

DP

DOMAINE PUBLIC

Analyses, commentaires et informations sur l'actualité suisse

Indépendant, différent, réformiste depuis 1963

En continu, avec liens et commentaires, sur domainepublic.ch

DP2186

Edition du
27 novembre 2017

DANS CE NUMÉRO

Le fédéralisme au défi de la cyberadministration (Yvette Jaggi)

A tous les niveaux de l'action publique, le passage du papier au numérique bouscule les traditions et facilite la vie

Politique agricole: l'ouverture des marchés en question (René Longet)

Prendre au sérieux la nouvelle disposition constitutionnelle sur la sécurité alimentaire

25 ans de «New Public Management» en Suisse (Jean-Daniel Delley)

Nouvelle gestion publique: un rappel et quelques enseignements à tirer de l'expérience

Ineos et le sport vaudois: une formule gagnante, pour l'instant (Jacques Guyaz)

Quand une multinationale pétrochimique donne dans l'hyperlocal

Le fédéralisme au défi de la cyberadministration

A tous les niveaux de l'action publique, le passage du papier au numérique bouscule les traditions et facilite la vie

Yvette Jaggi - 27 novembre 2017 - URL: <https://www.domainepublic.ch/articles/32444>

«L'enjeu numérique, c'est celui qui pourrait balayer le fédéralisme.» Ainsi parla Pierre Maudet lors de la récente Conférence nationale sur le fédéralisme ([DP 2183](#)).

Le conseiller d'Etat genevois s'exprimait en connaissance de cause. Il dirige le département de la sécurité et de l'économie, deux secteurs dans lesquels la numérisation joue déjà un rôle essentiel, vital même. Avec 26 cantons pratiquement autonomes en matière de police, une grave crise migratoire, une cyberattaque massive ou une série d'actes de terrorisme pourraient représenter un *crash test* décisif pour le système fédéraliste - reconnu par ailleurs comme particulièrement stable et résilient.

A l'ère de la cyberadministration, la souveraineté cantonale fait à la fois problème et solution. Problème parce que la coordination demeure hasardeuse pour la plupart des activités publiques du ressort cantonal, sauf à obtenir, à force de rapports, de séances, de tests et d'investissements dans l'informatique, une harmonisation des procédures et systèmes - et quelque soutien financier de la part de la Confédération. Solution parce que l'autonomie

cantonale permet des expérimentations à l'échelle infranationale entre lesquelles on peut comparer les diverses solutions possibles. Quitte à généraliser ensuite la plus adéquate et la plus économique dans toute la Suisse si c'est indispensable.

Suisse numérique en construction

Ainsi, tandis que la présidente de la Confédération multiplie les efforts de mobilisation en faveur de la Suisse numérique et participe avec enthousiasme au premier *Digital Day pompeusement célébré* ce 21 novembre, les architectes de l'Etat fédéraliste 4.0 sont à l'œuvre à la Chancellerie fédérale, dans les cantons et les villes, chez leurs mandataires et autres prestataires de services informatiques aussi. Ils peaufinent d'innombrables projets, échangent moult expériences et diffusent sans réserve des informations adaptées aux différents publics cibles. A elles seules, les [Newsletters E-Government Suisse](#) livrent périodiquement des masses de renseignements sur les progrès et problèmes des collectivités publiques et institutions lancées dans la numérisation.

La Confédération, les cantons

et les communes poursuivent une [stratégie commune](#) en matière de cyberadministration, dont la mise en œuvre repose sur une idée directrice aussi simple que fondamentale: «*La cyberadministration va de soi: des prestations administratives transparentes et efficaces fournies de manière entièrement électronique à la population, aux acteurs économiques et au secteur public.*»

Une [convention-cadre](#) de droit public règle, pour les années 2015 à 2019, la collaboration entre la Confédération et les cantons. Ces derniers «*conservent leur autonomie [...] et associent les communes à la réalisation des objectifs*» inscrits dans le plan stratégique.

