

Notes et croquenots

Donc, à Genève aussi, les partisans des notes à l'école passent à l'offensive par voie d'initiative avec les mêmes arguments, les mêmes arrière-pensées, les mêmes gros souliers, et les mêmes croquenots. Au-delà du débat sur le code d'évaluation du travail scolaire, c'est la conception et la structure de l'école qui sont visées telles qu'elles se mettent en place, à l'échelle romande, avec des nuances cantonales. Et l'on peut espérer que la libérale M. Brunschwig-Graf, la socialiste A-C. Lyon, la démocrate-chrétienne I. Chassot apporteront une réponse commune et transpolitique à cette remise en cause.

Sur le bon et mauvais usage de la note, l'essentiel a été dit. C'est un code simple qui ramène une appréciation qualitative à un étalonnage numérique. Il crée l'illusion de l'objectivité. Or, en dernier ressort, c'est le maître qui note, subjectivement, même s'il se veut impartial. Pour dépasser cette subjectivité on recommande des épreuves et des calculs d'échelle qui permettent une significative répartition des résultats. La courbe de Gauss (1/6 bons, 2/3 moyens bons ou moyens mauvais, 1/6 mauvais) est réputée idéale même si pour l'obtenir il faut adapter l'échelle: décréter, par exemple, que les premières fautes ne sont pas pénalisantes, ou que tel type de fautes compte double, etc... La pseudo-objectivité de la note dissimule souvent la décision, préalable au dépouillement des copies, d'obtenir tel ou tel résultat de groupe, notamment celle de faire apparaître les trainards.

Le deuxième risque de la notation chiffrée, c'est d'amener comme critère unique de promotion le calcul des moyennes. L'initiative genevoise le réclame explicitement, pour toute promotion annuelle dans le but de casser les cycles dont l'introduction dans le canton de

Vaud est jugée heureuse. Or les moyennes, elles aussi, n'ont que l'apparence de l'objectivité. Combien faut-il de notes pour qu'elles soient fiables? Quelle compensation d'une branche à l'autre avec ou sans introduction de coefficients? Le point de non-retour du ridicule avait été atteint, dans le canton de Vaud, lorsqu'il fut décrété que pour les moyennes les calculs devaient être faits au centième!

Mais les thuriféraires de la note utilisent ce combat simpliste pour promouvoir une idéologie. La vie sociale est dure et sélective, disent-ils. Il importe donc d'en faire l'apprentissage à l'école déjà. La violence et l'incivilité se propagent, disent-ils encore. La note affirme en réponse l'autorité, et d'abord, celle du maître.

À cette idéologie réactionnaire, il faut opposer des certitudes simples. La pédagogie n'a pas la sélection pour but; elle ambitionne de donner à chaque enfant des outils de développement et d'autonomie les meilleurs possibles. Toute exclusion est pour elle un échec. Vouloir donner à tous, une chance, sa chance, ce n'est pas faire de l'enfant un roi. C'est être pédagogue, ce que certains croient ridiculiser sous le terme de «pédagogisme». Au lieu de parler notes, il serait essentiel de s'occuper des jeunes - tous ne sont pas scolaires - qui ne peuvent trouver, même avec l'appui de la formation professionnelle, des possibilités d'insertion dans les métiers. Là est la grande faille, le vrai débat de société. AG

Au lieu de parler notes, il serait essentiel de s'occuper des jeunes qui ne peuvent trouver des possibilités d'insertion dans les métiers.

Sommaire

Télécommunications: Faut-il affaiblir la position dominante de *Swisscom*? (p. 2)

Télécommunications: Tentative de hold-up sur le monopole actuel (p. 3)

Assurance maladie: Le placebo de l'UDC (p. 4)

Courrier: La réforme de l'administration en quête d'un souffle nouveau (p. 5)

Forum: Chocolats Suchard: paternalisme et Etat social (p. 6)

Football: Naufrage du *Lausanne-Sports*: les enfants d'abord! (p. 7)

Le monopole de *Swisscom* sur le dernier kilomètre est un obstacle à la libéralisation véritable du secteur. Et contredit le droit européen en vigueur.

Faut-il affaiblir la position dominante de *Swisscom*?

La révision de la Loi fédérale sur les télécommunications (LTC) est en cours. Cette loi, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 1998, a mis fin au monopole de *Swisscom*. La Suisse a ainsi pu libéraliser son marché des télécommunications en même temps que l'Union européenne.

Mais le droit européen a évolué. Depuis deux ans déjà, Bruxelles a ouvert le dernier kilomètre - *last mile* - à la concurrence (voir encadré). Et certaines lacunes constatées conduisent le gouvernement à proposer notamment le renforcement des pouvoirs de l'autorité de régulation et des obligations des fournisseurs dominants.

Le Conseil fédéral désire agir plus rapidement pour libéraliser

le dernier kilomètre. En effet, sur plainte de certains concurrents de *Swisscom*, le Tribunal fédéral a estimé que le droit en vigueur ne permettait pas de contraindre l'opérateur dominant à offrir à ses concurrents l'usage de ses lignes locales au prix coûtant. *Swisscom* contrôle la boucle locale et maintient les opérateurs alternatifs dans une dépendance technique et tarifaire. Bref, par sa position dominante, il rend la vie difficile à ses concurrents.

Palette des prestations

Du dégroupage, on attend qu'il stimule l'innovation technologique et élargisse la palette des prestations offertes. Les abonnés n'auraient plus affaire qu'à un seul opérateur pour le raccordement et les appels. La

Fédération Romande des Consommateurs (FRC) estime que la libéralisation n'aura que peu d'impact sur le prix de la téléphonie fixe, contrairement à la transmission de données à haute vitesse (ADSL) où les marges sont élevées. La libéralisation devrait profiter en priorité aux grandes entreprises et aux zones urbaines, alors que la périphérie risque d'être négligée. A moins que le Conseil fédéral fasse bon usage de sa compétence pour compléter la liste des prestations de service universel.

