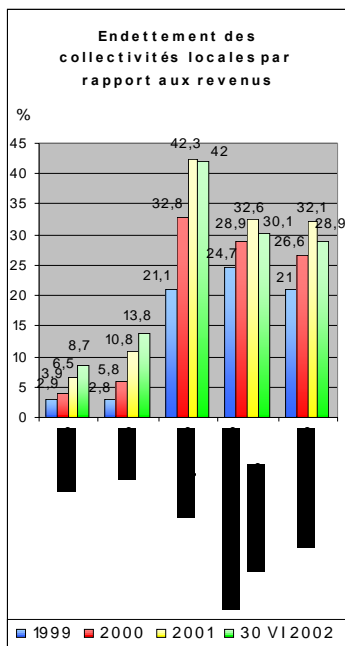
[www.pwk.com.pl](http://www.pwk.com.pl)

### **Conclusion**

Il semble que les fabricants polonais ne puissent concurrencer les grandes entreprises d'aviation civile ou militaire et, tel qu'il se dessine aujourd'hui, le futur de l'aéronautique polonaise reposerait essentiellement sur la production de composants pour les grandes multinationales de ce secteur.

**Hausse de l'endettement des collectivités locales : une menace pour l'obtention des fonds européens**

*L'endettement croissant des collectivités locales constitue une menace pour le processus d'obtention des fonds européens, selon un rapport de la Cour des Comptes (NIK). De nombreuses collectivités risquent, en effet, de ne pas être en mesure de financer leur propre contribution aux investissements.*



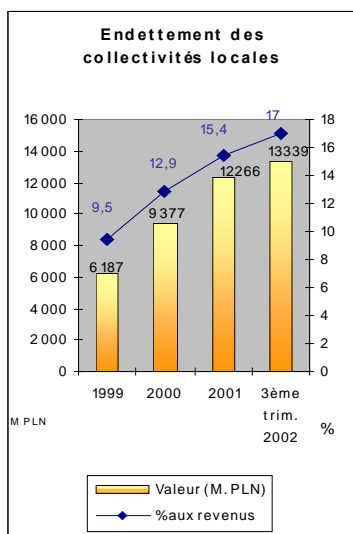
**La dette annuelle acquittable par une collectivité locale ne peut dépasser 15% de ses revenus planifiés.**

Depuis 1999, l'endettement des collectivités territoriales a fortement augmenté. Aussi, même si l'endettement des collectivités locales n'a pas, jusqu'à présent, un impact important sur la dette publique du pays (3,3% à la fin 2001), le rythme de son évolution demeure inquiétant.

Dans l'incapacité de contracter de nouvelles dettes, le recours excessif au crédit risque de réduire le potentiel d'investissement des collectivités et leur capacité à cofinancer les futurs projets européens.

**Fonds européens : 2,9 Mds € "à saisir" pour les collectivités locales**

Selon le Plan National de Développement -PND-, au cours des années 2004 - 2006, les collectivités territoriales peuvent s'attendre à recevoir 4,6 Mds € dont 2,9 Mds € provenant des fonds européens. Chaque réalisation de projets exigera, en effet, un "apport personnel" totalisant, en moyenne, 25% de la valeur de l'investissement. C'est pourquoi, conformément au PND préparé par le gouvernement, le cofinancement aux projets européens de développement régional (sur fonds structurels) prendrait la forme de financements sur fonds publiques (budget de l'Etat et des collectivités : 990 M €) et privés (775 M €). La problématique pour les collectivités locales est d'autant plus importante, que bien souvent, elles contribuent elles-mêmes à la réalisation des certains investissements, en infrastructures notamment, qui auraient dû être financés ou cofinancés par l'Etat. Cette situation qui affaiblit encore les finances locales pourrait donc s'améliorer prochainement grâce à la participation du budget central et des fonds européens, pour peu que la collectivité dispose encore d'une réserve suffisante pour sa part de cofinancement.



**Le niveau d'endettement d'une ville ou d'une commune ne peut dépasser 60% des revenus annuels planifiés.**

**Réserves financières attribuées aux dépenses courantes**

Le problème se pose donc pour l'apport propre des collectivités locales qui, de plus en plus fréquemment, ne disposent plus de ressources suffisantes pour assurer les salaires des instituteurs ou bien verser ses cotisations à la sécurité sociale. Depuis plusieurs années, en effet, le ministère des finances élargit le domaine de compétences des villes et communes sans pour autant augmenter en conséquence le soutien du budget de l'Etat. Les collectivités territoriales se voient donc dans l'obligation de s'endetter aussi bien à court qu'à long terme afin de financer leurs dépenses courantes, au détriment des investissements.