De leur côté, les cantons mettent en œuvre leur propre politique numérique et la présentent à leur façon. Ainsi à [Genève](#), le numérique correspond à une vision gouvernementale et compte parmi les priorités de la stratégie économique 2030. Plus pratique, le canton de [Vaud](#) présente l'impressionnant catalogue des prestations offertes en ligne aux particuliers, aux entreprises, aux communes ainsi qu'à différents partenaires. Plus directe encore, la liste des

services en ligne proposés par le canton de [Zoug](#) représente un modèle de sobre normalité numérique. Autant de guichets ouverts 24 heures sur 24, sans file d'attente.

A l'échelle fédérale, [l'Open Data explose](#). Son portail recense à ce jour pas moins de 2596 jeux de données susceptibles d'être utilisées gratuitement, classés en 24 catégories thématiques, fournis par 45 organisations (administrations fédérales et institutions suisses, le Parlement, 7 cantons et 2 villes), sans compter une bonne trentaine d'applications, tant générales que locales.

L'identité numérique

Le canton de Zoug passe pour le champion du bientôt tout numérique. Il a notamment innové en créant le compte d'utilisateur [Zuglogin](#) qui permet à tout citoyen, contribuable, propriétaire, entrepreneur, etc. d'accéder en ligne à ses données personnelles. Ce système a valu à l'Office zougais d'informatique et de gestion de figurer au [palmarès 2017](#) du [Concours](#) international d'E-Government réunissant les responsables du numérique dans le secteur public d'Allemagne, d'Autriche et de Suisse.

Plus généralement, la nécessaire attribution d'une identité numérique univoque aux personnes résidant en Suisse n'aura plus guère posé de problème depuis l'introduction en 2008 du

[numéro AVS](#) à 13 chiffres.

C'est donc sans surprise que le Conseil fédéral a récemment *«confirmé son intention de faciliter, à l'avenir, l'utilisation systématique du numéro AVS par les autorités fédérales, cantonales et communales tout en veillant au respect des principes fondamentaux de la protection des données»*.

De leur côté, les [entreprises](#) peuvent s'identifier, au moyen d'un seul et même numéro (IDE), lors d'opérations administratives ainsi qu'auprès de tous les services administratifs. Ce qui permet aux milieux économique et administratif d'échanger des données en mode fiable et efficace.

Vote électronique

A en croire certaines études, le vote électronique lors des élections et votations compterait parmi les prestations les plus demandées par la population. Du côté des autorités, la prudence règne - on ne plaisante pas avec l'expression de la volonté du peuple et des cantons souverains.

Mais l'attente existe. Et si le vote par correspondance a largement fait oublier le rituel du bureau de vote, le vote par ordinateur ou par *smartphone* pourrait banaliser encore et accélérer le travail des électeurs et citoyens, habitués par ailleurs à se prononcer promptement en *«likant»* ou pas sur les réseaux sociaux ou, de plus en plus souvent, au bas des articles des médias en

ligne.

A l'heure actuelle, six cantons testent le vote électronique, que trois d'entre eux réservent aux électeurs résidant à l'étranger. Les cantons de Genève et de Neuchâtel proposent aussi l'E-Voting à une partie de l'électorat domicilié dans le canton. Et Bâle-Ville offre cette procédure non plus seulement aux Suisses de l'étranger mais aussi aux personnes handicapées domiciliées dans le canton. Le mouvement va s'accélérer, selon le [Conseil fédéral](#) qui prédit que *«d'ici à fin 2019, deux tiers des cantons devraient introduire le vote électronique»*. C'est compter sans les [résistances](#) à surmonter chez les citoyens dont nombre se méfient du procédé et mettent ouvertement en doute sa fiabilité.

