

Qui est le chef des pompiers?

QUICONQUE A SUIVI UN COURS DE GESTION DE PROJET CONNAÎT DEUX RÈGLES DE BASE. LA PREMIÈRE EST QU'IL FAUT adapter le style de direction à la situation. Il doit être participatif et les responsabilités déléguées au plus bas niveau possible en période de fonctionnement normal. On peut – on doit – consulter pour s'assurer de la bonne application des décisions prises. Ce style ne fonctionne plus en cas d'incendie: les ordres viennent alors d'une seule personne. Celui qui commande doit avoir une autorité reconnue et incontestée, qui s'étend aux intervenants qui ne lui sont pas directement rattachés.

La seconde règle est que le commandement de crise ne s'accommode pas des gens ou des instances qui réfléchissent à haute voix, qui décident pour voir. Cela implique une capacité à anticiper les conséquences de ses décisions, et à se préparer à les assumer. Pareilles compétences ne peuvent être concentrées sur une seule personne. Le chef doit disposer d'appuis facilement mobilisables.

Le Conseil fédéral n'a pas été en mesure de respecter ces règles. Avec un président qui ne peut que convoquer une séance et la présider, le gouvernement ne dispose pas d'une personne pouvant prendre la direction des opérations, engager la Confédération, puis répondre de ses actes. Le président, s'il se retrouve minoritaire, est écarté: comment envoyer au front une personne qui ne croit pas en la décision prise?

Jusqu'à mardi, le Conseil fédéral excluait une aide de la Confédération sans un effort équivalent de la part des banques. Il s'est ravisé mercredi quand il a vu les avions empêchés de décoller. Cette conséquence était pourtant prévisible. Résultat: le gouvernement est apparu hésitant et mal informé dans une situation où l'urgence était de mise. Et ce qu'il voulait éviter s'est produit. Les avions Swissair sont restés au sol, laissant en rade des milliers de passagers et portant une atteinte à l'image de fiabilité helvétique sur laquelle l'économie a bâti sa réputation.

Quant à l'autorité du Conseil fédéral sur les autres acteurs de cette crise, elle est pour le moins limitée. Kaspar Villiger n'a pu joindre le président d'UBS, en voyage à New York – avait-il débranché son téléphone mobile? Et il a fallu des initiatives privées pour nourrir et loger les voyageurs contraints de rester à Zurich. Ce pays qui dispose d'un corps d'aide en cas de catastrophe apprécié dans le monde entier n'est pas capable de fournir des plateaux-repas et des chambres d'hôtel à des voyageurs en attente d'un avion pour les ramener chez eux.

On ne peut condamner le système collégial et confédéral, à l'origine de ce genre de fonctionnement, sur la base de situations exceptionnelles. Cependant, les réformes promises déjà après la crise des fonds juifs en déshérence doivent être complétées et mises en œuvre. Si le rôle du politique n'est pas de se substituer à l'économie, il doit être en mesure de réagir quand les intérêts du pays sont en jeu. PI

Sommaire

Swissair, suite: Les limites de la propriété privée (p. 2)

Libéralisation: Le retour de manivelle (p. 3)

Terrorisme et conjoncture: Solidarité militaire plutôt que concertation (p. 4)

Commission Bergier: La presse devant l'histoire (p. 5)

Sciences humaines: Se faire entendre, puis se faire comprendre (p. 6)

Génétique: Merci les embryons (p. 7)

Les limites de la propriété privée

Au-delà de la débâcle de Swissair, se pose la question du statut des sociétés privées d'intérêt public. Comment l'autorité politique peut-elle exercer son contrôle?

Ce qu'il faut d'ores et déjà appeler le cas « Swissair » pose à nouveau le problème des limites de la propriété privée des grandes entreprises. On ne s'arrêtera pas aux particularités du statut de la compagnie d'aviation, entreprise jouissant de concessions étatiques octroyées prioritairement; on négligera la participation de la Confédération, des cantons et des communes dans son capital social, mais on remarquera simplement que, par son activité emblématique, son importance comme employeur, par son envergure nationale elle avait une position dépassant celle que régissent les règles des SA ordinaires telles que prévues par le Code des obligations.

Le plan de sauvetage des banques

Les banques, ou du moins certaines d'entre elles, connaissent aussi ce statut, et pas seulement parce qu'elles sont l'objet d'une surveillance spéciale pour assurer la protection des épargnants et garantir l'irréprochabilité de leurs activités. Certaines ne peuvent pas tomber en faillite parce qu'elles adhèrent à toutes les fibres du tissu économique et que leur liquidation provoquerait un effet

domino catastrophique.