**Nette augmentation de la dette des powiats**

La situation financière des collectivités locales apparaît très variée. Aussi, des crédits sont-ils demandés par des villes importantes et riches alors que plusieurs petites communes ne peuvent pas même se permettre d'emprunter ni de contribuer à la réalisation d'investissements.

A la fin juin 2002, l'endettement des collectivités contrôlées par la Cour des Comptes (les 16 voïvodies, 186 communes, 7 villes-powiats -villes importantes- et 32 powiats) s'élevait à presque 2,6 Mds PLN (636 M €) - chiffre supérieur de 46 M PLN au résultat de la fin 2001 et de 1,4 Md PLN de celui de la fin 1999.

Le contrôle révèle également l'endettement plus rapide des powiats. Ce dernier a ainsi été multiplié par onze entre la fin 1999 et la mi-2002 contre sept pour les voïvodies ; mais ce sont les villes-powiats qui ont à faire face aux niveaux d'endettement les plus élevés.

## TABLEAU DE BORD

Antoine Danzon

antoine.danzon@dree.org

<b>Population et PIB</b>				
(sources : GUS et OCDE)	1999	2000	2001	2002
Nbr. d'habitants (en millions)	38,65	38,64	38,63	38,61
PIB en milliards de zlotys	615,6	685,0	721,6	769,40
PIB en milliards de dollars courants	155,2	158,9	176,4	188,50
Evolution du PIB en volume	4,1%	4,0%	1,0%	1,3%
PIB par hab. en \$ courants	4015	4112	4566	4882
PIB par hab. en \$ à PPA	-	8900	9600	

<b>Emploi, salaires et prix</b> (source : GUS)				
	2001	2002	févr-03	mars-03
Chômage (fin de période)	17,4%	18,1%	18,8%	18,7%
Salaire brut moyen PLN* (sect. des entreprises)	2 203	2 532	2 236	2 268
Inflation : évolution sur un mois			0,1%	0,3%
Inflation sur les 12 derniers mois	3,6%	1,9%	0,5%	0,6%
Prix à la production (glissement annuel)	-0,4%	2,1%	2,8%	3,4%

<b>Echanges et capitaux</b> (source : NBP) En Mds USD				
	2001	2002	févr-03	mars-03
Exportations	30,3	33,0	2,84	3,215
Importations	42,0	43,3	3,465	3,738
Solde commercial	-11,7	-10,3	-0,62	-0,52
Transactions non classifiées du compte courant	4,4	4	0,348	0,066
Solde des services	-0,92	-1	-0,289	-0,117
Déficit du solde des transactions courantes	-7,1	-6,7	0,56	0,57
Investissements directs	7	3,8	0,378	0,066
Réserves en devises NBP (stock en fin de période)	26,6	29,7	31,85	31,1
Dette extérieure totale Mds USD	70,2	78,8		
Recettes de privatisations Mds PLN	6,8	2,8	11,72	15,5

<b>Taux d'intérêt et taux de change</b> (source : NBP)				
	2001	2002	mars-03	avr-03
Taux d'intervention (fin de mois, fin décembre pour données annuelles)	8,50%	6,75%	6,0%	5,75%
WIBOR à 3 mois (moyenne)	16,1%	9,0%	5,92%	5,90%
USD (cours moyen NBP)	4,09	4,08	4,00	3,96
EURO (cours moyen NBP)	3,67	3,86	4,32	4,30
Indice boursier WIG (moyenne de période, moyenne décembre pour données annuelles)	37 226	14 116	13 819	14 236

## RESULTATS DU REFERENDUM SUR L'ADHESION DE LA POLOGNE A L'UNION EUROPEENNE

Suffrages exprimés	17 452 624 soit 58,95 % des inscrits
OUI	13 516 612 soit 77,45 % des suffrages exprimés
NON	3 936 012 soit 22,55 % des suffrages exprimés

### Pourcentages de OUI dans diverses régions de Pologne

Silésie (Capitale Katowice) :	85 %
Région d'Opole :	85 %
Pomeranie occidentale (Szczecin) :	84 %
Basse-Carpathes (Rzeszow) :	70 %
Podlachie (Bialystok) :	69 %
Région de Lublin :	63 %

## **MARCHES DE BLOCS DE COQUE ET ELEMENTS DE COQUE DESTINES AUX BCP TYPE MISTRAL**

### **1. *Rappel du rôle de DCN dans la réalisation du programme BCP***

DCN a été chargée par le ministre de la défense en décembre 2000, d'assurer la maîtrise d'œuvre du programme des deux bâtiments de commandement et de projection (BCP) MISTRAL et TONNERRE qui seront livrés à la marine nationale respectivement mi-2005 et mi-2006.

