

## La culture est-elle soluble dans les services?

**Malgré les attaques de quelques pays, notamment à l'égard des produits audio-visuels, l'exception culturelle résiste. Et la Suisse n'entend pas libéraliser le secteur.**

Dans les sociétés post-industrielles, les activités de service emploient la majorité des personnes actives. Parmi les branches du secteur tertiaire en plein développement, figure la culture, particulièrement dynamique en milieu urbain: près de 25 000 personnes occupées dans la seule ville de Zurich, sans doute plus de 120 000 en Suisse. Le processus d'économicisation de la culture a généré, autour des métiers artistiques, toutes sortes d'activités complémentaires, commerciales ou non, qui gonflent les effectifs et les chiffres d'affaires.

La culture fait-elle partie des services au sens de l'Accord général sur le commerce des services (AGCS, GATS en anglais)? En est-elle seulement en partie exclue, à l'instar de l'éducation? Les exportations de biens culturels (œuvres d'art, livres, supports audiovisuels, etc.) et de prestations artistiques (tournées de spectacles, d'expositions, etc.) sont-elles susceptibles de libéralisation? Les marchés intérieurs sont-ils soumis aux règles de base de l'AGCS en matière de libre accès au marché et de traitement national non discriminatoire?

Autant de questions tranchées en majeure partie par la négative. Provisoirement tout au moins. Pour l'heure en effet, demeurent non réglementées les subventions et les commandes publiques, ainsi que les exigences intérieures non discriminatoires en matière de qualité des

prestations ou de standards techniques. Dans la mesure où ils existent, les marchés culturels échappent donc largement à la libéralisation des services voulue par l'AGCS.

Il n'empêche. Certains Etats, ceux de l'Union européenne notamment, ont pris divers engagements dans les domaines des arts visuels et du spectacle vivant (théâtre, musique, divertissement), en veillant à exclure le secteur audiovisuel, afin de préserver la licéité de systèmes de quotas. Mais l'exception culturelle en matière de cinéma et de télévision se trouve désormais menacée: les Etats-Unis, le Japon, la Corée, le Brésil et le Mexique demandent la «reclassification» des produits audio-visuels, ce qu'ils ne semblent pas près d'obtenir.

En revanche, les engagements pris, notamment par les pays européens, influent fortement sur les activités dans les domaines de l'architecture, de la photographie et de l'édition.

Pour sa part, la Suisse assure ne pas envisager les activités culturelles comme des services à libéraliser. L'Office fédéral de la culture (OFC) fait cependant partie du vaste «groupe d'accompagnement» interdépartemental qui suit la négociation GATS 2000, conduite par le Secrétariat d'Etat à l'économie (seco). Ceci dit, l'OFC se montre plus actif dans le cadre d'une autre négociation multilatérale, qui devrait aboutir à la signature d'une convention de l'UNESCO sur la diversité culturelle (voir texte à la page 2). *yj*

### Sommaire

Le Programme d'abandon des tâches (PAT) du Conseil fédéral fait fausse route.

page 2

Les cheminots redoutent la sous-enchère salariale.

page 4

Les Verts américains changent de cap.

Ethos contre Peter Brabeck de Nestlé.

page 5

Forum: les déboires des concours d'architecture.

page 6

L'histoire de Ricola.

page 7

Le feuilleton d'Anne Rivier

page 8

### Assurance invalidité

Le Conseil fédéral veut réduire de 10 à 20% les nouvelles rentes. Cela n'est pas compatible avec la prise en charge médicale et sociale des assurés. L'objectif politique ne doit pas faire l'impasse sur l'intérêt de la personne souffrante.

Edito en page 3

# Quand le menuisier est borgne

**L'administration doit dépenser moins. C'est l'exigence du Conseil fédéral. mais le Programme d'abandon des tâches (PAT) manque de cohérence.**

Nous avons dit tout le mal qu'il faut penser du programme d'allègement budgétaire de la Confédération (cf. DP n° 1641), un bricolage à l'aveugle qui fait l'impasse sur un débat politique portant sur les missions prioritaires de l'Etat. Le Programme d'abandon des tâches (PAT) qui le complète vaut-il mieux?

Le Conseil fédéral vient de présenter 160 mesures qui devraient alléger le budget de 190 millions par an et conduire à la suppression de 800 postes. Les départements ont passé au peigne fin leurs activités, avec pour mission de réduire leurs dépenses de consommation et d'investissement de 5% d'ici 2008 et leurs dépenses de personnel de 3%.

Sous la lame du rabot et de la scie: les prestations non essentielles à l'exécution des tâches, l'abaissement des standards de qualité des prestations, la rationalisation des processus. Pour le Conseil fédéral, l'intérêt de l'exercice réside dans le fait qu'il n'implique pratiquement pas de révisions légales, d'où une mise en œuvre rapide.

La lecture de la liste des mesures proposées ne convainc pas. A nouveau, on additionne des

économies pour que le compte soit bon: 30000 francs par ci, 100000 par là, exceptionnellement quatre ou cinq millions, des postes non repourvus. On sent que les administrations ont gratté dans les recoins pour satisfaire aux exigences du gouvernement. Le Département de justice et police se distingue par son zèle. Alors que les objectifs fixés lui imposaient des économies de 18,6 millions à l'horizon 2008, il annonce fièrement 28 millions. Qui dit mieux?

## Définir des priorités

Mais le catalogue ne nous dit rien de l'impact de ces mesures sur les prestations, encore moins sur les conséquences de ces coupes sur les politiques concernées. Quels coûts collectifs et quel transfert de charges représentent l'abandon de projets de prévention à l'Office fédéral de la santé publique, la réduction des moyens de la police fédérale et du Ministère public de la Confédération, la réduction des dépenses en matière d'entraide judiciaire internationale, par exemple?