Les contribuables de Genève et de Berne connaissent le coût du renflouage de leur banque cantonale. Certes, elles sont de droit public, mais le renflouage est justifié: il coûte moins à l'économie que ne coûteraient les dégâts d'une faillite.

C'est ainsi que la Banque vaudoise de crédit fut reprise par la Banque cantonale avec, initialement, une garantie de l'Etat de Vaud que refusa le Grand Conseil.

On n'a pas oublié, avant guerre, le sauvetage par la Confédération suisse de la Banque populaire. Les donneurs de leçons du Crédit suisse semblent avoir oublié la mobilisation organisée sous l'égide de la Banque nationale afin que soient assurées des lignes de crédit propres à stopper la panique des déposants après le fiasco de Chiasso. Faut-il rappeler encore le sauvetage, au pays du libéralisme, des caisses d'épargne américaines?

Les sociétés qui ont la particularité d'avoir un statut national (ou cantonal) ne sont pas si nombreuses. Elles mériteraient d'être recensées. Non pas pour que leur soit offerte une quelconque garantie explicite de l'Etat, mais au contraire pour qu'elles se soumettent spontanément à un code de conduite

de parfaite transparence, de prudence, et de contact, avec l'autorité politique.

Diktat et irresponsabilité des banques

La mise en sursis concordataire de Swissair illustre le mépris par les banques du statut de société d'importance nationale.

On ne leur reprochera pas ici d'avoir évalué les risques et, en fonction de la situation, limité les crédits. Banque n'est pas philanthropie. En revanche, les conditions imposées à Swiss Air Group sortent des limites d'une stricte activité bancaire. D'une part, en rachetant, simultanément à la demande de sursis concordataire, un actif à un prix favorable – mais les juges, on l'espère, auront à évaluer la régularité de cette démarche –; d'autre part, en imposant le projet «Phoenix» qui prévoyait expressément l'arrêt des vols de Swissair le 3 octobre, puis le 5 octobre. En effet était posé, comme condition, que le montant du rachat des actions Crossair ne pouvait pas, au-delà de cette date, être utilisé pour la maintenance du trafic aérien de Swissair.

Interrogé sur ce point précis, Mario Corti dans la *Neue Zürcher Zeitung* du 5 octobre 2001 déclare «Un pas aussi dramatique (*réf.*: le maintien au sol des avions) ne peut avoir lieu qu'après une préparation minutieuse et elle a des effets de

grande portée comme la crise l'a montrée. Un *grounding* de la flotte n'était planifié en aucune façon et en aucune mesure dans les discussions jusqu'à la fin de la semaine. Comme la catastrophe, aujourd'hui enclenchée, l'a démontré, il est au plus haut point irresponsable d'annoncer un tel événement sans une préparation approfondie de tous les partenaires et une consultation avec les autorités jusqu'au plus haut niveau».

Société privée d'intérêt public

Indépendamment du problème spécifique que pose au pays le poids des deux grandes banques commerciales suisses – il faudra y revenir – les Chambres fédérales discuteront en novembre de l'affaire Swissair.

On souhaite que soit débattue d'abord la capacité du Conseil fédéral de gérer les crises (voir édit). Mais le statut des sociétés privées d'intérêt public devrait être mis à l'ordre du jour en dépassant la simple question de la participation des pouvoirs publics au capital action. Il devrait être envisagé un code de conduite impliquant au minimum que l'autorité politique soit renseignée en cas de changement de mission ou de situation. Si une telle obligation devait être refusée par les partenaires privés, une contrainte légale pourrait être envisagée. *ag*

Le retour de manivelle

La chute aussi brutale que prévisible de Swissair risque de porter un rude coup au programme de libéralisation en cours dans notre pays. Déjà dans le secteur de l'électricité plusieurs scrutins locaux – à Zurich, Nidwald et au Tessin – ont clairement traduit les réticences populaires à une ouverture du marché. Et la votation sur la loi fédérale, prévue pour l'an prochain, ne s'annonce pas sous les meilleurs auspices. Quant au projet de vente de la majorité du capital de Swisscom proposé par le Conseil fédéral, il y a fort à parier qu'il va être mis au frais pour une durée indéterminée.

Ni «tout à l'Etat», ni «tout au marché»

Les craintes d'une partie de l'opinion face à ce qui est perçu comme un bradage du patrimoine national sont compréhensibles sinon toujours justifiées. En effet, comment croire que les entreprises privées peuvent faire mieux que le secteur public quand un fleuron de l'économie helvétique sombre corps et biens sous la houlette

d'administrateurs prétendument chevronnés?