Le génie du fédéralisme

Mais le fédéralisme 4.0 ne se limite pas à une série de mesures somme toute technocratiques, aussi utiles et bien pensées soient-elles. Le président du Conseil des Etats, Ivo Bischofsberger (PDC/AI), déclarait, à la fin de la Conférence nationale sur le fédéralisme: *«On peut affirmer sans trop s'avancer que les principes qui sous-tendent notre Etat devront évoluer. En d'autres termes, nous avons besoin d'un fédéralisme 4.0.»* Et d'illustrer sa pensée: *«Un fédéralisme qui compterait pour les gens, même s'ils ne souhaitent pas s'affilier à un parti politique. Pas une mince*

affaire!»

Mais le salut n'est pas loin. La Suisse a la chance, ajoute l'orateur, de compter «26 cantons dont certains testent de nouvelles formes de participation et de communication». Aux autres de s'en inspirer et de les adapter à leurs besoins et possibilités spécifiques, comme le permet

le génie du fédéralisme.

Même préparée par des stratégies à long terme, l'instauration progressive de la Suisse numérique marque une rupture manifeste dans tous les domaines de la vie politique, économique et sociale. Elle l'est plus encore dans les relations entre les cantons et la

Confédération, entre les pouvoirs publics et les particuliers, au sein des grandes unités administratives aussi.

Ainsi mis à l'épreuve, le système fédéraliste pourrait en profiter pour démontrer sa capacité d'amortir les chocs et son aptitude à se redéployer en souplesse.

Politique agricole: l'ouverture des marchés en question

Prendre au sérieux la nouvelle disposition constitutionnelle sur la sécurité alimentaire

René Longet - 23 novembre 2017 - URL: <https://www.domainepublic.ch/articles/32418>

Moins de cinq semaines après la [votation-plébiscite](#) qui a inscrit dans la Constitution fédérale l'article 104a sur la sécurité alimentaire, le Conseil fédéral surprend tout le monde en publiant un [rapport](#) de 85 pages qui a immédiatement soulevé un tollé dans les campagnes. Ce document reprend la vieille antienne libérale de l'ouverture des frontières et des bienfaits du libre-échange et propose de démanteler une bonne partie des protections douanières subsistantes.

Curieusement, le nouvel article constitutionnel, dont la [teneur](#) était connue depuis sept mois et le succès dans les urnes pratiquement assuré, ne constitue en aucune façon le fil conducteur du fameux rapport intitulé *Vue d'ensemble du développement à moyen terme de la politique agricole*.

Le résumé, chargé de poncifs, donne le ton: «*La Suisse dispose d'un niveau élevé de protection des frontières dans le secteur agricole. Cela contribue à des prix nationaux stables et situés à un haut niveau dont les producteurs agricoles, en particulier, espèrent tirer davantage de revenus. Cette situation entraîne cependant des inefficacités, des incitations inopportunes et la constitution de rentes tout au long de la chaîne de valeur. Elle aggrave également les problématiques de l'îlot de cherté en Suisse et du tourisme commercial. Compte tenu des effets économiques négatifs à long terme d'un niveau élevé de protection douanière, il semble raisonnable de réduire progressivement cette dernière pour les produits agricoles par une ouverture réciproque des marchés dans le cadre de*

nouveaux accords de libre-échange ou d'accords existants, mais développés.»

La Suisse a besoin d'importer – mais pas n'importe comment

Ce débat doit tout d'abord tenir compte de notre [degré d'autoproduction](#). En effet, si nous sommes excédentaires pour les produits laitiers et les fruits à pépins, autosuffisants à 95% pour le sucre, à 90% pour le porc, le bœuf et les pommes de terre, à 85% pour les céréales, nous dépendons pour quelque 50% des importations pour la volaille, les œufs et les légumes, à 33% pour les huiles végétales et à 25% pour les fruits à noyau.

Des importations demeurent donc nécessaires, d'autant plus que, par nos modes de

production - paradoxalement en voulant augmenter la production locale - nous aggravons notre dépendance. En effet, de nombreux intrants ne sont pas du tout locaux et l'on doit prendre en compte l'énergie et les matières importées nécessaires pour les produire et pour faire fonctionner tout le système (machines, véhicules agricoles, etc.).