Création d'une nouvelle société

La FRC propose une solution originale. Pourquoi ne pas retirer à *Swisscom* la gestion de la boucle locale et la confier à une société publique à créer. Cette

société, contrairement à *Swisscom*, ne serait pas un fournisseur de prestations et donc éviterait tout conflit d'intérêt. Elle pourrait offrir les trois formes de dégroupage aux opérateurs qui se trouveraient ainsi sur pied d'égalité, la concurrence jouant exclusivement sur les services. Cette société devrait recevoir un mandat politique clair pour maintenir la qualité du réseau local en l'adaptant à l'évolution des innovations technologiques. *jd*

www.frc.ch (*prise de position*)
www.bakom.ch/fr/telekommunikation (*principes et consultations*)

Une libéralisation inachevée, DP n° 1507.

Le dernier kilomètre

Il s'agit du circuit reliant l'utilisateur au central local de l'opérateur, en l'occurrence *Swisscom*. On parle aussi de boucle locale ou de dernier kilomètre. Pour atteindre leurs clients, tous les opérateurs sont donc contraints de passer par cette boucle. Les réseaux câblés, les réseaux locaux sans fil et le réseau électrique, dont on espérait beaucoup, ne se sont pas révélés pour le moment comme des alternatives réelles au réseau téléphonique.

La libéralisation de la boucle locale peut prendre trois formes:

- Le dégroupage total -*full access*-. Le propriétaire de la boucle locale loue cette dernière à un opérateur tiers pour son usage exclusif.
- Le partage de l'accès -*shared line access*-. Le propriétaire de la boucle locale fournit le service de téléphone et, sur cette même boucle, un tiers peut offrir des services de transmission de données à haut débit en utilisant ses propres moyens de transmission.
- La fourniture de services d'accès à haut débit. Le propriétaire de la boucle locale installe lui-même une liaison à haut débit jusque chez l'utilisateur final et met cette liaison à disposition d'un tiers contre rémunération. ■

Licenciements

Les emplois du dernier

Mi-janvier, *Swisscom* confirme qu'elle va bien poursuivre son mouvement de suppression d'emplois annoncé il y a trois ans. Mi-février, le Conseil fédéral dira s'il entend libéraliser le dernier kilomètre des télécommunications et enlever à *Swisscom* le monopole du raccordement domestique.

La tentation est grande de faire un lien entre ces deux événements. *Swisscom* s'oppose fermement à l'ultime libéralisation suggérée par le Conseil fédéral. La mesure lui paraît

néfaste au développement des infrastructures. Et pourquoi l'entreprise est-elle contrainte de supprimer des emplois? «Parce que, affirme *Swisscom*, les interventions du régulateur - à savoir la Confédération - destinées à favoriser la concurrence... entraînent la perte voulue de parts de marché». Perte de marché entraîne donc perte d'emplois. CQFD.

Après les manifestations de l'automne passé qui, ont fait reculer la direction de *La Poste*, on pouvait s'attendre à une forte réaction syndicale.

Deux positions se font face. Le maintien de la situation actuelle assurant les prestations du réseaux ou le dégroupage en faveur d'une société publique.

Tentative de hold-up sur le monopole naturel

Actuellement, la libéralisation de la téléphonie n'est que partielle: on peut choisir un autre opérateur que *Swisscom* pour la liaison entre les centraux téléphoniques. Mais aux deux extrémités, la conversation passe physiquement par l'infrastructure de *Swisscom* et l'opérateur concurrent doit indemniser *Swisscom* pour cette prestation.

Le dégroupage complet que le Conseil fédéral veut imposer par ordonnance - *full access* dans le jargon - nous rapprocherait pour la téléphonie fixe de la situation prévalant dans la téléphonie mobile. Le nouvel opérateur pourrait «couper» le fil de cuivre qui relie l'utilisateur au central téléphonique de *Swisscom*, de manière à ce que ce fil puisse être branché directement sur son propre central. Au terme d'un savant calcul, le nouvel opérateur devrait toutefois payer à *Swisscom* une indem-

nisation pour cette dérivation d'un fil dont l'installation a été financée par les anciens PTT au cours des décennies précédentes.

Les opérateurs concurrents en mains privées veulent absolument obtenir cet accès direct aux clients sans l'intermédiaire de *Swisscom*. Officiellement, il s'agit de diversifier la gamme de prestations et de stimuler la concurrence pour baisser les prix. On se rapprocherait ainsi d'un nirvana de la télécommunication que *Swisscom*, méchante monopoliste d'État, empêcherait.

Téléphonie mobile

Les raisons de cette insistance pourraient cependant être nettement moins avouables, comme le montre l'observation attentive du marché de la téléphonie mobile. Sous une apparence très concurrentielle - trois opérateurs rivalisant d'offres alléchantes - ce marché comporte en réalité un volet com-

plètement monopolistique, celui des conversations entrantes. L'utilisateur appelant un téléphone portable est obligé de payer une redevance à l'opérateur du destinataire pour conduire la conversation de l'antenne terrestre au téléphone. A titre d'exemple, *Orange* dispose d'un monopole pour toutes les conversations vers des portables *Orange* et impose pour cette prestation les tarifs de son choix. Les trois opérateurs de téléphonie mobile ne se privent pas d'exploiter au mieux cette rente de monopole, ce qui explique qu'il reste très cher d'appeler un téléphone mobile. Comme les conversations entrantes ne coûtent rien à l'abonné, celui-ci ne tient pas compte de ce paramètre dans son choix d'un opérateur. Un opérateur téléphonique ne risque donc pas de perdre des abonnés en raison des tarifs entrants prohibitifs. Ainsi sécurisée, cette rente de monopole finance les opérations de dumping, globalement aberrantes, telles que l'offre gratuite des appareils de téléphone mobile. Il est vrai que le calcul est limpide: chaque appareil offert recevra des appels, ce qui étend la rente de monopole...