Par ailleurs l'exercice ne prend pas en compte d'éventuels besoins qui nécessiteraient des moyens supplémentaires. Renoncer à des ac-

tions de moindre importance, d'accord; mais pourquoi ne pas dégager simultanément des priorités qui, le cas échéant, justifieraient un effort financier accru? Cette lacune montre bien les limites d'un exercice portant exclusivement sur la réduction des dépenses et non sur la définition des tâches de l'Etat et l'établissement de priorités.

Pour rendre cet exercice cohérent et politiquement significatif, le Conseil fédéral et le Parlement devraient disposer d'un budget basé sur les tâches de l'Etat, traduites en prestations aptes à réaliser des objectifs. C'est à cette condition seulement que les autorités pourraient prendre des décisions budgétaires sensées parce que fondées sur des choix politiques. A défaut, elles se contentent de bricoler, en maniant maladroitement le rabot et la scie. *jd*

Pour le programme d'abandon des tâches, consulter le site [www.dff.admin.ch/flaktuell/news](http://www.dff.admin.ch/flaktuell/news)

Pour la technique du budget par prestations, voir DP n° 1628, *Budget: pour rendre possible les choix politiques et le contrôle démocratique.*

[www.miefi.gouv.fr/lolf](http://www.miefi.gouv.fr/lolf) pour l'expérience française  
[www.geneve.ch/ge-pilote](http://www.geneve.ch/ge-pilote) pour le projet genevois

## AGCS, culture, UNESCO

### Une convention comme antidote

L'accélération du processus de mondialisation, essor d'Internet compris, a fait surgir de nouveaux enjeux pour la diversité culturelle. Et donc pour l'UNESCO, créée en 1945 notamment pour «assurer la préservation et la promotion de la féconde diversité des cultures».

Après avoir déclaré en 2001 la diversité culturelle «patrimoine commun de l'humanité», les Etats membres de l'UNESCO ont entrepris il y a deux ans l'élaboration d'une Convention sur la protection de la diversité des contenus culturels et des expres-

sions artistiques. De réunions d'experts en sessions intergouvernementales en passant par moult consultations, en particulier avec d'autres organisations internationales (OMC en tête), la rédaction de la future Convention sur la diversité culturelle fait de lents mais réels progrès. Neuf objectifs et huit principes directeurs se dégagent, qui tendent à l'adoption par les Etats de mesures favorisant la diversité des expressions culturelles, leurs échanges et la libre circulation des idées, ainsi que l'encouragement des organismes à but non

lucratif et des institutions de service public appropriées.

Dès le début des travaux, la Suisse s'est montrée très active parmi les vingt-quatre membres du Comité de rédaction, plus précisément de son Groupe I, qui comprend rien moins que les Etats-Unis et la France, sans oublier la Finlande. Comme nombre d'autres Etats membres, la Suisse tient la Convention sur la diversité culturelle pour une sorte de contre-projet de fait à l'Accord général sur le commerce des services (AGCS) ou, si l'on préfère, comme un antidote aux velléités libéralisa-

trices de l'OMC. Ou encore comme une réponse multilatérale aux «menaces sur la diversité culturelle» répertoriées par une récente livraison de la revue *Mouvements* (n° 37, janvier-février 2005, Ed. La Découverte).

Les sceptiques jugent d'avance inefficace le contre-feu que veut allumer l'UNESCO, sous la forme d'une convention qu'ils présumant purement proclamatoire, face à des réalités mercantiles bien réelles. Mais si la culture n'a que les mots pour défendre sa propre cause, elle sait qu'ils peuvent préparer des révolutions. *yy*

## Quelques données complémentaires

### 1. Les chiffres de l'AI

L'AI dépense dix milliards et compte 283000 rentiers, soit le 5,4 % de la population active. Le déficit annuel, énorme, est de 1,5 milliard. La dette est de six milliards. Les rentes ne peuvent être considérées comme trop généreuses, d'où la volonté officielle de diminuer le nombre de rentiers, notamment lorsqu'il s'agit de jeunes travailleurs dont les rentes chargeront durablement l'AI.

### 2. La TVA

L'augmentation de la TVA serait de 0,8 point. Le Conseil fédéral avait proposé en 2003 d'augmenter la TVA de 1,8 point, soit un point pour financer l'AVS, notamment à l'échéance 2005, et 0,8 pour l'AI immédiatement. Les partis bourgeois avaient déclaré être opposés, y compris le parti radical contredisant Pascal Couchepin, au financement à terme de l'AVS, mais accepter celle de l'AI vu l'urgence. Aujourd'hui, ils développent déjà une argumentation différente: la preuve réelle des économies doit précéder la hausse fiscale. Or la situation de l'AI est telle qu'une recette nouvelle est inéluctable, sauf si l'on baisse les rentes, ce que personne ne préconise, ou que l'on revise toutes les rentes déjà acquises.

### 3. L'individu et la société

Le fait que l'invalidité psychique progresse dans la majorité des pays développés est

un trait significatif de l'évolution de nos sociétés. Les uns, conservateurs, parlent d'une médicalisation du social, d'autres, critiques, soulignent les changements du travail, accélération et rationalisation de tous les processus.