Les importations de [nutriments pour animaux](#) illustrent bien cette dépendance et réduisent d'autant le taux d'auto-approvisionnement du secteur laitier et de la viande: *«Les importations d'aliments pour animaux s'élèvent à un million de tonnes avec la répartition suivante: 455'000 tonnes de protéines et 550'000 tonnes de céréales fourragères et autres matières premières des aliments pour animaux. Avec un volume de 290'000 tonnes, les tourteaux de soja occupent la première place parmi les supports protéiques, [...] plus de 80 % des besoins doivent être couverts au moyen d'importations en provenance de pays lointains. L'offre indigène est pour l'essentiel limitée aux tourteaux de colza (42'000 tonnes), aux pois (13'000 tonnes) ainsi qu'à quelques autres composants.»*

La plupart des fourrages importés pourraient servir directement à nourrir la population des lieux de production et résultent largement du déboisement de la forêt tropicale (cas du soja au Brésil par exemple). Ces façons de faire multipliant les

externalités négatives hors du pays sont à l'évidence contraires à l'article 104a, qui exige une *«production de denrées alimentaires adaptée aux conditions locales et utilisant les ressources naturelles de manière efficiente»* ainsi qu'*«une utilisation des denrées alimentaires qui préserve les ressources naturelles»*. La concrétisation de ce nouvel article exigerait donc de vérifier la conformité de nos filières agroalimentaires avec ces principes.

Pas de libéralisation sans intégration des externalités

On peut disserter longtemps sur les avantages et les inconvénients du libre-échange. Mais l'exigence de pouvoir lutter à armes égales, en intégrant les externalités dans les prix, ne devrait plus être matière à discussion. L'une des mesures à prendre consisterait à taxer l'importation de denrées en fonction des conditions écologiques et sociales de leur production, donc de maintenir une protection douanière, mais d'en modifier les critères.

Importer de l'autre bout du monde des pommes pour couvrir les deux mois d'été d'absence de pommes suisses ne crée certes pas de distorsion de concurrence, mais reste une aberration énergétique, contribuant de plus à détacher le consommateur de la saisonnalité et de la proximité. Amener en Suisse, château d'eau de l'Europe, des tomates produites au Maroc ou en

Andalousie dans des conditions écologiques et sociales déplorables, mais surtout issues de régions où la population n'a pas assez d'eau pour son quotidien, est absurde, sachant que la tomate est composée de 95% d'eau!

Il est donc nécessaire, avant de songer à ouvrir davantage le marché, de clarifier les conditions d'importation. Si à ce jour les contingentements découlent d'une approche quantitative (éviter qu'un produit importé ne concurrence le même produit récolté en Suisse), la composante qualitative devra désormais prendre le dessus. C'est bien le sens de l'article 104a, qui réclame *«des relations commerciales transfrontalières qui contribuent au développement durable de l'agriculture et du secteur agroalimentaire»*.

Respecter ce principe nécessitera notamment de passer de labels volontaires de qualité, aujourd'hui si nombreux qu'on en est venu à... les [labelliser](#) à leur tour, à l'application de critères de durabilité définis légalement. Cela exigera aussi de convaincre l'OMC, très réticente envers l'acceptation des différences de conditions de production comme obstacles légitimes au libre-échange. Par ailleurs, cela reposera la question de notre adhésion au principe du Cassis de Dijon, à savoir l'acceptation automatique en Suisse de tout produit homologué dans un Etat de l'Union européenne.

De plus, sur le marché interne, les coûts de production et des qualités environnementales et sociales souhaitées restent à la fois élevés et inégaux, et sont engagés au bénéfice de toute la collectivité. Le marché seul ne pourra pas les honorer et des paiements compensatoires aux producteurs restent indispensables.

Faire du marché le lieu de la fidélisation du public

Le rapport déjà cité du Conseil fédéral l'admet d'ailleurs: «*Les prestations qualitatives spécifiques de l'agriculture suisse, surtout dans les domaines de la protection de la nature et du bien-être des animaux, présentent des potentiels de différenciation*

pouvant être valorisés sur le marché. Il s'agit de les exploiter plus systématiquement. Des mesures étatiques subsidiaires demeureront nécessaires à l'avenir également pour assurer la fourniture de prestations demandées par la société, mais qui ne sont pas rémunérées sur le marché.»