DCN a notifié en Juillet 2001 aux Chantiers de l'Atlantique le marché de la réalisation de la partie avant de ces navires et l'intégration physique des éléments du système de combat s'y trouvant.

DCN assure la réalisation industrielle de la partie arrière et l'intégration fonctionnelle et physique du reste du système de combat des deux navires.

Pour la partie arrière des BCP, DCN assure directement avec les personnels de l'établissement de Brest 50% de la construction. Pour les 50% restants, DCN lance des consultations auprès des différents industriels. Parmi ces consultations figurent la réalisation avec montage de six blocs de coque (3 par bâtiment) et la confection de panneaux plans (8 autres blocs par bâtiment), l'ensemble représentant 3% du coût des bâtiments.

### **2. *Le choix d'un chantier étranger***

Après une consultation européenne conforme au code des marchés, DCN a confirmé sa priorité de réduction du coût des achats dans sa recherche d'accroissement de compétitivité au profit de ses clients, en choisissant l'entreprise la *mieux disante*, soit les Chantiers du Nord du groupe REMONTOWA.

Il est précisé :

- que le montant du marché de sous-traitance aux Chantiers du Nord est de 13 millions d'euros (HT) soit 3% du budget du projet des BCP ;
- que la charge actuelle du bassin industriel de Brest n'aurait pas permis de répondre dans les délais aux besoins du client ;
- qu'un troisième bâtiment de série type BCP objet de négociations en cours au profit de la Belgique pourrait être commandé. Le contexte industriel retenu pour les deux premiers bâtiments devant une concurrence sévère donne à DCN de bons atouts pour remporter la compétition ;
- que ce marché doit préfigurer une nouvelle organisation de DCN dont l'ambition est d'être au premier rang de la construction navale militaire, ce qui le conduit à travailler de plus en plus avec des partenaires européens.

# UNIVERSITE DE TECHNOLOGIE DE VARSOVIE

## I. *Mobilité internationale des étudiants*

<b>Pays</b>	<b>Départs</b>	<b>Arrivées</b>
Allemagne	549	104
France	196	56
USA	137	65
Italie	134	42
Grande Bretagne	123	61
Pays Bas	112	28
Belgique	79	32
Espagne	77	14
Suisse	75	6
République Tchèque	43	41
Ukraine	43	67
Russie	43	35
Danemark	33	9
Slovaquie	33	4
Chine	29	31
Canada	26	8
Suède	22	9
Japon	22	26
Hongrie	19	28
Autres pays <sup>8</sup>	343	169
<b>Total</b>	<b>2157</b>	<b>927</b>

## 2. *Programmes de coopération avec la France*

### 2.a. *Accords bilatéraux d'échanges et année de signature*

Ecole Centrale de Nantes	1994
Ecole des Mines de Nantes	1997
Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications	2001
Institut National des Télécommunications	1992
Institut Télésystèmes de Paris	1990
Université des Sciences et Techniques de Lille	1998
Université Paris XII Val-de-Marne	1996



### 2.b. *Protocoles d'accord inter-établissements*

CEA Grenoble	Ecole Normale Supérieure de Cachan
Université Bordeaux III	Université de Franche-Comté, Besançon
Université de Metz	Université de Poitiers
Université Louis Pasteur, Strasbourg	Université Paris-Sud, Orsay

<sup>8</sup> Départs vers 39 pays et arrivées depuis 40 pays.