Téléphonie fixe

Dans la téléphonie fixe, *Swisscom* est la seule à pouvoir bénéficier de la rente de monopole pour les conversations entrantes. Le dégroupage complet permettra aux concurrents privés de faire main basse sur une part de ce monopole, à une échelle nettement plus vaste que dans la téléphonie mobile. Ce qui explique leur insistance, soi-disant dans l'intérêt général.

En cas de dégroupage complet, les autres opérateurs, privés, vont casser les prix des abonnements

fixes pour obtenir le plus de clients possible. Cela forcera *Swisscom* à abandonner son judicieux système de tarification: un abonnement (25 francs par mois) couvre les coûts fixes d'entretien du réseau physique et l'utilisation de la ligne ne coûte quasi rien (le tarif d'interconnexion), ce qui reflète des coûts marginaux quasi nuls. Ceci explique que les conversations de poste fixe à poste fixe soient devenues très bon marché.

Parallèlement, les concurrents se referont une santé sur les conversations entrantes. Globalement, il risque d'en coûter davantage aux consommateurs, ce qui n'est pas étranger à la motivation des opérateurs. En temps voulu, les opérateurs justifieront cette hausse de tarif par les difficultés financières du secteur, appuyés en cela par des offices étatiques et une presse à leur solde.

Force est de constater qu'en l'état actuel de la technologie, la distribution au consommateur final reste un monopole naturel caractérisé par des coûts d'investissements très élevés et des coûts marginaux très bas. Cela plaide pour le laisser aux mains de l'entreprise publique, ce qui a l'avantage de faire revenir la rente de monopole aux caisses publiques. Ceci d'autant plus que *Swisscom* n'en abuse pas.

Dernier élément, le fait de disposer d'un opérateur unique pour le *last mile* assure la sécurité et la cohérence technique du réseau. Cette prestation, apparemment immatérielle, est très précieuse. A noter qu'il n'est pas certain que sur ce point, la proposition de la FRC (voir page 4) soit aussi performante que l'entreprise unique *Swisscom*. *mn*

kilomètre

Elle a eu lieu. Le Syndicat de la communication est ainsi devenu «l'allié objectif» de *Swisscom* dans sa volonté d'influencer la décision du Conseil fédéral. Le parti socialiste apporte aussi sa contribution. Il se montre compréhensif à l'égard de *Swisscom* qui est bien gérée et lui demande poliment de renoncer pour l'heure aux suppressions de postes. Il est plus ferme, en revanche à l'égard du Conseil fédéral qui ne doit pas rendre la tâche plus difficile à *Swisscom* et renoncer à

libéraliser le dernier kilomètre.

La libéralisation des télécommunications est de toute évidence dévoreuse d'emplois pour *Swisscom*. Le bilan global est plus délicat à établir. Les opérateurs privés affirment que pour l'ensemble de la branche le nombre de postes à plein temps a augmenté depuis la déréglementation. Il est passé de 22 800 à 24 800 entre 1998 et 2001.

Les chiffres de 2002, année du coup de frein, ne sont pas encore connus. *at*

Le placebo de l'UDC

La seule force de l'initiative populaire, lancée par l'UDC, réside dans son titre: pour une réduction des primes de l'assurance maladie. Annoncée à grand fracas il y a déjà plusieurs mois, présentée comme «une conception fondamentalement nouvelle et un grand projet», cette initiative relève à la fois du plat réchauffé et de la coquille vide. Elle s'inscrit dans une stratégie constante de ce parti: se saisir de problèmes qui préoccupent, à juste titre, l'opinion et fustiger l'incapacité de ses adversaires à les résoudre tout en se gardant bien d'y apporter des solutions. L'analyse *Vox* sur la votation du 24 novembre dernier confirme cette stratégie: plus de 70% du corps électoral, y compris une majorité des sympathisants socialistes, juge trop généreuse la politique suisse d'asile; mais une majorité a estimé aussi que l'initiative de l'UDC «contre les abus dans le droit

d'asile» n'apportait pas de solution.

Au départ, l'UDC annonçait une réduction des prestations couvertes par l'assurance obligatoire: pour le superflu et le confort, voyez les assurances complémentaires. A l'arrivée, l'initiative ne fait que reprendre les critères actuels qui président à l'inscription des prestations remboursées dans le catalogue.

La suppression de l'obligation de contracter? Le Parlement est en voie de l'adopter, quand bien même tout indique que les assurés n'en veulent pas. L'UDC, un parti à l'écoute de la population?

Le vrai visage de l'UDC

La Confédération et les cantons doivent prendre en charge jusqu'à 50% des coûts de la santé. L'initiative socialiste, soumise à la votation en mai prochain, va dans la même direction. Avec quel argent les collectivités pu-

bliques vont-elles assumer ces nouvelles dépenses quand, partout où elle en a les moyens, l'UDC impose des baisses d'impôt?

Le vrai visage de l'UDC, c'est à l'occasion du récent débat sur l'assurance maladie au Conseil national qu'on a pu le voir. En soutenant des propositions auxquelles ils étaient en fait opposés, ses députés ont contribué à charger le bateau de telle manière qu'une majorité a finalement rejeté le tout.

Parti du pire, du dénigrement systématique des autorités et des autres partis, motivée par sa seule progression électorale, l'UDC s'alimente de la faiblesse de ses adversaires.