Ces constatations faites, le marché reste bien évidemment le lieu central des transactions économiques où les prix, au-delà du soutien public, doivent prendre en compte l'offre et la demande; le lieu aussi de la liberté de choix des consommateurs. Ainsi, il serait choquant, sous prétexte que nous sommes autosuffisants pour les produits laitiers, de ne

trouver en Suisse que du fromage suisse. L'agriculture doit continuer à développer son marketing, sa stratégie de fidélisation du consommateur, rappelant que nous sommes faits de ce que nous mangeons et qu'investir dans notre alimentation mérite probablement davantage que les actuels 7 à 8% du budget des ménages. De nombreuses initiatives se sont développées ces dernières décennies en interaction avec la clientèle. Ainsi se construit une relation durable, qui devrait aussi permettre de surmonter les zones de turbulences: gagner les cœurs des consommateurs constitue l'assurance-vie des producteurs, en rappelant que la qualité a un prix et le (trop) bon marché un coût.

25 ans de «New Public Management» en Suisse

Nouvelle gestion publique: un rappel et quelques enseignements à tirer de l'expérience

Jean-Daniel Delley - 24 novembre 2017 - URL: <https://www.domainepublic.ch/articles/32427>

Voici un quart de siècle, le modèle de la nouvelle gestion publique (NGP) débarquait en Suisse. Que reste-t-il aujourd'hui de cet élan réformateur qui devait moderniser l'action de l'Etat?

La chute du Mur en 1989, la montée du néo-libéralisme et ses attaques contre le secteur public, l'isolement de la Suisse après l'échec de son adhésion à l'Espace économique européen, des finances publiques en

difficulté: ce contexte a préparé le terrain pour une réforme des administrations au service d'un Etat plus efficace et économe.

Les réformes entreprises en Nouvelle-Zélande et en Australie d'abord, puis aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne, les expériences menées par des villes comme Tilburg aux Pays-Bas et Saint-Denis en France, les pratiques innovantes de plusieurs villes

américaines, répertoriées par Osborne et Gaebler dans leur ouvrage [Reinventing Government](#) (1992), ont suscité un intérêt certain dans notre pays. *Domaine Public* y a contribué en Suisse romande en publiant un [numéro spécial](#) reprenant les thèses des deux auteurs américains et les illustrant avec des exemples helvétiques.

Comment résumer brièvement les principes directeurs de la

NGP? Au cœur de cette démarche figure le renforcement de la fonction de pilotage incombant à l'Etat. A lui d'identifier les besoins collectifs, de fixer des objectifs et de choisir les moyens les plus adéquats pour les atteindre - administration publique, organisation sans but lucratif ou secteur privé.

Pour ce faire, les services administratifs doivent bénéficier d'une grande autonomie, se libérer d'un corset réglementaire et budgétaire trop rigide afin de répondre plus rapidement et plus efficacement aux besoins. Ils travaillent sur la base de mandats de prestations élaborés par les autorités politiques et dans le cadre d'un budget global. Leur action fait l'objet d'une évaluation continue et ils sont jugés sur leurs résultats. La NGP préconise également la participation des usagers qui doivent pouvoir faire valoir leurs besoins et leurs préférences.

La Suisse, pour concrétiser la NGP, a privilégié deux outils: le mandat de prestation et le budget global. L'autorité politique indique à l'unité administrative les orientations stratégiques et les objectifs visés et lui attribue un budget global pour y parvenir.

En 1997, la Confédération démarre son projet [GMEB](#) (gestion par mandat de prestations et enveloppe budgétaire) avec deux projets-pilotes, l'Office de la météorologie et celui de la

topographie. Dès 2002, le projet concerne 11 nouveaux services. En 2009, on dénombre 23 unités regroupant environ 15% des fonctionnaires fédéraux.