L'échec de Swissair, compagnie privée investie d'une mission d'intérêt public, ne valide pas pour autant le modèle étatique dans le secteur aérien. Sans des injections successives d'argent frais de l'Etat, Air France et Alitalia, pour ne prendre que ces exemples, auraient fait faillite depuis longtemps. Quand le groupe socialiste aux Chambres fédérales préconise la prise de contrôle de Crossair par la Confédération, il fait fausse route. Tout comme celles et ceux qui croient pouvoir figer l'économie électrique dans sa structure actuelle ou imposer à La Poste de maintenir un réseau d'offices manifestement inadapté aux besoins de la clientèle. Au «tout au marché» prôné au nom d'une idéologie bornée ne doit pas succéder le «tout à l'Etat», expression d'une profession de foi tout aussi simpliste.

Le contenu du service public n'est pas fixé une fois pour toutes. Parce qu'il tire sa légitimité de l'adéquation de ses prestations aux besoins de la population, des besoins

qui ne peuvent être satisfaits par le marché, le service public est condamné à évoluer, dans sa forme comme dans son contenu. Le rôle de l'Etat consiste à assurer que les prestations définies comme étant d'intérêt général soient disponibles et largement accessibles. C'est là sa responsabilité première et c'est ainsi qu'il manifeste sa force. Dans certains cas, l'Etat se charge lui-même de fournir ces prestations; dans d'autres, il délègue cette tâche ou crée les conditions d'un véritable marché. L'efficacité et l'efficience guident seules son choix. Mais dans tous les cas, il fixe les objectifs et contrôle les résultats.

Un véritable débat est nécessaire

Reste à espérer que les déconvenues du libéralisme triomphant engendrent un vrai débat sur le rôle de l'Etat et sur le service public et ne stimulent pas la nostalgie d'un étatisme primaire. L'exemple de la Grande-Bretagne qui a chèrement payé l'expérimentation de ces deux modèles périmés devrait stimuler notre imagination. *jd*

Paquet fiscal

Les parents pauvres de la politique familiale

Lors de la session d'automne, le Parlement a augmenté sensiblement la déduction admise pour les enfants. Il a ainsi voulu faire un geste en faveur des familles. Belle intention. Mais la politique familiale reste néanmoins un parent pauvre de l'action publique. Et ce geste manifeste surtout une générosité qui profitera essentiellement aux contribuables les plus aisés.

Les déductions sur le revenu imposable permettent de rédui-

re d'autant plus l'impôt dû que le revenu est important. Les déductions, souvent justifiées par une préoccupation sociale, déploient finalement un effet tout sauf social. En effet, elles contribuent à affaiblir la progressivité de l'impôt et par conséquent, le principe du respect de la capacité contributive.

Dans une analyse des déductions autorisées par la législation fiscale genevoise, la Commission d'évaluation des politiques publiques a illustré

dans le détail cet effet pervers. En s'appliquant à tous les contribuables, quel que soit leur revenu, la déduction a un effet arrosoir; mais certains sont plus arrosés que d'autres. Paradoxalement, les déductions adoptées en vue de favoriser un groupe donné de contribuables en favorisent un autre.

C'est pour cette raison que les députés socialistes ont proposé, sans succès, une déduction par enfant non pas sur le revenu mais sur l'impôt dû.

Pour ce qui est de la politique familiale, il apparaît que la subvention, ciblée en fonction du revenu, est mieux à même de répondre à des objectifs sociaux. Telle n'était pas le propos du Parlement dans sa grande générosité. *jd*

Le rapport de la Commission externe d'évaluation des politiques publiques du canton de Genève est disponible sur le site de l'Etat de Genève:

www.geneve.ch/cepp

La solidarité militaire passe mieux que la concertation économique

L'Europe ne suit pas les Américains dans leur lutte contre les effets économiques collatéraux de l'attentat du 11 septembre. A la réunion du G7, Allemands et Français refusent la relance par les dépenses publiques. Hors du débat des grands, la Suisse est d'abord attentive au niveau de son franc.

Sous le choc, Georges Bush oublie le libéralisme idéologique de ses promesses électorales. Pour prouver que le terrorisme ne pourra pas mettre à genoux la plus grande puissance économique du globe, Washington ouvre toutes les vannes de la relance économique: baisse répétée des taux d'intérêt, injection massive d'argent public dans l'économie. Et, se souvenant opportunément que les économies sont interdépendantes, les Américains ont demandé aux autres puissances du globe de s'aligner sur leur politique. Sans succès. Les ministres des finances et les gouverneurs des banques centrales des puissances économiques du G7 étaient réunis à Washington à la veille des premières frappes. Ils se sont quittés sur de bonnes paroles, affirmant leur confiance quant à l'évolution économique. Mais aucune décision n'a été prise.