À ces derniers de faire front non pas en singeant la dérive populiste de cette formation mais en proposant des solutions que la population attend, pour l'assurance maladie comme pour d'autres dossiers. *jd*

Santé

Plus d'activité pour les quinquagénaires

Les retraites encore. Ce sujet est d'une actualité permanente dans tous les pays développés. La part des gens actifs ne cesse de diminuer par rapport aux inactifs, avec l'allongement de la vie, mais aussi, on l'oublie parfois, avec des durées d'études de plus en plus longues et une entrée plus tardive dans la vie professionnelle.

Il n'y a, bien sûr, pas de fatalité. L'augmentation de la productivité - la quantité de richesse produite par personne active - pourrait bien permettre de maintenir l'équilibre global de nos systèmes de répartition des revenus. Il se trouve que personne ne mise sur cette hypothèse optimiste. Une étude publiée par l'OCDE indique que dans les prochaines décennies, les dépenses dues aux retraites augmenteront de trois à huit points de PNB selon les pays.

Élever l'âge de la retraite semble avoir le vent en poupe dans de nombreux pays. Comme le souligne l'étude, cette vue est

parfois un peu simpliste. Certains économistes signalent que le PIB pourrait même baisser, le report de l'âge de la retraite pouvant avoir un effet démotivant et nuire à la productivité. Et le fait de payer - cher - des salariés âgés plutôt que de les remplacer par des jeunes (moins coûteux) représenterait un grand obstacle pour les entreprises.

C'est une des raisons cachées des prix très élevés en Suisse. L'OCDE et l'Union européenne recommandent d'augmenter fortement le taux d'activité de la population entre 55 et 65 ans en Europe. Pour les hommes, de plus de 60 ans, ce taux ne dépasse pratiquement jamais 50 à 60%. En Suisse, il est de plus de 80%. Une part de la population, beaucoup plus importante que chez nos voisins, reçoit des salaires élevés en fin de carrière, ce qui ne peut manquer de peser sur les coûts et donc sur les prix. Le rallongement de la durée du travail a des

effets pervers sur lesquels il vaut la peine de s'interroger avant d'en faire la panacée.

La plupart des pays consacrent une part élevée de leurs ressources au financement des retraites anticipées, cette plaie des années huitante. Si en Suisse l'assurance invalidité fonctionna de fait comme mécanisme de retraite anticipée, notre pays resta très loin des excès de la plupart des grands pays européens. Aujourd'hui la position helvétique est plutôt bonne dans ce débat: nous avons largement évité les retraites anticipées, maintenu un taux d'activité très important jusqu'à 65 ans, et aujourd'hui nous expérimentons des solutions novatrices. Ce n'est pas très exaltant de dire qu'il faut poursuivre dans la voie d'un réformisme prudent, mais cela n'a pas trop mal marché jusqu'à maintenant. *jj*

Willi Leibfritz, *Retarder l'âge de la retraite*, l'Observateur de l'OCDE, janvier 2003.

Rectificatif

Dans *Domaine Public* n° 1544, le chapeau recommandait un «non sec» au référendum lancé par ASSURA et SUPRA contre la Loi fédérale urgente sur le financement des hôpitaux, qui sera soumise au peuple le 9 février prochain.

Or la lecture de l'article montrait que DP est favorable à l'acceptation de la Loi. Il s'agissait en fait d'une inversion de notre part: la question étant «Acceptez-vous la Loi fédérale urgente?» C'est bien un «oui» que les partisans de la Loi doivent glisser dans l'urne. *réd.*

La réforme de l'administration en quête d'un souffle nouveau

Domaine Public ayant commencé de tirer un bilan -mi-figue mi-raisin - de la Nouvelle gestion publique (NGP), essayons d'aller plus loin à partir de l'expérience vaudoise. Car si la NGP n'a pas répondu à toutes les attentes, il y a de bonnes raisons!

1. Rappelons que, parallèlement à des expériences lancées sans visées a priori d'économies (ex: Service vétérinaire), Charles Favre, ancien ministre des finances, s'était engagé dans l'élaboration d'un contrat de prestation au Service de la formation professionnelle pour y réaliser six millions d'économie: la NGP a parfois servi d'ersatz d'Orchidée...

2. Avant le début des expériences pilote, les valeurs exprimées par les tenants de la NGP « made in Vaud » n'étaient souvent qu'un copier coller de celles du privé: motivation par le salaire au mérite, mise en situation plus ou moins artificielle de concurrence ou pseudo-privatisation... Alors qu'il aurait fallu approfondir et matérialiser des approches spécifiques pour les services publics, telles que celles « d'efficacité sociale ».

3. Au-delà de ces biais grossiers, on peut observer que la modernisation de l'Etat devait être portée par une équipe spécialisée, censée appuyer l'ensemble des Services. Cette approche était d'autant plus nécessaire que la NGP ébranlait des styles de gestions centenaires et impliquait un grand investissement initial (ex: établissement de cahiers des

charges, liste des missions et des processus de travail...). Or les chefs de départements ont purement laissé cette équipe à elle-même, et son responsable n'a pas su affirmer son leadership.

4. Pour ce qui était de l'idée de mieux distinguer le stratégique de l'opérationnel, un intéressant Décret fut voté pour la période 1998-2003. Il a permis l'avènement d'une convention d'objectifs à l'UNIL, d'un plan pluriannuel stratégique de développement aux Hospices, et des contrats de prestations. Mais il est à craindre qu'au fond, rien n'ait changé dans la répartition des rôles entre le Grand Conseil et le Conseil d'Etat: ce sont toujours les contrôles de la commission de gestion et de celle des finances, qui prévalent; l'efficacité des politiques publiques n'est toujours pas évaluée, et le parlement a toujours aussi peu pris sur l'orientation de celles-ci. Du reste, la commission spécialisée mise en place à l'époque a été dissoute et ne pourra même pas tirer le bilan promis du Décret: enterrée dans l'incompréhension des enjeux et l'indifférence générale!