## LISTE DES PARTICIPANTS

Nom et prénom	Origine (diplôme, grade...)	Dominante de carrière	Fonction actuelle (ou dernier poste si retraité)
<b>Jean BANIVELLO</b>	CNAM	Thalès	Directeur de réseau, France
<b>Bruno BLACHIER</b>	Ecole Supérieure d'Electricité	Programmes de satellites de communication (COMSAT, Alcatel...)	Ingénieur conseil à l'IFN
<b>Jean-Claude CHARLOT</b>	Arts et Métiers, Ecole Supérieure d'Electricité	Thalès Electronique professionnelle	(Ret.) Directeur des grands projets export
<b>Aude de CHAVAGNAC</b>	IRPS, auditeur ENA	Cabinets ministériels (Tourisme, Intérieur, AE, Famille, Justice...)	Administrateur du Conseil Supérieur du Notariat (relations avec les Institutions)
<b>Janine FERRY</b>	HEC		
<b>Paul FREIERMUTH</b>	Saint-Cyr, Contrôleur général des armées	Contrôle des industries d'armement, méthodes de financement innovantes	Etudes sur la base industrielle de défense
<b>Didier GEIGER</b>	Docteur ès Sciences, Professeur des Universités	Mécanique et biomécanique	Directeur, IUFM, Académie de Créteil
<b>Edmond HENRIC</b>	Contrôleur général des armées	Contrôle général des armées	
<b>Juvénal OSMONT d'AMILLY</b>	Licence Droit & Sciences économiques	Banque, Conseil économique et social	(Ret.) Directeur central Banque Worms
<b>André PAPON</b>	Ecole des Mines de Paris	BRGM (Dir. général activités minières, international)	Maire d'Allanche (Cantal)
<b>Jacques PECHAMAT</b>	X-Armement (Ingénieur général)	Munitions, Ressources humaines	Directeur adjoint DGA/DRH
<b>Stéphane PRAZUCK</b>	Contre-Amiral		Conseiller du Président de Thalès Consulting Engineering
<b>Jean RAYNAUD</b>	Docteur en Droit, ENA	Cour des Comptes	(Ret.) Procureur général honoraire, Cour des Comptes
<b>Claire RECLUS</b>	ENA	Ministère de l'Economie et des Finances	Adjointe au Maire de Nice (Urbanisme, Foncier, Patrimoine communal)
<b>Pierre RECLUS</b>	Ecole française de Radioélectricité	Compagnies de services et d'hôtellerie	Magistrat consulaire, administrateur de sociétés
<b>Michel SALOMON</b>	X-Armement	Conseil en management	Consultant
<b>Raymond SERRADEIL</b>	ENS Télécommunications	Equipements spatiaux, International (Conseiller scientifique Ambassade USA, délégué Espace ONU)	Association aéronautique et astronautique de France
<b>Michel THEVENIN</b>	X-Armement (Ingénieur général)	Missiles, International (Attaché d'armement Ambassade USA, OTAN)	Vice-président Groupement France-Conversia
<b>Roland VOUETTE</b>	ENA	Administrateur civil ; Min. des Finances et Plan, Contrôleur d'Etat	Chef de la Mission de contrôle auprès de l'Audiovisuel public



## VOYAGE D'ETUDES EN POLOGNE

### CRACOVIE – VARSOVIE – GDANSK

6 au 15 juin 2003

#### NOTE DE SYNTHÈSE DU RAPPORT

L'Union Européenne compte désormais un grand pays de plus. C'est l'impression qui s'impose à l'issue d'un séjour, même bref, en Pologne. C'est assurément le sentiment du groupe de l'Association des auditeurs du CHEAr, présents dans ce pays en juin 2003, au moment précis où se déroulait le référendum d'adhésion.

Le groupe n'a pu, en quelques jours, procéder à une étude en profondeur et on ne saurait formuler des conclusions qu'avec prudence. Il a, cependant, suffisamment observé, vu, entendu, échangé pour retenir quelques traits saillants de la Pologne au moment où elle nous rejoint dans l'aventure européenne.

\* \* \*

La Pologne est aujourd'hui un pays de 40 millions d'habitants, le plus grand des anciens pays de l'Est et celui qui a joué un rôle moteur au plan politique et religieux (*SOLIDARNOSC, JEAN-PAUL II*). Revenue dans ses frontières de l'an mil, elle est culturellement homogène. Après l'effervescence des années quatre-vingts et la désorganisation consécutive au choc du début des années quatre-vingt-dix, elle constitue une société apaisée et en progrès. On ne saurait donc être surpris de rencontrer aujourd'hui une Pologne décidée à faire entendre, en toute liberté, sa voix en Europe et plus généralement dans le concert des Nations. Proche de l'Occident aux plans culturel, scientifique et économique, ce pays paraît s'être coulé sans difficulté majeure dans le moule démocratique, même si des problèmes demeurent : fonction publique embryonnaire et faible enracinement du sens de l'Etat, tâtonnement dans la mise en place d'une administration territoriale, existence de franges de la population rétives aux valeurs de la modernité... A écouter ses dirigeants, il ne fait pas de doute que la Pologne entend n'être pas absente des affaires du Monde, jouer pleinement son rôle de puissance régionale et exercer au sein de l'Union une influence correspondant au poids qu'elle estime représenter. Il faut donc s'attendre à ce qu'elle défende vigoureusement les conceptions que ses élites partagent dans leur très grande majorité : libéralisme économique, valeurs spirituelles traditionnelles du pays ... et attachement à une souveraineté fraîchement reconquise. Pour illustrer la vigueur de l'engagement libéral, on retiendra la déclaration d'un ancien ministre préconisant, dans un pays dont le tiers de la population vit encore de l'agriculture, la suppression pure et simple de la PAC... Comptant parmi les premiers Etats constitués en Europe, la Pologne est un pays de mémoire dont l'histoire est jalonnée de traumatismes majeurs. On ne saurait donc être surpris de la priorité absolue accordée à la sécurité extérieure, donc à l'adhésion à l'OTAN ; leur souci principal est relatif à l'Ukraine. Cette sécurité est, sans nuance, assimilée à la protection américaine. Aussi serait-il illusoire d'espérer qu'elle s'autorise à prendre quelque distance avec les orientations majeures des Etats-Unis. Cela n'exclut d'ailleurs nullement, bien au contraire, de la part d'un pays dont la fibre européenne