### 4. La réinsertion

Dans un excellent article (Sécurité sociale, CHSS 1/2005), Holgar Hoffmann des services psychiatriques universitaires de Berne, avertit: «Notre propre enquête a montré que seuls 13% des personnes inscrites à une mesure de réadaptation parviennent à décrocher un emploi sur le marché libre. L'encadrement sur le nouveau lieu de travail est limité en général à une courte période. En l'espace de six mois, un tiers des personnes en réinsertion perdent leur emploi et plus de la moitié en un an. Celles qui ont réussi leur réinsertion touchent en général une rente (partielle). Pour les malades psychiques, la réadaptation sans rente est plutôt l'exception que la règle.»

### 5. Le marchandage

L'idée juste et simple d'affecter la part de la Confédération au désendettement de l'AI fait l'objet de marchandages politiques. Fulvio Pelli, président du parti radical, y voit l'occasion de se profiler en posant des conditions inacceptables pour les socialistes. Vivement une dépolitisation du dossier AI. ag

Edito

## Le constat, le remède, le dosage

**D**e toutes les institutions publiques, l'assurance invalidité (AI) a, financièrement, la situation la plus dégradée. Tout concourt à ce désastre: le déficit annuel, la dette, les engagements (cf. point 1 ci-contre). Le Conseil fédéral est contraint de réagir vite; ce sera la cinquième révision de l'AI. Il en a adopté les principes.

Il joue, classique, sur les entrées et les dépenses. Côté recettes, l'essentiel sera demandé à la TVA, l'impôt qui rapporte gros pour une variation infime (cf. point 2 ci-contre). Mais la réforme essentielle concerne les dépenses. Elle a pour objectif de réduire de 20% le nombre des invalidités reconnues et donnant droit à une rente et cible particulièrement la catégorie en plus forte expansion: travailleurs et travailleuses de 35 à 40 ans souffrant d'une invalidité psychique (cf. point 3 ci-contre).

Les nouvelles dispositions sont présentées comme favorables aux deux parties: pour la caisse de l'AI, moins de rentes, donc moins de dépenses; pour les assurés en situation de difficulté, une meilleure réinsertion dans le circuit économique. L'absence de rente serait la preuve d'une guérison réussie.

La méthode préconisée est le DPS, dispositif de détection précoce et de suivi. Car les prémices d'une invalidité psychiques sont repérables: maladies répétitives, absentéisme, hyperactivité brouillonne, etc... Le risque est que le sujet s'installe dans son mal, pendant deux ans, jusqu'au constat de son invalidité. Le DPS doit empêcher la chronicisation du processus. Cette politique implique la mise en place d'équipes performantes de médecins et de psychologues couvrant l'ensemble du pays conjointement aux offices AI. Des projets pilotes ont été mis en place. Ils seront généralisés avant même qu'une évaluation scientifique de leur travail ait pu être entreprise.

D'autres mesures plus coercitives sont envisagées. Il n'en reste pas moins que le DPS est une visée juste, qui est malheureusement dénaturée par des considérations politiques. On ne dit pas que c'est un dispositif coûteux, si l'efficacité curative est réellement recherchée. On ne dit pas que les risques d'échecs sont malgré tout nombreux. On ne dit pas que les réussites requièrent la collaboration étroite des chefs d'entreprise (cf. 4 point ci-contre).

Le Conseil fédéral doit obtenir, et il en mesure la difficulté, une lourde augmentation d'impôts, donc il donne des gages (cf. point 5 ci-contre). En quelques mois la réduction des nouvelles rentes a passé, comme objectif, de 10 à 20%. Cela n'est pas compatible avec la prise en compte impartiale, médicale et sociale, des assurés. Une thérapeutique ne saurait avoir des effets qui passent du simple au double en fonction des majorités politiques. Il faut remettre au centre l'intérêt de la personne souffrante. ag

### Fêlure vaudoise

Les votations fiscales vaudoises avaient un double enjeu. Encaisser des recettes sonnantes et trébuchantes pour se rapprocher de l'horizon 2007, celui d'un budget équilibré, et, d'autre part, tester le soutien populaire à un gouvernement centriste, s'efforçant d'équilibrer les concessions de chaque parti.

Les recettes trébuchantes ont trébuché et le gouvernement a été désavoué. Invité à la recherche d'économies équivalentes aux impôts refusés, il sera conduit à les trouver dans les départements budgétairement lourds, soit le social, la santé et la formation, tenus par les conseillers socialistes, dont la bonne volonté aura ses limites.

Peut-être le Conseil d'Etat laissera-t-il filer le déficit jusqu'au-dessous du «petit équilibre» et appliquera-t-il alors l'article 165 qui exige que le peuple choisisse entre économies et augmentation du coefficient d'impôt. Encore faudra-t-il que, conformément aux exigences du Tribunal fédéral, il fasse préalablement adopter la loi d'application. Ce ne sera pas facile. ag

# Les référendums qui font peur

**En Europe comme en Suisse, les syndicats combattent victorieusement la menace de dumping social générée par la libre circulation des services et des personnes. Ainsi les cheminots suisses menacent de soutenir le référendum des nationalistes si Berne ne bétonne pas leur protection.**

Une vaste manifestation syndicale à Bruxelles et la crainte d'un refus par le peuple français de la constitution européenne ont eu raison de la Directive Bolkestein sur la libre circulation des services en Europe. Elle sera profondément remaniée pour qu'elle ne remette pas en question la protection sociale des pays les plus avancés. Un scénario analogue se produit en Suisse avec l'extension de la libre circulation des personnes aux dix nouveaux membres de l'UE. L'Union syndicale suisse (USS) a obtenu des mesures d'accompagnement internes qui renforcent la protection contre le danger de sous-enchère des salaires. La centrale syndicale reste attentive à l'application des mesures décidées. Mais forte de l'acquis, elle s'affiche ouvertement en faveur de l'accord avec Bruxelles. Le combat sur la libre circulation n'est cependant pas gagné. Une partie de l'extrême gauche accepte d'ajouter ses voix au référendum lancé par les nationalistes. L'UDC conteste les mesures d'accompagnement et, dans sa manie des économies, dénonce le coût des inspecteurs du travail engagés pour surveiller le marché.