Au lendemain de l'attentat du 11 septembre, les banques centrales ont pris des mesures ur-

gentes pour garantir des liquidités suffisantes. Cette amorce de politique économique concertée au niveau planétaire n'a pas tenu la route. L'Europe n'a pas intérêt à ce que le ralentissement économique des États-Unis se transforme en récession. Mais elle doit respecter ses priorités dans son propre environnement économique. La conjoncture européenne est meilleure que l'américaine. Les finances publiques obérées ne permettent pas d'audacieuses relances. L'Euro entre dans les porte-monnaie des particuliers dans moins de trois mois. Les mécanismes de concertation entre les politiques économiques des douze États partenaires de la monnaie unique ne peuvent être remis en question pour se conformer au plan de relance américain. Les objectifs d'équilibre budgétaire doivent rester contraignants.

La Suisse ne participe pas aux débats des grands de la planète. Son marché intérieur est minuscule et personne n'aurait

l'idée de lui demander un effort de relance pour soutenir la conjoncture internationale. La santé économique des États-Unis ne nous est évidemment pas indifférente. Mais le vrai problème de la Suisse est ailleurs. Dans le niveau de son franc. La crise américaine fait fléchir le dollar. Les marks, francs français, liras et autres pesetas appelés à disparaître prochainement quittent ou vont quitter les discrets bas de laine pour trouver refuge en Suisse. Le franc suisse s'est légèrement réévalué face aux principales monnaies. L'indice réel du taux de change a gagné trois points depuis cet été. La Banque nationale, qui a définitivement abandonné les vieilles et coûteuses lubies du franc fort parvient à contenir sa progression. C'est le véritable défi de ces prochains mois. Moins spectaculaire mais tout aussi déterminant que les grands événements qui mobilisent actuellement toutes les attentions et toutes les craintes. at

Requérants d'asile dans le monde du travail

Quelques données intéressantes sur la présence des requérants d'asile dans le monde du travail sont fournies dans la dernière livraison de *Tangram*, l'organe de la Commission fédérale contre le racisme. Au premier trimestre 2001, 15 500 personnes exerçaient une activité lucrative sur un total de 68 000 requérants, soit 0,4% des actifs. Leur salaire mensuel moyen brut s'élève à 2300 francs par mois. Un tiers d'entre eux gagne moins de 1000 francs par mois et seul un quart dispose d'un revenu mensuel supérieur à 3000 fr.

Plus de la moitié sont actifs dans l'hôtellerie et la restauration et près de 20% sont classés dans les «autres professions». On peut considérer que 80% des requérants d'asile qui travaillent sont employés dans les domaines les moins qualifiés. L'auteur de l'étude, Marcello Fontana, admet qu'il serait impossible de trouver des employés originaires des pays traditionnels de main-d'œuvre pour accepter des tarifs si bas. Dans l'affaire récente des ouvriers agricoles clandestins, on s'est demandé si des requérants d'asile ne pouvaient être employés aux champs. La réponse est simple: les candidats à l'asile sont, dans leur immense majorité, des citoyens relativement formés qui sont totalement étrangers aux travaux des champs. Seuls les Kosovars étaient en grande partie des cultivateurs, mais ils sont désormais rentrés chez eux. jg

La presse devant l'Histoire

« Il y a un intérêt politique à ce que la Suisse ne devienne pas la destination des indésirables de la planète ». Cette position extrême du *Corriere del Ticino* ne reflète certes pas l'attitude de l'ensemble de la presse suisse à l'égard des Juifs cherchant refuge dans notre pays, pendant la guerre 39-45. Pourtant, l'analyse de huit quotidiens des trois régions linguistiques, effectuée par la commission Bergier, montre une large compréhension des journaux pour la fermeture des frontières décidée par le Conseil fédéral. Il y a même un consensus total pour considérer que la Suisse ne peut être qu'un pays de transit.

La question des réfugiés ne bénéficie pas d'une attention particulière de la part des médias. Les auteurs de l'étude constatent qu'elle ne figure pas parmi les vingt thèmes principaux qui retiennent l'attention à

cette époque. A l'exception du quotidien socialiste bernois *Tagwacht* et du *Tages Anzeiger* à partir de 1942.