apparaît évidente, l'appui à l'émergence d'une Europe *grande puissance*, mais seulement dès lors que celle-ci serait en harmonie avec les conceptions de l'OTAN, c'est-à-dire américaines.

\* \* \*

En matière économique, le pays traverse en 2003 une phase conjoncturellement difficile, conséquence directe de la récession allemande. L'Allemagne assure en effet à elle seule le tiers des échanges de la Pologne dont le commerce extérieur demeure d'ailleurs très déficitaire, ce qui peut poser le problème de la parité du zloty notamment si la perspective d'entrer dans l'euro se précisait. Ce ralentissement intervient après plusieurs années d'une croissance proche de 7% qui n'avait pourtant pas suffi à ramener le chômage nettement en deçà de 20% de la population active. C'est qu'en effet l'ajustement structurel de grande ampleur indispensable pour passer d'une économie administrée, fondée sur l'industrie lourde et la spécialisation planifiée des productions dans l'ancien bloc soviétique et au sein d'une zone protégée, à une économie de marché mondialisée est loin d'être achevé. Des pans entiers de l'économie polonaise : sidérurgie, mines, chantiers navals, agriculture... sont inadaptés à un environnement concurrentiel et regroupent encore une fraction considérable de la population active. L'absence de capitaux, le retard des infrastructures (routières notamment), la faiblesse de l'effort de recherche, l'insuffisance du management, la confusion qui règne dans le droit de propriété sont de redoutables obstacles à la marche en avant de l'économie polonaise. La bonne qualité de la main-d'œuvre et la volonté des autorités de développer la formation, le désir d'aller de l'avant que manifestent les jeunes générations, les ressources naturelles (y compris le tourisme) sont cependant des atouts d'importance. Quoiqu'il en soit, les élites polonaises attendent beaucoup de l'Europe (et des USA) et rêvent de faire encore mieux que l'Espagne et l'Irlande. Ce *scénario rose* est certes bien loin d'être acquis mais il n'est pas invraisemblable. Le sens des responsabilités et la capacité des élites polonaises à mobiliser leur peuple sur des objectifs ambitieux seront, à et égard, déterminants. Dans cette perspective, notre pays saura-t-il prendre sa place dans une Pologne en marche vers la prospérité ? L'action de nos entreprises dans ce pays permet de l'espérer. La France est aujourd'hui le premier investisseur en Pologne et on ne peut qu'être frappé par l'omniprésence de nos grandes entreprises surtout de services : les enseignes de la grande distribution française enserrent les agglomérations, l'hostellerie est dominée par les groupes français, France Telecom a pris le contrôle de l'opérateur national, plusieurs groupes industriels sont bien implantés et nos banques, actives près des entreprises, semblent prêtes à prendre leur place dans la bancarisation (aujourd'hui faible) à venir de la population. Il faut, en revanche, constater la faible présence, à quelques brillantes exceptions près, des PME françaises par comparaison avec l'omniprésence de leurs homologues allemandes.