## Les menaces des cheminots

Le vote de septembre prochain sera serré, beaucoup plus que celui de juin sur Schengen-Dublin. Le syndicat SEV des cheminots le sait bien et en profite. Il menace de soutenir le référendum s'il n'obtient pas, par une stricte interprétation de la législation sur les chemins de fer, que les conducteurs de locomotive étrangers qui traversent notre pays soient traités comme les Suisses. Or les mécaniciens de l'entreprise allemande Railion qui traversent les Alpes avec leur fret sont moins bien payés. Leur pouvoir d'achat est inférieur de 15%. L'accord bilatéral I avec l'Europe sur les transports terrestres contredit l'argumentation juridique du SEV. La compagnie allemande qui a obtenu le droit de transit est tenue de respecter

la législation suisse sur la sécurité mais pas les conditions salariales. Jusqu'à ce jour, Berne a refusé d'ouvrir un conflit avec Bruxelles pour répondre à la revendication des cheminots. Mais le Conseil fédéral craint de voir un puissant syndicat rejoindre le clan des opposants à l'extension de la libre circulation. Il a chargé le seco d'arbitrer le différend avant le congrès du SEV de mai prochain qui décidera d'une consigne de vote.

Le danger de sous-enchère salariale est réel dans tous les secteurs qui ne connaissent pas de convention collective et là où sévit le travail au noir. La vigilance syndicale est ici indispensable et le contrôle des

conditions du marché reste difficile. Le combat des cheminots est bien plus facile dans un secteur où règnent la loi et la transparence des rapports sociaux. Le SEV monte aux barricades pour la rigueur d'un principe bien plus que contre une réelle menace d'un dumping salarial. L'entreprise Railion ne fait pas une concurrence déloyale aux CFF et au BLS. Une économie de 15% sur le salaire d'un seul mécanicien par train représente un avantage négligeable. Pourquoi lui chercher noise? Une société bien implantée outre-Rhin peut favoriser le transfert des marchandises de la route vers le rail. Exactement ce que réclame la Suisse... et les cheminots. *at*

## Libéralisations

### Pour une solidarité sans frontières

L'application du principe de la libre circulation des travailleurs aux nouveaux pays membres de l'Union européenne, ainsi que la libéralisation du commerce des services en Europe et dans le cadre de l'OMC, suscitent des réflexes protectionnistes. Comme si aujourd'hui un pays pouvait seul défendre efficacement ses intérêts économiques ou telle ou telle catégorie professionnelle.

Dans l'une de ses récentes chroniques - *L'Express* du 28 mars dernier - Jacques Attali rappelle un événement historique d'une brûlante actualité. En 1864, les syndicats britanniques, récemment fondés, firent le choix du libre-échange contre le protectionnisme. Ils estimèrent que la meilleure manière de résister à la concurrence des pays à bas salaires consistait à aider les salariés de ces pays à améliorer leurs conditions de travail et non à ériger des barrières douanières. Ils créèrent à cet effet l'Association internationale des travailleurs, chargée de soutenir les luttes des ouvriers du continent pour de meilleurs salaires. Débute alors une période d'exceptionnelle croissance qui dura jusqu'à la Première Guerre mondiale.

Cette année, la fête du 1<sup>er</sup> mai met en valeur la double revendication de justice sociale et de solidarité sans frontières. Deux exigences indissociables qui excluent bien sûr la sous-enchère sociale tolérée par la droite libérale. Mais qui ne tolèrent pas non plus le protectionnisme frileux qui tente parfois la gauche et les syndicats. Cette solidarité sans frontières pourrait trouver concrétisation dans des alliances entre syndicats des pays européens, de manière à coordonner les actions, grèves y compris, susceptibles d'améliorer les conditions de travail des salariés des pays socialement les moins avancés.

Comme les syndicats britanniques au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, les organisations des salariés les mieux lotis doivent prendre conscience qu'elles ont tout intérêt à ce que progresse le sort des moins bien lotis. *jd*

# Mutations chez les Verts américains

**Sous l'impulsion des changements qui affectent la planète, les convictions écologistes font peau neuve.**

D'ici peu de temps, prédit Stewart Brand, un des coryphées des Verts américains et fondateur du Whole Earth Catalogue, les écologistes auront totalement changé d'avis sur quatre sujets majeurs : la surpopulation, l'urbanisation, l'énergie nucléaire et le génie génétique.

## La ville contre les enfants

La chute de la natalité est telle qu'aujourd'hui déjà un tiers des pays de la planète ne remplace plus sa population. En 2050, toutes choses égales par ailleurs, le taux de 2,1 sera globalement atteint et l'humanité fera du sur-place. La surpopulation n'est plus un problème global. L'urbanisation est la cause de cette modification extrêmement rapide. S'il vaut la peine d'avoir des enfants à la campagne, en ville par contre ils ne représentent que dépense. Or, au début 2005, nous venons de franchir un seuil symbolique : plus de la moitié de l'humanité vit maintenant en ville. En comparaison le taux d'urbanisation atteignait à peine 13% au début du siècle passé.