Subtiles différences dans la presse

Paradoxalement, la presse rapporte dès 1938 et de manière assez détaillée les persécutions des Juifs dans l'Allemagne nazie, une information qui ne la conduit pas à opter pour une attitude bienveillante à l'égard de l'immigration juive. Bien au contraire, elle justifie la fermeture complète des frontières en juillet 1942 par la défense des intérêts helvétiques et la raison d'État, quand bien même la déportation et l'extermination des Juifs sont alors connues. Seule la *Tagwacht* milite pour un droit d'asile durable: « Ni la sécurité intérieure, ni la situation d'approvisionnement, ni des raisons de politique extérieure ne doivent primer sur les traditions humanitaires ».

La presse use d'une subtilité sémantique pour dissocier le sort des Juifs en Allemagne et l'afflux de ces mêmes Juifs à nos frontières. Dans les pages de politique étrangère, elle relate les persécutions dont souffrent ces derniers ; mais dans les comptes-rendus de politique intérieure, elle qualifie d'émigrants les Juifs cherchant refuge dans notre pays. Cet artifice de langage permet de gommer le lien entre la cause et les effets. A nouveau la *Tagwacht* fait bande à part en soulignant que les persécutions sont la raison de cet afflux. *jd*

Kurt Imhof, Patrick Ettinger, Boris Boller, *Die Flüchtlings- und Aussenwirtschaftspolitik im Kontext der öffentlichen politischen Kommunikation 1938-1950.*

Un résumé en français de cette étude est disponible sur le site de la commission Bergier : www.uek.ch

Santé

Le rationnement et la surconsommation

En comparaison internationale, le patient helvétique reste (encore) un privilégié. En règle générale, il n'a pas à attendre des mois durant une intervention chirurgicale nécessaire et il bénéficie du traitement le plus adéquat. Pourtant la Suisse connaît déjà des formes moins spectaculaires de rationnement des soins. C'est ce que révèle une étude récemment publiée conjointement par l'Institut Dialog Ethik, un institut interdisciplinaire privé et indépendant, et par l'Institut de médecine tropicale de l'Université de Bâle. Basée sur de nombreux entretiens avec des experts et des praticiens et sur l'analyse des dépenses de santé,

cette étude, bien que limitée aux cantons de Zurich et des deux Bâle, devrait alimenter positivement le débat pour une meilleure répartition des ressources affectées à la santé.

C'est dans le secteur de la médecine hospitalière surtout qu'on détecte un rationnement discret mais réel. Les mesures d'économies décidées dans les années quatre-vingt-dix ont conduit à des sorties prématurées de l'hôpital, au refus de séjours de réhabilitation, à la réduction des soins, à l'absence de soins palliatifs aux patients en fin de vie, au paiement de certains médicaments par le patient et non par l'hôpital par exemple. Les seules données

disponibles au sujet de « l'effet tourniquet » - le patient doit retourner à l'hôpital dans les trente jours suivant sa sortie pour les mêmes raisons qui l'y ont conduit une première fois - concernent l'hôpital de Wetzikon dans l'Oberland zurichois: de 1990 à 2000, ce taux a bondi de 376% !

Plus de matériel technique

Parallèlement à cette dégradation des soins, l'étude révèle un développement substantiel des actes techniques: analyses de laboratoire, diagnostics, médication et traitements inutiles infligés aux personnes en fin de vie. Ainsi au cours des cinq dernières années, les dépenses de

matériel de l'hôpital cantonal de Bâle ont augmenté de 20% alors que celles pour le personnel diminuent constamment depuis 1992, une évolution que connaît également l'hôpital universitaire de Zurich.

Les ressources humaines consacrées à la santé connaissent donc un rationnement au détriment des patients comme du personnel soignant, alors que la dimension technique de la médecine ne cesse de prendre de l'importance. *jd*

On peut consulter le texte intégral de ce rapport (en allemand seulement) sur le site de l'Institut Dialog Ethik: www.dialog-ethik.ch

Se faire entendre, puis se faire comprendre

Les sciences humaines vivent difficilement les réformes engagées par le secrétariat d'Etat du groupement de la science et de la recherche.

Mises à l'écart des nouveaux pôles de recherche nationaux (PRN), les sciences humaines s'interrogent, bien tardivement, il faut le dire: sont-elles exclues du développement de la recherche en Suisse? *Vision* (n° 3/2001), le magazine suisse de la science et de l'innovation, a fait paraître un dossier sur le sujet avec entretiens et données statistiques. Roland Ris, professeur de langue et de littérature allemande à l'École polytechnique fédérale de Zurich et président de l'Académie suisse des sciences humaines, Yvette Jaggi, entre autres présidente du Conseil académique de l'Université de Lausanne et Joseph Jurt, professeur en sciences et littératures romanes à Fribourg-en-Brigau ne ménagent pas leurs (auto)critiques.