\* \* \*

En ce qui concerne la Défense, la Pologne est également engagée dans un effort de grande ampleur. Elle a d'ores et déjà réduit substantiellement ses effectifs ramenés de 450 000 il y a vingt ans à 160 000 aujourd'hui. La professionnalisation des unités est en cours et il est envisagé de raccourcir le service militaire. Les Armées disposent d'un budget de 4 milliards de dollars, certes relativement faible en valeur absolue mais en progression significative (4% en 2003, pour une inflation de 0,6%) et avec, semble-t-il, la possibilité de mobiliser un patrimoine immobilier important. La recherche de l'efficacité, par la réforme des structures et l'introduction de méthodes de gestion modernes, semble engagée. Une priorité dans l'emploi des crédits est le renouvellement, ou la modernisation dans un premier temps, des matériels d'origine soviétique (7 000 chars et 800 avions retirés du service), ce qui offre des perspectives non négligeables pour les industriels européens (ou américains) de l'armement. Le choix de l'avion F16 ne doit, à cet égard, pas laisser penser que le marché polonais serait, par nature, réservé aux industriels américains. Sans méconnaître les raisons politiques évidentes de ce choix, il convient aujourd'hui de le relativiser en observant que les pressions exercées sur l'armée de l'air polonaise l'ont été dans la pure tradition de l'industrie de défense occidentale. L'industrie polonaise d'armement, bien présente (au 10<sup>ème</sup> rang mondial) sur les marchés avant 1989, souffre, quant à elle, des maux de l'industrie polonaise dans son ensemble et n'échappera pas à d'importantes restructurations pour la réalisation desquelles la coopération intra européenne devrait pouvoir trouver une place. Les industriels français du secteur sont, quant à eux, déjà présents mais de manière encore modeste. Des occasions d'engagements de plus grande ampleur devraient se présenter, à l'image de la réalisation d'une grande partie de la coque de nouveaux bâtiments commandée par DCN aux chantiers navals de Gdansk. Elle possède en effet un savoir-faire mais attend de l'aide, notamment de la France, pour la modernisation de ses moyens.

\* \* \*

Les origines des universités polonaises de technologie remontent au 18<sup>ième</sup> siècle. Une première université multidisciplinaire de technologie, préfigurant l'actuel l'Institut de Technologie de Varsovie, s'est ouverte le 4 janvier 1826. Depuis lors, l'Université de Technologie de Varsovie cultive toujours ses traditions.

De 2 100 étudiants répartis dans 6 facultés en 1945, leur nombre est passé respectivement à 22 000 et 16 en 1998. 370 professeurs et plus de 1 800 assistants ou associés y enseignent.

L'Université de Technologie de Varsovie accueille également des congrès scientifiques internationaux d'importance et organise de nombreuses manifestations culturelles, ayant un retentissement tant local que national. Elle est aujourd'hui largement ouverte sur l'Europe et le monde entier et participe à de multiples programmes d'échanges internationaux tant dans le domaine de l'enseignement que dans celui de la recherche.

\* \* \*

En conclusion, notre constat à l'issue de ce voyage d'études est que la Pologne a un potentiel important de développement et qu'elle entend, au plan politique, être le premier des pays de l'Europe de l'Est dans l'Union et y tenir sa place de nation.

A l'égard de cet important nouveau venu, la France mène-t-elle la politique la plus appropriée ? Sans prétendre répondre complètement à une question d'une telle portée, il convient de constater que beaucoup, déjà, est fait ; mais des points faibles subsistent : notamment comme on l'a souligné, nos PME sont trop peu présentes en Pologne comme en France. De même, un effort accru (en liaison avec nos partenaires européens) est souhaitable en matière de coopération scientifique et technique. Il contribuerait à convaincre l'opinion polonaise que l'Amérique n'a pas le monopole de la modernité. Faisant écho à une préoccupation de l'Ambassadeur Patrick GAUTRAT, on mentionnera l'importance, trop sous-estimée jusqu'à maintenant, de la question de la culture, de la communication et des médias (le *soft power*). La chaîne française internationale d'informations devrait être, en ce domaine, une occasion à ne pas manquer. Plus généralement, enfin, on peut se demander si, à l'aube d'une période nouvelle, la très ancienne et très sentimentale relation franco-polonaise ne gagnerait pas à se placer de plus en plus exclusivement sous le signe de la raison, et de la convergence, au demeurant très forte, des intérêts.

Dans la continuité de la longue tradition de ses relations amicales avec la France, la Pologne compte sur nous ; elle juge notre aide politique et économique insuffisante compte tenu de ce passé positif : ne décevons pas la Pologne tout en tenant compte de son réalisme économique qui n'a rien de sentimental.



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



# VOYAGE D'ETUDES EN POLOGNE

CRACOVIE – VARSOVIE – GDANSK

6 au 15 juin 2003

\* \* \*

*Rapport*