## Respecter le principe de précaution

Stewart Brand reconnaît que même aux Etats-Unis, le mouvement écologiste est fortement opposé au génie génétique quand il s'agit de l'appliquer à l'environnement. Il relève cependant que les Amish, chrétiens fondamentalistes et technophobes, excellents fermiers, ont embrassé les cultures transgéniques. A production égale, l'usage

des pesticides et des engrais peut être fortement réduit. De plus, l'une des urgences environnementales est d'enrayer la progression de certaines espèces envahissantes, qui dans deux cas sur dix sont responsables de la réduction de la biodiversité (les 80% restants découlent de la disparition de l'habitat). Pour éliminer ou stériliser, par exemple, la moule zébrée qui envahit tous les lacs d'Amérique, il faudrait dompter quelques bactéries via la manipulation génétique. Voilà pourquoi il y a de bonnes raisons de soutenir le génie génétique, mais de combattre en même temps sa privatisation et de créer des conditions d'utilisation qui respectent le principe de précaution.

## Le nucléaire «propre»

Le mouvement écologiste veut s'attaquer au réchauffement de la planète, associé à l'augmentation des gaz à effet de serre produits par l'activité humaine. James Lovelock, inspirateur de «l'hypothèse Gaïa», et Patrick Moore, cofondateur de Greenpeace, ont déjà fait le pas. L'énergie nucléaire, «propre» en termes de gaz à effet de serre, doit être encouragée et de nouvelles générations de réacteurs développés. Surtout il faut aménager un système politique mondial où le traitement du matériel nucléaire profite à tous, en évitant ainsi le détournement à usage militaire.

Selon Stewart Brand, le succès du mouvement écologiste s'explique par l'alliance de deux forces contradictoires, le romantisme et la science. Les romantiques s'identifient avec la nature, les scientifiques l'étudient. Les premiers sont conservateurs et se rebellent contre l'ordre établi, les seconds vivent du changement perpétuel et se bagarrent entre eux. Ce mélange explosif a constitué jusqu'à présent la force vive des Verts. ge

Stewart Brand, «Environmental Heresies», *Technology Review*, mai 2005.

# Le superdirigeant

**Malgré Ethos, Peter Brabeck verrouille son emprise sur Nestlé.**

L'assemblée générale de Nestlé a été marquée par une fronde d'actionnaires contre l'élection de Peter Brabeck au poste de président du conseil d'administration (CA) qu'il va cumuler avec ses fonctions de directeur général, désormais CEO (chief executive officer) pour être compris des Américains. La fronde a été déclenchée par la fondation Ethos qui gère des fonds de placement intégrant le développement durable et soutenue par Actares, association d'actionnaires formée par la fusion en 2000 de CANES, une communauté d'actionnaires critiques de Nestlé et d'un groupe du même type surveillant l'UBS. Des soutiens complémentaires ont permis à Ethos et Actares d'obtenir 35,9% des voix, soit une proportion considérable dans une assemblée de ce type. Mais au-delà du constat, faut-il vraiment séparer ces deux fonctions, celle de président et celle de CEO?

## Séparer les pouvoirs

La fondation Ethos considère que la séparation permet d'assurer un équilibre des pouvoirs au sein de la société. Le conseil surveille et donne les grandes orientations, le CEO et la direction exécutent. Le conseil représente les actionnaires et nomme le CEO. Il n'existe aucun équivalent de ce modèle dans l'univers politique où un gouvernement est à la fois administrateur et directeur.

Dans une entreprise, le CA décide des rémunérations des dirigeants, des nominations et supervise les audits et les révisions. Il vaut donc mieux qu'il soit dirigé par un homme totalement indépendant de l'entreprise. Le président sortant de Nestlé, Rainer Gut, par ailleurs président d'honneur du Crédit Suisse, est le véritable «parrain» du capitalisme helvétique. Rien ne se fait sans lui. Son tandem avec Peter Brabeck a manifestement bien fonctionné chez Nestlé. La répartition des fonctions entre les deux hommes était-elle pour autant un gage de transparence et de sécurité pour les actionnaires et les salariés? Nous ne nous aventurerons pas jusque là. L'entente entre un président et son CEO est sans doute un facteur plus décisif que la structure en place.

Ethos ne prétend d'ailleurs pas que le cumul des fonctions ne doit jamais se produire, mais celui-ci doit reposer sur des justifications fortes. Pour ce genre de situation, Ethos propose de désigner un «administrateur indépendant principal», qui joue au sein du CA un rôle de contrepoids avec le pouvoir de convoquer le conseil en dehors du président pour juger ses activités. Faisons le pari que nous n'entendrons pas parler d'une telle proposition sous la présidence du séduisant et sémillant Autrichien à la tête de Nestlé. jg

IMPRESSUM

Rédacteur responsable : Jacques Guyaz (jg)

Rédaction : Marco Danesi (md)

Ont collaboré à ce numéro :  
 Jean-Daniel Delley (jd), Gérard Escher (ge)  
 André Gavillet (ag), Yvette Jaggi (yj)  
 Anne Rivier, Albert Tille (at)

Forum : Charles Duboux

Responsable administrative : Anne Caldelari

Impression : Imprimerie du Journal de Sainte-Croix

Administration, rédaction :  
 Saint-Pierre 1, cp 5863, 1002 Lausanne  
 Téléphone : 021712 69 10

E-mail :  
 redaction@domainepublic.ch  
 administration@domainepublic.ch  
 www.domainepublic.ch

# Au concours!

Charles Duboux  
Artiste et architecte

Imaginons une dizaine de cabinets d'avocats invités chacun à simuler un procès à venir, un seul d'entre eux gagnant la possibilité de plaider réellement et ainsi d'être défrayé pour cette prestation. Ou encore une vingtaine de médecins à qui serait présenté le même patient et qui devraient fournir anamnèse et diagnostic. Parmi eux, celui qui semble être le meilleur toucherait ses honoraires, les autres seraient remerciés de leur participation. Et pour finir considérons une quarantaine d'employés devant présenter un projet de gestion et de rationalisation de leurs tâches. Seul l'élu choisi aurait droit au travail ainsi qu'au salaire.