Les PNR sont conçus avant tout pour les sciences expérimentales. Ainsi la mise en réseau, cheval de bataille du secrétariat d'Etat de la science et de la recherche, est un modèle tiré des sciences naturelles et de la médecine. Illusoire, disent les intervenants, de greffer sur les sciences humaines, des méthodes issues d'autres savoirs. Les critères qui déterminent le succès d'un projet sont inadaptés aux sciences humaines. Les requêtes doivent être rédigées en anglais qui est la langue universelle des scientifiques mais un peu moins d'un spécialiste de littérature chinoise; les tra-

vaux consacrés à l'histoire locale ne sont pas retenus, au contraire des projets à fortes données statistiques. Dès lors, observe Roland Ris, on assiste à une «scientification» des sciences humaines: de peur que leurs travaux ne soient pas pris au sérieux, les sciences humaines ne font presque plus que de la recherche empirique. Enfin, pôles de recherche et mise en réseau n'encouragent pas les savoirs individuels, caractéristiques des sciences humaines.

L'assurance de qualité ne suscite pas non plus l'enthousiasme: elle gratifie les projets les plus consensuels et sanctionne les plus créatifs. La science aujourd'hui consiste à proposer

des recherches garanties de succès et à construire des hypothèses dont on connaît déjà les réponses. Bref, le milieu scientifique honorerait ainsi celles et ceux qui lui ressemblent, le rassurent et le confortent dans ses académiques certitudes. Jung, Nietzsche ou Schopenhauer auraient-ils passé l'épreuve de l'assurance qualité, s'interroge Roland Ris?

Dès lors, la définition des pôles de recherche nationaux devrait être revue: inutile, en sciences humaines, de vouloir faire collaborer quinze personnes. Un projet en rassemblant quatre peut déjà être bénéfique pour la recherche suisse. Un institut de recherche

en sciences humaines pourrait être créé, qui ne serait pas rattaché à une seule université.

L'encouragement à la relève est lacunaire; c'est un parcours de (pauvre) combattant que de vivre d'un travail de doctorat, ou pire, d'après doctorat. Et ajoute Joseph Jurt, le népotisme règne encore trop souvent dans les universités. En Allemagne, un chercheur ne peut postuler que dans une autre université que celle où il travaille, ce qui évite privilèges et immobilisme.

Enfin, les sciences humaines doivent accomplir un travail de vulgarisation, de «traduction sociale» dit Yvette Jaggi. Notre société de doutes et d'errance en a bien besoin. *gs*

Elections genevoises

Nouvelle donne

Le corps électoral n'a visiblement pas apprécié le jeu de ping-pong auquel se prêtent ses élus. Après avoir tâté d'un gouvernement monocolor il y a huit ans, puis d'une majorité de gauche hasardeuse au Grand Conseil lors de la dernière législature, il prive maintenant d'une majorité l'Entente bourgeoise comme l'Alternative de gauche. Mais surtout il s'abstient massivement.

La bipolarisation de la vie politique n'a guère profité au canton. Chaque camp a tenté à tour de rôle d'imposer ses vues, avec un taux d'échec élevé lorsque le peuple a eu l'occasion de se prononcer.

L'irruption soudaine de l'UDC ne constitue pas une surprise, pas plus que les dix sièges de

députés obtenus par ce parti. La droite nationaliste dispose à Genève d'une base stable avoisinant les 10% de l'électorat. Lorsqu'elle se présente sous un drapeau unique, elle surmonte facilement le quorum de 7%.

Cette nouvelle donne peut constituer une chance de dépasser l'antagonisme stérile entre les deux blocs. À condition que les partis abandonnent leur logique d'affrontement systématique au profit de coalitions variables susceptibles de faire aboutir les dossiers. Car les problèmes ne manquent pas qui appellent des solutions durables, du logement à la circulation en passant par la réforme de l'administration et la restructuration d'une politique sociale devenue opaque. *jd*

Merci les embryons

Entre une interdiction totale par crainte de dérives et une recherche illimitée, la Suisse doit ouvrir le débat sur l'utilisation des embryons.

Je mesure un dixième de millimètre; je n'ai ni tissus, ni organes, ni système nerveux, ni sensibilité, ni sang; je flotte librement, soit dans le tube naturel d'origine, soit dans un récipient de laboratoire; le 80% de mes semblables ne se développera pas, malgré les meilleures intentions de la nature ou du corps médical; je suis une petite sphère qui peut donner naissance, toutes circonstances réunies, à un ou plusieurs individus. Qui suis-je? Un embryon préimplantatoire, qui peut vivre, indifféremment, dans le corps de sa mère ou au laboratoire.