5. La réflexion initiale, qui a coûté beaucoup d'énergie (cf. point 3), a été très utile à la direction des Services, elle a fonctionné comme un audit interne, amélioré la rigueur de gestion, conduit à penser davantage aux bénéficiaires des prestations, obligés à chercher des critères de qualité de celles-ci. Mais le peu de franchises laissées aux Services, l'étrangle-

ment budgétaire et le climat général délétère ont lassé les plus volontaristes.

Pourtant, si la NGP vaudoise peut donner l'impression d'avoir fait long feu, je crois qu'elle a fait évoluer les esprits et que l'administration serait prête à en retenir quelques bons principes: l'idée de transparence et de comparaisons (benchmarking), le « rendre compte » et l'autoévaluation, portant à la fois sur les performances et sur les moyens engagés, les démarches qualité et le souci de l'ergonomie, le développement de visions stratégiques, dans une logique de projets dépassant le cloisonnement des Services. Au-delà des états-majors, il reste cependant difficile d'associer tant les collaborateurs de la « base » que les députés de milice dans cette dynamique.

Il y a dix ans, DP voyait dans la NGP un moyen de réinventer un Etat providence ployant sous son propre poids: face à la crise de confiance qui paralyse le canton, une NGP bien pensée resterait un moyen de sortir de l'ornière. Cependant, il faudrait pour cela dépasser l'approche par les instruments (ex: mis en place d'une comptabilité analytique) pour revenir au sens et à l'éthique indispensables si l'on veut relégitimer les notions d'Institution ou de Service public.

Philippe Martinet
Député Les Verts, membre de la défunte commission spécialisée de la modernisa-

CFF

Les marchands du temple

Les plus grandes gares de Suisse vont se transformer en centres commerciaux. Car si on ne peut pas acheter le secret bancaire - selon le slogan publicitaire qui accompagne le projet - le reste sera à disposition des voyageurs dans les Railcity du pays. La gare de Berne a été la première à inaugurer ce concept novateur réunissant commerces et services, voyage et shopping en un ensemble fonctionnel et cohérent sur quatre niveaux. La vie moderne a ses besoins. Le client est roi.

Ce sont les directives du Conseil fédéral. Il faut pouvoir acheter n'importe où et n'importe quand. Passer sans encombre du quai aux étalages des magasins. La Confédération sait faire preuve de souplesse en dépit des réglementations locales. On peut consommer de six heures à vingt-quatre heures. Les autres gares visées par le projet sont déjà sur les rangs. Lausanne, Genève, Lucerne, Zurich, Winterthur et Bâle attendent leur tour. Pour la fin de 2004 ce sera chose faite.

Mais on regrettera un jour la tristesse sinistre de la gare de Vallorbe. Michel Bühler s'en plaignait amèrement. Il accusait le néolibéralisme. Peut-être. D'un autre côté l'abandon, dont elle souffre, est son seul salut. Tenue à l'écart de la modernisation marchande, elle va survivre. Lieu véritable, où l'on reconnaît la fonction et les symboles. Les trains s'arrêtent, on monte et on descend. C'est tout. Alors que le va-et-vient anonyme, abondant et circulaire, ignore le vertige du dé-

part, l'émotion des adieux, la jubilation des retrouvailles sans obligation d'achat. Heureusement les zonards, les paresseux, les sans domicile fixe, les retraités, les clochards, les ivrognes, les fous et les enfants jouent toujours à cache-cache malgré les caméras de surveillance. La sécurité est primordiale. Le risque zéro est à l'ordre du jour. Une gare dangereuse est une mauvaise affaire. Et Railcity veille. *md*

www.railcity.ch

Chocolats Suchard: paternalisme et Etat social

Michaël Voegtli

Institut d'Études Politiques et Internationales, Université de Lausanne

Fondée en 1826, la Maison Suchard se développe sous l'influence de Philippe Suchard père, puis, et surtout, de son gendre Carl Russ (entre 1884 et 1924), qui reprendra de son prédécesseur, en l'amplifiant, sa politique paternaliste. En bref, il s'agit d'un mode de contrôle et de recrutement de la main-d'œuvre destiné, par le biais de mesures salariales, à fidéliser l'employé à l'employeur.

Encadrer et former l'ouvrier

A partir de 1870, plusieurs mesures d'encadrement de la main-d'œuvre furent introduites. Elles concernaient l'hygiène avec un dispensaire fondé en 1881 et l'ouverture en 1883 de bains publics avec fréquentation contrôlée; la promotion de la morale bourgeoise à la fois à travers l'éducation, qui devait donner aux ouvriers «le goût d'une lecture instructive et morale, et les détourner de la littérature corruptrice malheureusement si répandue dans les centres ouvriers»¹, et la stabilité familiale, grâce à de primes de mariage, de naissance, d'une crèche et de contrôles de bonne moralité effectués par des «dames visitantes». La lutte contre l'alcoolisme était primordiale via une cuisine populaire servant peu de vin et la distribution du salaire le mercredi afin d'éviter les «débordements ouvriers» en fin de semaine. Enfin, signalons l'accession momentanée à la propriété au sein de la cité ouvrière fondée en 1887, occupée par des familles chargées d'en entretenir les logements, et à l'épargne sous la forme d'allocations aux jeunes ouvriers, primes octroyées en fonction de l'ancienneté, etc. Des nombreuses excursions visaient à cimenter la bonne entente censée régner au sein de la grande

famille Suchard. En 1871, le «bon papa Suchard» exprimait son plaisir à organiser de telles manifestations «en l'honneur de ses ouvriers, auxquels il devait la prospérité et l'accroissement de sa maison»².