Inimaginable? Détrompez-vous! Les professions artistiques pratiquent ce type de formule depuis longtemps. En 1831 déjà, le peintre Eugène Delacroix en traçait les avantages et les limites dans sa *Lettre sur les concours* (L'échoppe, Caen, 1985).

## Conjuguer au lieu de séparer

Le journal *24 heures* du 14 avril 2004 nous informe que le projet pour le nouveau musée des Beaux-Arts déchaîne les passions et que l'architecte cantonal en est le premier surpris: «Je tablais sur environ 150 inscriptions. Or, aujourd'hui, nous en sommes déjà à 249». En effet, le concours d'architecture a enregistré 340 inscriptions provenant de quinze pays différents et a répertorié finalement 249 projets d'autant de bureaux d'architectes. Pour mémoire, le concours international de 1890, qui a abouti en 1904 à la construction de l'actuel musée des Beaux-Arts, avait mobilisé 36 concurrents.

L'ampleur de la participation à un concours dépend avant tout de deux facteurs: l'intérêt pour le thème à traiter et la situation conjoncturelle. Ainsi, si l'organisateur peut évidemment se féliciter d'un grand nombre d'inscriptions, cet engouement peut être aussi le signe révélateur d'une profession en difficulté avec, pour corollaire, une exacerbation des rivalités. Le concours ressemble à une compétition sportive: une ligne, des concurrents, une course, un gagnant et quelques prix de consolation. Formule entonnoir postulant que le meilleur l'emporte, alors qu'il est désigné à la suite des délibérations subjectives des membres du jury. Processus à cent lieues de l'objectivité d'une photo-finish. Comme l'appelle de ses vœux Albert Jacquard dans son récent *Halte aux Jeux* (Stock, Paris, 2004), il vaudrait mieux rechercher une formule qui conjugue les forces au lieu de les pousser à s'affronter.

## Une facture de dix millions

Le concours aujourd'hui tient plus du marathon que du cent mètres. Ce n'est pas une simple idée qui est demandée mais déjà un projet élaboré. Celui-ci représente un immense engagement de la part des concurrents qui doivent proposer et communiquer, par la maquette et l'image, rien moins qu'un objet unique, conditionné par un strict cahier des charges et un règlement dictant

précisément les droits et devoirs de chacun. Evidemment, les participants s'y plient au risque d'être éliminés avant même le premier passage du jury.

Or souvent le concours n'aboutit pas. Le travail des architectes est réalisé ainsi à bien plaisir. Comme si on refusait à Federer la

prime du tournoi qu'il vient de remporter! Les exemples sont légions. En 1890, le premier prix n'a pas été attribué lors du concours pour l'édification de l'actuel musée des Beaux-Arts. Plus récemment à Lausanne, les projets des architectes lauréats, Luigi Snozzi pour l'îlot Riponne-Tunnel, Bernard Tschumi pour la plateforme du Flon, ou Mestelan-Gachet pour la campagne de l'Hermitage,



Exposition Art et collectivité  
Réhabilitation de l'actuel musée des beaux-arts de Lausanne en parking  
Action d'Impact, collectif d'artistes, 1976.

n'ont pas été réalisés. Il est clair que les motifs - programme ou déclassement de zone refusés - qui ont abouti à l'abandon des projets sont de la responsabilité des organisateurs. Ces derniers devraient veiller à la réelle faisabilité des concours qu'ils lancent et à la garantie de leur financement. C'est pourquoi il n'est pas acceptable de faire si peu cas de l'investissement des participants qui ne facturent pas leur prestation. Selon les informations de l'architecte cantonal croisées avec celles de *Tracés*, bulletin technique de la Suisse romande ([www.revue-traces.ch](http://www.revue-traces.ch)), le concours du nouveau musée des Beaux-Arts aurait généré des coûts pour environ dix millions de francs aux frais exclusifs des concurrents. ■

Les opinions exprimées par les auteurs n'engagent pas la rédaction de DP.

# Le bonheur à sucer

**Un mélange, aussi secret que la recette de Coca-Cola, emporte les marchés et dégage la gorge.**

Emil Richterich achète la boulangerie Bleile à Laufon, près de Bâle, en 1924. Trois générations plus tard, une *holding* vend au monde entier les Ricola inventés en 1940 par le grand-père. C'est un rêve à 230 millions de chiffre d'affaires sur les berges de la Lauffen, la rivière qui traverse le bourg plutôt voué au ciment et à la céramique.

La boulangerie aligne une centaine de spécialités. En tête d'affiche, il y a le célèbre *Fünfermocken*, une boule à cinq centimes au goût de caramel et le *Hustenwohl*, une sucrerie à base d'herbes contre la toux et le rhume. A partir de 1930, Emil fabrique les confiseries de son magasin. Il fonde la Richterich & Co. Laufon, dont les initiales accoucheront trente ans plus tard de l'acronyme Ricola. Pour l'heure, les bonbons sortent d'une cuisine chauffée au charbon, équipée de chaudrons, d'une table frigorifique, d'une presse à vis et de tambours à dragées. Rosa Beck, la femme de Richterich, forte de son expérience acquise au Café Singer, lieu de rendez-vous des notables près de la gare de Bâle, traque les goûts de la bonne société, tandis qu'Emil fait la tournée des clients à vélo. Les affaires prospèrent. On savoure les confiseries Bleile bien au-delà de Laufon.