L'embryon est protégé. Notre Constitution en interdit tout commerce (art 119, e): «il ne peut être fait commerce du matériel germinal humain ni des produits résultant d'embryons»; la Loi sur la procréation médicalement assistée (art 5, 3) précise que «le prélèvement d'une ou plusieurs cellules sur un embryon in vitro et leur analyse sont interdits». Cette interdiction vise particulièrement le diagnostic préimplantatoire, dans l'optique de prévenir toute dérive vers la sélection d'embryons.

Mais en 1998, c'est la découverte des «cellules souches» humaines. Elles sont à la fois une

grande promesse pour la médecine et horriblement difficiles à manipuler, comme les chercheurs l'ont déjà vécu avec les cellules souches de la souris. L'embryon préimplantatoire se voit ainsi doté d'une finalité potentielle supplémentaire, celle d'être la source de cellules qui pourraient être implantées dans d'autres êtres humains pour le traitement de maladies graves. Cette promesse se dessine au moment même où il faut

décider du sort des embryons dits «surnuméraires» créés par la technique de la fertilisation in vitro, désormais généralisée, et conservés dans une sorte de «non vie» dans l'azote liquide. La Loi sur la procréation assistée les voue à la destruction, au plus tard en 2003.

L'urgence du débat

Le débat éthique sur l'instrumentalisation des embryons peut, je crois, se dérouler sereinement. De grandes personnalités, comme Albert Jacquard et Axel Kahn, que l'on ne peut pas soupçonner de succomber aux dérives techniques, entrent en matière sur l'utilisation des embryons comme source de cellules souches. «Utiliser de tels embryons surnuméraires avec l'accord des géniteurs, dit Axel Kahn, pour une recherche dont

on espère un progrès thérapeutique, ne me paraît pas contradictoire avec le respect dû à la singularité de l'embryon; et d'autre part, lui offre même l'occasion d'une nouvelle proximité avec un projet humain qu'il n'aurait plus sans cela».

Nouvelles finalités

La Suisse interdit la production des cellules souches embryonnaires humaines. Cette interdiction est issue de la peur de leur manipulation à des fins de sélection et d'eugénisme. La finalité de la manipulation change avec les cellules souches; le débat éthique et légal doit reprendre.

Les chercheurs suisses ont ac-

célébré la cadence en décidant d'importer des cellules souches déjà produites pour les multiplier dans leur laboratoire. La recherche scientifique, par nature opportuniste, exploite les failles du métabolisme cellulaire comme celles de la législation. Dans une période où nous sommes confrontés quotidiennement à l'arrogance de l'économie, il ne faut pas y ajouter l'arrogance de la science. Mais tout faire pour que les chercheurs puissent utiliser les cellules souches en toute clarté; la vraie urgence, c'est celle du débat. *ge*

Sources: Albert Jacquard et Axel Kahn, *L'avenir n'est pas écrit*, Bayard, 2001.

Inclassés

Tous les citoyens européens qui vivront dès l'an prochain avec l'Euro redécouvriront les petites monnaies. Sauf l'Irlandais qui aura l'impression de payer plus puisque son *Irish Times* à une livre irlandaise lui coûtera 1,27 euros. Il s'y habitue déjà maintenant: les deux prix sont en général déjà indiqués. Exemple, une quittance de librairie de 16,39 livres avec l'indication: équivalent en Euros 20,81. Pour obtenir le montant exact en Euros, l'Irlandais doit diviser sa livre, qui vaut à peu près 2 francs suisses, par 0,787564.

Alors que tant de groupements culturels ont renoncé à leur référence à la classe ouvrière, la «Fédération ouvrière suisse d'échecs» a conservé son nom et organise des championnats très fréquentés avec des ligues de différents niveaux et une Coupe suisse par équipes. C'est *La Liberté* qui nous renseigne en donnant les résultats des sociétés fribourgeoises et romandes. *cfp*

La fascination du modèle américain

Dans les années trente, quelques capitaines d'industrie ont succombé aux charmes du «consulting» et du «management» à l'américaine. Rappel.

Nous pensons tous que les théories du management, les consultants et la fascination pour le modèle d'entreprise américain sont une mode de ces trente dernières années. Et bien pas du tout. On trouve tout cela dans la période d'entre-deux-guerres, chez nous, en Suisse romande. Tout commence en 1918 lorsque l'économiste américain de Genève, William Rappard, organise un voyage d'études aux États-Unis avec des industriels et deux journalistes. *La Gazette de Lausanne* décrira avec enthousiasme «l'organisation scientifique du travail», autrement dit le taylorisme tel qu'il fonctionne de l'autre côté de l'Atlantique.