Dans leur ensemble, ces mesures concourraient donc à la formation et à la sujétion des travailleurs dans l'entreprise. Il s'agissait de fixer spatialement la main-d'œuvre et de la socialiser aux pratiques du travail voulues par la Maison Suchard: le respect des horaires et de la hiérarchie, l'acquisition d'un «savoir-faire», etc. Celles-ci servaient également à la promotion commerciale des produits.

Le paternalisme en question

Au cours du XX^e siècle, et plus encore à la mort de Carl Russ, le paternalisme est remis en cause. En premier lieu, les ouvriers de la Maison Suchard cherchent à s'organiser pour résister à l'ambition de contrôle total de leurs actes par le patron. L'année 1907 marque ainsi la première tentative de syndicalisation des ouvriers de la Maison Suchard. Carl Russ-Suchard y réagit durement, congédiant plusieurs ouvriers et mettant lui-même sur pied une Commission ouvrière qui provoque la mort rapide d'un syndicat auquel Carl Russ ne reconnaissait aucune légitimité. Dans une lettre adressée au syndicat, il écrivait: «Il nous est impossible de tolérer des éléments de discordance dans nos établisse-

ments, où jusqu'ici a toujours régné une bonne entente, basée sur une confiance réciproque [...] Nous vous répétons, Messieurs, que nous continuerons à traiter avec nos ouvriers seuls tout ce qui nous intéresse réciproquement»³. Ce n'est qu'en 1919 que le syndicat sera finalement créé, mais il n'aura que peu de pouvoir jusqu'à la mort de Carl Russ. Si le paternalisme paraît donc freiner la contestation, il n'en demeure pas moins que le mécontentement est tangible. Il se manifeste également à travers la réinterprétation, par les ouvriers, du sens premier des institutions de la Maison Suchard (voir encadré).

En second lieu, la disparition en 1924 du «vénéré Chef», personnifiant la politique paternaliste, en rend le maintien difficile. Le Comité de direction, composé encore en partie par des membres fidèles à l'ancienne ligne, ne peut plus lutter contre le Conseil d'administration (les actionnaires). Ce dernier, privé des dividendes sous le règne de Carl Russ, s'appuie sur la situation de crise économique des années vingt pour rationaliser la production. Les institutions patronales sont dès lors utilisées surtout pour contrer les effets de la crise, perdant là encore leur sens originel.

A partir de la fin des années vingt, cependant, la charge financière est trop lourde, et l'intervention de l'Etat peut soulager l'entreprise. A travers ses agents, il vient relativiser l'arbitraire patronal en

rendant du même coup difficile le maintien du paternalisme. Bien que dans le cas Suchard, la pratique de l'Inspectorat des fabriques soit très orientée vers la défense des acquis patronaux, elle introduit un droit de regard dans les affaires «privées» des industriels de la part de l'administration publique. Carl Russ déplorait déjà en 1907 «La tendance à légiférer sur tout». Les membres de la direction doivent ainsi composer de plus en plus avec des réglementations extérieures à l'entreprise.

Le passage à l'Etat social

Dans le cas Suchard, l'émergence de l'Etat social est favorisée par l'action des agents bureaucratiques, par la pression indirecte des ouvriers, et par le choix d'une partie des dirigeants qui, à la mort de Carl Russ, se déchargent ainsi de problèmes financiers lourds sans remettre fondamentalement en cause leur domination sur la main-d'œuvre. En socialisant les ouvriers au travail, le paternalisme avait accompli son œuvre. L'Etat social permettait dans la lignée une mobilité accrue des travailleurs et, pour l'entreprise, une focalisation sur la production. Plus d'Etat (social), semblait-on donc dire à l'époque, au sein des milieux qui en critiquent aujourd'hui le poids. ■

La redéfinition, par les ouvriers, du sens des institutions paternalistes, illustre la recomposition de la domination patronale. Les propos du Comité de direction relatifs aux maisons ouvrières en 1922 en témoignent: «Les loyers demandés pour les logements des maisons ouvrières ne sont plus en rapport avec la situation actuelle. Ils créent une injustice entre les ouvriers, qui ne reconnaissent pas les avantages qu'ils en retirent [...] Plusieurs locataires ont pris des pensionnaires, ce qui n'était pas dans l'esprit des maisons ouvrières, et n'est autorisé que dans des cas tout à fait spéciaux». ■

¹Fonds Suchard, *Rapport d'Ami Cam-piche (inspecteur des fabriques). Une fabrique modèle, 1894.*

²Fonds Suchard, Personnel II, *Promenade à Berne.*

³Fonds Suchard, Lettre de la direction Suchard au syndicat des ouvriers de l'Industrie du chocolat, 15 mai 1907 citée in *La Suisse libérale* du 25 mai 1907.

L'article synthétise un mémoire de licence présenté à l'Université de Lausanne.

Naufrage du *Lausanne-Sports*: les enfants d'abord!

**Une association avec des dettes d'environ
4 500 000 francs. Une faillite synonyme de mort,
évitée de justesse grâce à un sursis concordataire.**

Le nom de *Lausanne-Sports* évoque pourtant des pages glorieuses du football romand, pas toutes si lointaines. Mais, sportivement, la situation financière du club empêche toute ambition. Pour la première fois de son histoire, *Lausanne-Sports* n'évolue pas dans l'élite nationale et dispute un championnat de Ligue nationale B absolument sans enjeu. Pas de quoi motiver un public déjà très clairsemé!