## La recette magique

Pour résister à la crise des années trente - chômage et douceurs ne font pas bon ménage - Emil mélange treize herbes du cru, en secret. La recette repose dans d'un coffre, à l'abri des curieux et des concurrents. Plantain, alchémille, sureau, guimauve, menthe, thym, sauge, primevère, marrube, pimprenelle, véronique, mauve, millefeuille et mélisse se marient à gorge déployée. Le chiffre d'affaires

tient bon. Il résiste également à la Deuxième Guerre mondiale. Les Suisses, malgré la pénurie, achètent les sucres Ricola avec leurs cartes de rationnement. On les suce et on les dissout dans l'eau bouillante pour soulager inflammations et angines.

## Des bonbons bio et responsables

Aujourd'hui, il faut un millier de tonnes d'herbes fraîches, cultivées sans herbicides, pesticides, fongicides ni autres engrais chimiques, pour produire l'assortiment annuel des produits Ricola, riche d'une gamme de quarante-cinq variétés de bonbons et de tisanes.

L'artisan du début se métamorphose en capitaine d'industrie, épaulé par le fils Hans Peter. La première machine fait son appari-



Employés de l'usine de Laufon

tion en 1954. Elle préfigure l'automatisation à venir, soumise cependant au respect quasi religieux des herbes chères au fondateur de l'entreprise. Ricola fabrique elle-même les appareils nécessaires à l'extraction des essences. Même si l'on arrache toujours à la main les mauvaises herbes, dans les deux cents exploitations agricoles indépendantes qui bénéficient d'un contrat d'achat ferme de leur production. Et l'on colore les petites pastilles transparentes avec des jus naturels de betterave, de carotte ou d'épinard. Le label Bio Suisse est à ce prix.

Tout comme la responsabilité sociale à l'égard des quatre cents collaborateurs qui empilent 160 millions d'emballages chaque année est ancrée dans la conscience collective «de participer au maintien d'une qualité exemplaire» selon la formule imaginée par le service de presse. Le grand-père connaissait

tous ses employés. De nos jours, des cours de formation continue ou des contrats de travail sur mesure remplacent le paternalisme d'antan. Sans oublier le traditionnel pique-nique - destiné autrefois à la récolte des herbes - qui réunit patron et salariés le temps d'une journée anachronique où le ciel semble à portée de main avec une gorge en bonne santé.

## Le sucre aux herbes et rien d'autre

Avec Hans Peter à la barre, le fils d'Emil, Ricola trouve son nom et concentre sa production. Il réduit l'assortiment aux bonbons et à la boule au caramel. Le choix porte ses fruits. Désormais, les spécialités à base d'herbes effacent la diversité disparate d'origine. L'infusion calme refroidissements et gripes à partir de 1968, alors que la fièvre contestataire enflamme les continents. C'est aussi l'époque des premières tentatives d'exportations vers l'Italie. Le succès dans les kiosques de la péninsule entraîne Ricola au Luxembourg, en Allemagne et en France, avant de s'envoler à la conquête des Etats-Unis et du Japon. Cinquante pays sucent maintenant huit bonbons sur dix sortis de l'usine de Laufon. Emil applaudit et meurt en 1973, fier du travail accompli.

Avec les années nonante et le petit-fils Felix, Ricola regroupe les sociétés indépendantes qui la composent en une *holding* dont les actions appartiennent à la famille Richterich. Sur la lancée, elle ravit en 1992 Disch à Nestlé, neutralisant ainsi un concurrent séculaire, et s'établit durablement en Asie via une filiale basée à Singapour depuis 1994. Si la recette reste la même, elle se décline de manière différente, voire exclusive, selon les goûts des marchés et des pays. Elle est à la fois multiforme et globalisée. En un mot, cosmopolite. Comme la beauté des bâtiments de la société - exaltée par le génie des architectes Herzog et de Meuron qui détournent volontiers les Ricola en pâte à modeler - et le mécénat artistique - nourri par la Fondation Emil et Rosa Richterich-Beck. *md*

[www.ricola.ch](http://www.ricola.ch); [www.disch.ch](http://www.disch.ch)

# Ecrivain d'amour

Anne Rivier

**Alice espérait que l'énoncé de son catalogue d'entreprise provoquerait, à défaut de réelle indignation, le réveil de feu son mari, le pasteur Wermeille. Elle n'a pas été déçue.**

MONSIEUR MON FEU,

Tu investis mes rêves, maintenant? De quel droit? Et merci pour le dernier cauchemar! Quand tu t'y colles, tu ne fais pas dans la dentelle. Tu n'as lésiné ni sur le décor ni sur la figuration, avec «Djipie» Wermeille dans le rôle titre, Hollywood peut aller se rhabiller, j'en tremble encore. Succédant aux tirades de L'Epoux Déçu, voici les monologues animés du Père Bafoué. Finalement, est-ce ma faute à moi si ta fille Jeanne n'a pas daigné me rendre visite depuis mon déménagement?

Tu me déçois beaucoup, mon Hypocrite Flamme. Loin de m'assister dans le tri de ma clientèle, comme je t'en ai humblement prié, tu exiges à nouveau qu'à chaque instant je sois à l'écoute de tes jérémiades. Ma grand-mère avait raison, les feus maris sont pareils aux maris vifs, jamais là quand on a besoin d'eux, toujours dans nos jambes aux nettoyages de printemps! La mort serait-elle misogyne?