La commission romande de rationalisation

Les ingénieurs sont à la pointe du mouvement. Le meneur sera René de Vallière, un Neuchâtelois qui dirige le service technique de Dubied de 1924 à 1931 avant de prendre la tête de l'institut d'organisation industrielle de l'EPFZ, le fameux BWI. René de Vallière multipliera voyages aux États-Unis, articles et conférences où il parle du *shop management*, déjà un anglicisme. Après Dubied, Sécheron à Genève, Cossonay et l'horlogerie jurassienne suivront le mouvement. En étant le promoteur, avec quelques années d'avance, sur les pays voi-

sins des méthodes américaines, l'ingénieur neuchâtelois, inconnu des livres d'histoire, est certainement un des artisans de la prospérité helvétique et un des hommes-clé de notre 20^e siècle.

En même temps et à côté de l'action de René de Vallière, apparaît l'organisme qui jouera un rôle décisif dans la modernisation de l'économie romande, ou du moins dans sa composante orientée vers le grand large: la commission romande de rationalisation (CRR), créée en 1928 et qui va fonctionner jusqu'à la guerre. Elle est créée par un quatuor de grande envergure: Aloys Hentsch, écarté par ses frères de la banque familiale et qui va se passionner pour les problèmes d'organisation d'entreprise, Henri Muret, un rejeton de l'illustre famille vaudoise qui fonda le comptoir suisse, Pierre Dubied qui dirige l'entreprise du même nom et Adrien Brandt, patron d'Oméga, la plus grande entreprise horlogère de l'époque. À eux quatre, ils connaissent tout le petit monde de l'économie romande.

L'opposition radicale au management

La CRR s'appliquera à diffuser les théories du management, le mot apparaît à l'époque, dans les entreprises romandes. L'opposition viendra des syndicats, mais surtout du parti radical à travers son organe, *La Revue* – pas encore nou-

velle – qui en bon défenseur des artisans et du petit commerce tirera à boulets rouges sur ce qui est qualifié «d'embrigadement général» ou de «caporalisme industriel». La CRR agira avant tout à travers sa «section industrie» qui abattra une grande quantité de travail jusqu'en 1934, à travers commissions, brochures, notes et réunions diverses. L'aggravation de la crise des années trente mettra fin aux activités de cette section. Le départ progressif des fondateurs entraînera un déclin de la CRR.

L'histoire économique suisse à découvrir

Les membres de la CRR seront fascinés, non pas par le nazisme, mais parce qu'ils croient être un nouveau modèle efficace d'organisation venu d'Allemagne. La revue de la CRR, *Organisation et rendement*, change de nom en 1941 pour s'appeler, ça ne s'invente pas, *Le chef* avant de devenir *Chefs* avec un pluriel plus prudent, en 1942. Elle subsistera sous ce nom jusqu'en 1981. Cet épisode inédit de notre histoire est raconté par Matthieu Leimgruber dans un ouvrage publié par Claude Pahud aux éditions Antipodes qui poursuivent un travail d'excellente qualité. Ainsi pendant quelques brèves années, au tournant des années trente, les entreprises romandes adopteront des modes anglo-saxonnes avec des consultants portant la

bonne nouvelle et un sabir américano/français; tout ce que l'on retrouvera quarante ans plus tard et qui sera alors perçu comme entièrement nouveau. Il est certain que l'histoire économique a un immense territoire à explorer en Suisse, d'autant que peu de pays sont aussi dépendants que le nôtre des grandes entreprises, comme des épisodes récents nous l'ont rudement enseigné. *jpg*

Matthieu Leimgruber, *Taylorisme et management en Suisse romande (1917-1950)*, Antipodes, Lausanne, 2001.

IMPRESSUM

Rédacteur responsable:
Jean-Daniel Delley (jd)

Rédaction:
Géraldine Savary (gs)
Ont collaboré à ce numéro:
Gérard Escher (ge),
André Gavillet (ag),
Jacques Guyaz (jg),
Pierre Imhof (pi)
Charles-F. Pochon (cftp),
Albert Tille (at)

Composition et maquette:
Allegra Chapuis
Géraldine Savary

Responsable administratif:
Marco Danesi

Impression:
Ruckstuhl SA, Renens

Abonnement annuel: 100 francs
Étudiants, apprentis: 60 francs
@bonnement e-mail: 80 francs
Administration, rédaction:
Saint-Pierre 1, cp 2612
1002 Lausanne
Téléphone: 021/312 69 10
Télécopie: 021/312 80 40
E-mail: domaine.public@span.ch
CCP: 10-15527-9
www.domainepublic.ch