Quelques personnalités, réunies autour du restaurateur Philippe Guignard, se sont mises en tête de sauver cette vénérable institution vaudoise. On n'imagine pas plus le *LS* tomber en cinquième ligue que le Comptoir déménager ou le Café Romand fermer ses portes! Une souscription publique a donc été lancée pour créer une nouvelle entité juridique, *LS Vaud Foot SA*, qui reprendrait les actifs du club - ou ce qu'il en reste - sans assumer les dettes résultant de la gestion passée. Une forme de sauvetage à la *Swissair*.

Comme pour la compagnie à croix blanche, les collectivités publiques ont été sollicitées. Avec succès puisque la Municipalité de Lausanne a accordé au *LS* une aide «exceptionnelle» de 1 200 000 francs. Le préavis doit être prochainement soumis au Conseil communal. Une part importante de cette somme est un investissement à fonds perdus pour permettre la survie de l'association qui passe par l'homologation d'un concordat.

Une partie loin d'être gagnée

Philippe Guignard et ses amis veulent principalement maintenir une équipe composée de joueurs professionnels, qui évoluerait à court terme en Ligue nationale A. Pour cela, il faudrait non seulement assainir la situation financière du club, ce qui passe par l'obtention d'un concordat, mais encore trouver de nouveaux investisseurs importants. Or, on est

pour l'instant loin du compte. La souscription publique n'a permis de récolter que 800 000 francs qui ne peuvent servir à éponger les dettes de l'association. Philippe Guignard doit encore trouver l'argent qui permettrait de convaincre les créanciers de renoncer à demander la mise en faillite du *Lausanne-Sports*. En outre, en l'absence d'un nouveau stade comme à Genève ou à Bâle, et avec des perspectives sportives peu réjouissantes, le contexte lausannois n'est pas dynamique. La partie est loin d'être gagnée.

Partir sur de nouvelles bases

Pourquoi maintenir sous perfusion un club déjà atteint d'une maladie incurable? Concentrons les efforts, surtout ceux de la collectivité publique, pour maintenir le Centre Sports-Etudes de Lausanne (CSEL) et pour sauver le mouvement juniors du *Lausanne-Sports*. Sur l'aide proposée par la Municipalité, seuls 300 000 francs, soit un quart de l'aide totale accordée au club, sont directement destinés

à la formation. Le CSEL, qui permet à des athlètes de pointe de pratiquer leur sport tout en poursuivant leur scolarité, est une entité juridique distincte du *Lausanne-Sports* qui pourrait donc survivre à une éventuelle faillite. Quant aux nombreux juniors évoluant dans la section football du *LS* et à l'utilisation des installations de la Pontaise, une solution devrait être recherchée avec les deux autres clubs de la ville - Malley et Stade-Lausanne Ouchy. Ceux-ci évoluent en première ligue, soit dans la catégorie directement inférieure à celle du *Lausanne-Sports*.

Il faut reconstruire, quitte à partir sur de nouvelles bases et d'un peu plus bas. Sinon, l'édifice sera bancal et risquera une fois encore de s'effondrer. Cela n'implique pas un renoncement à toute ambition sur le long terme pour un club lausannois: l'*AJ Auxerre*, club formateur par excellence, a évolué longtemps dans les divisions inférieures avant de devenir l'une des équipes de référence du football français. *ad*

Tour de Suisse

Le dernier numéro de 2002 de la *Feuille Officielle Suisse du Commerce (FOSC)* comptait soixante-huit pages, dont une consacrée uniquement aux marques *FIFA* qu'il faut protéger: dont *WM FIFA (Weltmeisterschaft)* représentée par *FIFA Marketing AG* à Zoug.

Un magazine suisse en anglais est en préparation à Genève. Il convient de se rappeler l'existence depuis plus de vingt ans de *Swiss News* un mensuel paraissant à Zurich avec le sous-titre *The National English Journal*.

Combien de publications ont associé la croix fédérale et la croix gammée, comme vient de le faire l'éditeur du récent livre de l'américain Suart Eisenstat? Les amuseurs du *Fond de la corbeille* ont signalé Jean Ziegler. Le journaliste Alex Plaut a rappelé une affiche socialiste zurichoise de 1934. Il y en a d'autres. Ajoutons deux exemples au dossier: Le titre du journal *Haarus Zentral-Kampfblatt des Nationalsozialistischen Eidgenössischen Kampfbundes* où le titre est encadré par deux croix traversantes combinées avec la croix gammée (années 30) et la couverture du livre de Philippe Marguerat *La Suisse face au IIIe Reich* (Editions 24 heures). Cherchez et vous trouverez!

cfp

Si tu veux la paix prépare la guerre

A Davos, station de ski grisonne policée, les puissants vont faire leurs emplettes. L'armée suisse pourra viser le ciel, tirer s'il le faut. Sur terre on frappera la contestation, mais avec savoir-vivre. On ne pourra plus bloquer tout le monde à Zurich. L'opposition doit pouvoir se manifester. Pacifiquement, bien sûr.

La nouvelle ministre des affaires étrangères pourra rencontrer le secrétaire d'Etat américain. Au coin du feu, la première saura faire preuve de fermeté au nom du Gouvernement suisse. Son hôte montrera la plus grande politesse. La Suisse exprimera ses doutes et sa préoccupation à la pensée d'un conflit imminent. Les Etats-Unis brandiront leur bon droit et une histoire séculaire d'interventions en faveur de la paix dans le monde. A la fin on évoquera un avenir meilleur. On boira quelques verres de champagne avant de se confier à la presse impatiente.

On prépare la guerre. Mais c'est la paix qu'on souhaite. Même si on finira par faire la guerre.