Les diverses évaluations effectuées se révélant positives, le Conseil fédéral décide d'introduire [un nouveau modèle de gestion](#) (NMG) applicable à l'ensemble de l'administration. Ce modèle, entré en vigueur au début de 2017, simplifie celui de la GMEB en allégeant les procédures de rapports et de contrôles et en abolissant la stricte séparation initialement érigée entre le niveau stratégique (politique) et opérationnel (administration). Ce mouvement de réforme de l'administration a également touché un certain nombre de cantons, essentiellement du plateau alémanique, et de villes comme Berne.

Que reste-t-il aujourd'hui de cet élan réformateur qui a saisi la Suisse dans les années 1990? C'est à cette question qu'a voulu répondre une étudiante de l'Institut des hautes études en administration publique dans le cadre de son [mémoire de diplôme](#). Pour ce faire, l'auteure, Sonia Weil, a adopté une démarche qualitative, s'entretenant avec une dizaine d'acteurs, promoteurs, analystes et théoriciens de la NGP en Suisse - et confrontant leurs propos actuels avec leurs déclarations et leurs actions passées.

L'enthousiasme qui a

caractérisé la découverte et la mise en œuvre de la NGP a indéniablement faibli. Cette démarche avait séduit tant à gauche qu'à droite. Moderniser l'administration et rendre plus efficace l'action publique pouvait aussi bien convenir aux partisans d'un Etat fort qu'aux tenants d'un néolibéralisme pur et dur ne rêvant que de faire maigrir le secteur public.

Au final, l'exercice a certainement contribué à créer de la transparence dans la nature et les coûts des prestations ainsi que des espaces d'autonomie pour les administrations. Par contre, l'appréciation fine des effets, un outil majeur de la NGP, s'est révélée difficile à pratiquer: l'utilisation économe des moyens à disposition comme le fait d'atteindre les buts concrets fixés par le mandat ne disent pas grand-chose de la multiplicité des effets produits.

Telle est probablement la faiblesse majeure de ce type de gestion: elle s'appuie sur une multitude d'indicateurs chiffrés et doit faire face à des contrôles nombreux, mais elle peine à saisir la complexité du champ social sur lequel elle s'exerce. L'administration des choses ne saurait se substituer totalement à la décision politique avec ce qu'elle comporte de volonté discrétionnaire.

De l'avis général, la NGP n'a pas (encore) induit une nouvelle culture administrative propre à assurer à l'administration la souplesse et la réactivité qu'impliquent les

évolutions rapides de la société. Pas plus qu'elle n'a convaincu les politiques de ne plus s'immiscer dans la gestion quotidienne.

Mais les choses bougent. L'approche initiale, débarrassée de ses oripeaux mercantilistes et de sa perspective trop marquée par

une conception anglo-saxonne de l'Etat, a permis de poser les jalons d'une transformation de l'action publique. Cette transformation est loin d'être achevée.

Ineos et le sport vaudois: une formule gagnante, pour l'instant

Quand une multinationale pétrochimique donne dans l'hyperlocal

Jacques Guyaz - 25 novembre 2017 - URL: <https://www.domainepublic.ch/articles/32440>

Le rachat d'un club de football par de riches hommes d'affaires ou par des fonds souverains des pays du Golfe est devenu une opération banale. Recherche de prestige, opérations de communication, démonstration de puissance - regardez, j'ai tellement d'argent que je peux en jeter par les fenêtres - ces actions spectaculaires servent autant l'ego de celui qui finance que la valorisation sportive sur le terrain.

Alors bien sûr, on reste perplexe devant les motivations du rachat du modeste Lausanne-Sport. Car ce club dispose de l'un des plus petits budgets de la *Super League*, estimé à 7 millions de francs, et rassemble un nombre de spectateurs misérable pour une ville de cette importance, pas même 4'000 en moyenne par match; c'est 6 à 7 fois moins qu'à Bâle ou Berne et, en gros, la moitié des assistances de St-Gall, Lucerne ou Sion. A noter que la situation de Servette à Genève n'est pas meilleure, loin de là. Depuis quatre ans, le

club du bout du lac végète en *Challenge League*, la seconde division helvétique, comme perdu dans son grand stade désert de La Praille.