Entre nous pourtant l'affaire paraissait entendue, l'essentiel de mon travail de deuil touchant à sa fin, je n'y consacrais plus qu'une infime partie de mon temps libre. La nuit, les yeux grands ouverts dans le noir, j'essaie crânement de te tenir à distance. En te relatant moult événements inédits j'espère t'endormir et tromper ta vigilance. Mais tu veilles au grain, tu interfères sans cesse, tu brouilles les cartes en jouant le père sourcilieux, soudain anxieux du sort de son enfant chérie. C'est un peu tard, mon Feu! Ta fille, c'est de ton vivant qu'il aurait fallu t'en soucier, t'intéresser à son monde, à ses aspirations.

- Alice, il est si difficile pour un père de comprendre sa fille. Elle reste et restera un mystère, plus insondable que sa femme, plus que toutes les femmes de toutes origines et de toutes cultures. Une fille, pour son père, c'est l'étrangeté personnifiée, l'inconnaissable à demeure, sous son propre toit. Ma Jeanne fillette, je l'ai aimée à la folie, rends-moi au moins cette justice, c'est l'adolescence qui me l'a transformée. Là mon amour s'est angoissé, je n'avais plus

les mots, elle était si fragile, si susceptible, j'avais tellement peur de la blesser, oui, ses treize ans m'ont amputé de ma fille, et l'habitude du silence s'étant établie pour de bon, je me suis persuadé qu'elle m'avait rayé de sa carte du Tendre. Elle ne m'admirait plus, elle n'était plus fière de moi, elle semblait avoir honte de son pasteur de père devant ses camarades, non, je n'exagère pas, Alice, elle se fichait royalement de mon ministère, de mes idées sur la conduite d'une paroisse, de

mes convictions, jamais elle n'est venue m'écouter prêcher de son plein gré, croyait-elle seulement en Dieu, je n'en sais fichtre rien, je n'ai pas osé aborder le sujet.

- Oui mon Eprouvé, Jeanne nous a fui, Jeanne nous a délaissés. Elle vit dans le présent, elle, et son présent n'est plus le nôtre. Depuis mon installation, elle m'a téléphoné, c'est tout. Une fois ou deux, j'ai consenti à la rencontrer dans un de ces bistrotts improbable où elle fréquente ses copains. Et puis, hier après-midi, miracle! J'étais en train de rédiger une lettre pour l'Île Maurice lorsque sa voix a trompété dans l'escalier. Ce qui subsiste en moi d'instinct maternel m'a griffé le cœur. Ma petite, mon amour de petite qui me revient enfin!

Notre Unique ne manque pas d'air, elle nous ignore pendant des mois et toc! la revoilà telle qu'en elle-même, intrusive, accapariante. Dans ton souvenir, elle est belle et longiligne? En réalité, elle assez sèche et presque laide. J'avais oublié la sévérité de ses traits, sa bouche trop fardée. Sa somptueuse chevelure? Zébrée de traînées platine et de mèches verdâtres, elle a dû bricoler ça chez elle, une horreur, à rompre l'anévrisme d'un coiffeur diplômé! Mon Feu, quel obscur péché avons-nous commis pour mériter cette injure au bon goût? Remercie le Ciel, mon Inhumé, que tes orbites soient ensablées, car tu t'évanouirais à cette vision.

Et je t'épargne l'allure, la vêtue informe, ses nippes de motard couturées, le pantalon vert Gaza, les seins aplatis sous la tunique guatémaltèque, le béret Massoud vissé sur la tête, les rangers râpés, stop, je n'en puis plus! Comment s'y prend-elle, notre grande séductrice, pour les subjuguier tous? Les hommes sont-ils tous mal voyants ou ethnologues? J'ai protesté que c'était scandaleux de se pavaner dans cet accoutrement, et que si son père la croisait ainsi fagotée...

Jeanne s'est mise à rire. Des cristaux d'eau de roche luisaient dans ses iris, et c'était ton regard ressuscité, mon Tison, j'en avais la gorge nouée, notre Jeanne m'a happée sur son armure de métal, son blouson cliquetait contre ma poitrine, elle riait et ce rire me ravissait, je retrouvais mon doux bébé, nos câlins du matin, nos baisers de massepain. Ma Jeanne, qu'as-tu fabriqué avec tes cheveux, tu es complètement folle!

- Maman, je suis si heureuse de te revoir, ici, chez toi! Tu permets que je fasse un tour? Elle a ouvert mes armoires, inspecté mes rayonnages, me soumettant au feu continu de ses questions.

- La Bible annotée de papa, elle est où? J'aimerais bien l'avoir, en souvenir, tu es d'accord? Sur le seuil de mon bureau, elle s'est étonnée:

- Mais c'est très joli! Très sympa, l'ambiance. Et un nouvel ordinateur! Super, la bécane, et l'écran, le luxe absolu! Elle exultait, battait des mains, une gosse de cinq ans au milieu de ses poupées.

- Alors, l'Ecrivain d'Amour, la plaque dorée à l'entrée, c'était pas une plaisanterie? Maman, l'Amour, un domaine si vaste, si complexe, toi qui n'as connu que papa, et encore... Je me trompe? (A suivre)

Anne Rivier

dédicacera

*Malley-sur-Mer  
et autres Chroniques*

au Salon du Livre  
le 28 avril, de 16 à 18 heures,  
au stand des Editions de  
l'Aire, allée Flaubert