Comme d'habitude les soldats s'entassent déjà aux frontières. La Turquie est au cœur du dispositif. C'est dans l'ordre des choses. Elle pourrait échanger sa disponibilité contre un accueil plus chaleureux au sein de l'Union européenne. Au demeurant, l'arsenal militaire enfle sous les sables roses du golfe. La propagande lève la voix. Les inspecteurs de l'ONU cherchent et ne trouvent pas. Ils peuvent seulement deviner le danger. Les ultimatums arrivent au bout. Epuisés, ils déroulent leurs promesses équivoques. Collaborez! ou c'est la guerre. Oui, un ultimatum est une menace. Bref, Saddam Hussein mourra ou se sauvera. Il partira en exil. Ou résistera. L'Arabie saoudite sombre-

ra dans le chaos. Le pétrole épuisera ses réserves. Et l'Iran applaudira de deux mains de l'autre côté du Tigre et de l'Euphrate.

Le *World Economic Forum de Davos* (WEF) va discuter de mondialisation. Que faire d'autre? Depuis 1971, et une première édition consacrée aux affaires européennes, le Forum a grandi. Il regroupe maintenant les sociétés et les multinationales les plus influentes du globe. Leur fonds de commerce est la planète. Leur marché est à l'échelle du monde. Mais leurs ambitions dépassent les enjeux économiques.

La politique et l'intérêt général

Au sommet des Alpes, le Forum WEF fait de la politique. On peut parler de tout et tout peut arriver. Comme en 1988, quand les gouvernements turc et grec ont mis fin à leurs différends belliqueux. Ou, en 1990, quand la réunification allemande a pris le large. Bref, la scène est à la hauteur des coups de théâtre. Lula, le nouveau président brésilien, n'a pas hésité. Après Porto Alegre et les copains il ira à Davos où se terrent les ennemis. Dire non, c'est bien. Négocier, c'est encore mieux. On fabule aussi d'une rencontre imminente entre Saddam Hussein et Colin Powell. Mais ce ne sont que bruits de couloir.

Si les verts acceptent le défi, les socialistes suisses, en revanche, boudent par principe. Ils font les morts sur les trottoirs. Le symbole est d'envergure. Il se souvient de toutes les victimes de la mondialisation. Terme vague. Un rien fourre-tout. Une embrassade œcuménique qui vous étrangle. La mondialisation est une enfilade de sigles familiers: OMC, FMI, BM, etc. et une supercherie planétaire au nom de l'intérêt général, dont le Forum de Davos est un avatar.

Un ami, Jean-Christophe Graz - chercheur invité au *Center for Global Political Economy* de l'Université de Sussex (Royaume-Uni) - m'écrit: «Personne n'est dupe sur l'intérêt général que le Forum prétend incarner. Il ne faut pas oublier que c'est toujours le réseau de contacts qui demeure la première motivation des participants. Nul autre qu'un habitué comme Jacques Atalli, l'ancien conseiller spécial de François Mitterrand, ne le dirait mieux: «le Forum reste un hôtelier qui permet de gagner du temps, un économiseur de voyages d'affaires». Alors que les dirigeants disent apprécier la bouffée d'oxygène de Davos pour se propulser hors de l'actualité immédiate, chaque année la conjoncture les rattrape dans le règlement des affaires courantes.

L'intérêt général suppose rompre la scission de classe sur laquelle tout le succès de Davos a été fondé. Malgré sa conversion à la mondialisation responsable, la culture managériale du Forum l'empêche d'inclure au-delà de son propre cercle de dirigeants l'immense majorité des laissés pour compte de la mondialisation du capitalisme. La Fédération des églises protestantes de Suisse a beau se réjouir de partager le thé avec les PDG de *Nestlé* ou *Novartis* dans le cadre de l'*Open Forum Davos 2003*, mais une organisation comme *Greenpeace* ne s'est pas fait prier pour quitter un dialogue qui n'en a jamais été un après avoir été écartée de la *Task Force* censée débattre à ses côtés du rôle de l'industrie automobile dans la gestion du changement climatique. Pour *Greenpeace* comme pour tant d'autres, les opportunités de changement social à l'échelle mondiale et les conditions requises pour en assurer la dimension émancipatrice ne passent pas par Davos. Il termine en se demandant «pourquoi

les pouvoirs publics s'empressent-ils encore de fournir près de neuf des dix millions de francs nécessaires à la sécurité l'édition 2003? Alors qu'il apparaît clairement que le WEF ne peut pas prétendre forger des alliances sociales suffisamment larges pour avoir un rôle légitime sur la scène internationale. L'image de la Suisse en tant qu'espace de dialogue n'est dans ces conditions pas à vendre.» Le WEF est à bout de souffle. Il va s'écrouler, et chuchoter je meurs. Mais ça risque d'être long.

Il ne reste alors que l'*Autre-Davos*. Je ne parle pas de Porto Alegre. Mais de la réunion de Zurich réunissant l'élite rebelle du pays. Un long happening de séminaires, conférences, rencontres, débats à la barbe de la fatalité économique. Ou mieux encore attendre le prochain G8. En face, de l'autre côté du Léman. On pourra mettre le feu au lac en paix. Car la guerre est ailleurs. *md*

IMPRESSUM

Rédacteur responsable:
Jean-Daniel Delley (jd)

Rédaction:
Marco Danesi (md)

Ont collaboré à ce numéro:
Alex Depraz (ad)
André Gavillet (ag)
Jacques Guyaz (jg)
Roger Nordmann (rn)
Albert Tille (at)

Forum:
Michaël Voegtli

Composition et maquette:
Allegra Chapuis
Marco Danesi

Responsable administrative:
Isabelle Gavric-Chapuisat

Impression:
Ruckstuhl SA, Renens

Abonnement annuel: 100 francs
Etudiants, apprentis: 60 francs
@abonnement 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