En matière de finances, une comparaison avec le pays voisin se montre révélatrice. Car la France reste la seule nation où les budgets des clubs de football professionnels doivent faire l'objet d'une publication complète. Il s'avère que le Lausanne-Sport dispose d'une enveloppe budgétaire correspondant à celle des trois plus modestes clubs de la [seconde division française](#), qu'il s'agisse de Clermont, d'Orléans ou de Quevilly-Rouen.

Jusqu'à ce jour, les acheteurs étrangers des clubs romands se sont révélés des individus pour le moins peu clairs, aux motivations incertaines, aux départs précipités et aux faillites rapides. A défaut d'aveu explicite de la part des intéressés, on peut supposer que le soutien à fonds perdu d'un club local représente

probablement une sorte de péage servant à dissimuler ou compenser des opérations relativement douteuses. A noter que, pour leur part, les clubs alémaniques trouvent en général leurs financements dans le riche tissu des entreprises régionales.

Il n'empêche: le club vaudois n'a pas été racheté par un pittoresque habitué des Panama ou des Paradise Papers, mais bien par l'entreprise [Ineos](#) dont le siège mondial, basé à Rolle, occupe 160 personnes.

Avec ses 40 milliards de chiffre d'affaires dans l'industrie chimique, elle n'a rien d'une gentille *start-up* peuplée de trentenaires barbus jouant au *baby-foot* pendant la pause. Elle fait dans le très lourd, avec des raffineries, des usines chimiques, des plateformes pétrolières en mer du Nord, des [défenseurs de la fracturation hydraulique](#). Bref, tout un monde de requins des affaires et d'ouvriers costauds en casques solides et tenues

fluo. A cette échelle, les quelques millions de francs que lui a coûté l'acquisition du Lausanne-Sport ne représentent qu'une petite goutte d'eau.

Des anciens de BP ont créé l'entreprise en rachetant en 1998 les installations pétrochimiques de la multinationale britannique sises à Anvers. La croissance s'est faite par le rachat de sites industriels souvent mal en point, selon une pratique qui n'a rien à voir avec un métier d'enfants de chœur, encore moins de rêveurs sentimentaux. Le siège mondial a été déplacé en Suisse en 2010. L'entreprise espérait en tirer [650 millions d'économie fiscale](#) sur une période de cinq ans par rapport à son implantation anglaise précédente.

L'organisation très décentralisée d'Ineos s'avère difficile à décrypter, mais une [société immatriculée à l'île de Man](#), Ineos Limited, regroupe la totalité des actions qui sont détenues par les trois fondateurs à raison de 61,8% pour Jim Radcliffe, président de la compagnie, de 19,2% pour Andrew Currie et de 19% pour John Reece. Ils conservent tous trois une responsabilité de direction et ont droit au titre d'*Executive Officers* dans le volumineux rapport annuel de 200 pages en anglais (et en

euros plutôt qu'en francs).

La presse romande s'est gargarisée de la présence de David Thomson, l'interlocuteur du Lausanne-Sport, présenté comme CEO d'Ineos, autant dire le grand patron, mais son nom ne figure pas même dans le rapport de gestion 2016 de la compagnie. En fait, David Thomson est CEO de Ineos Trading and Shipping, l'une des nombreuses subdivisions du groupe.

Reste la grande question: pourquoi cette multinationale, certes basée à Rolle, s'investit-elle dans le sport d'élite vaudois? Rappelons qu'elle est déjà le sponsor principal du Lausanne Hockey Club et qu'elle finance un certain nombre d'activités sportives locales.

Tout d'abord parce qu'il s'agit simplement d'Anglais qui aiment le sport. Les documents d'Ineos sur Internet sont très diserts sur leur activité dans l'organisation de courses cyclistes et d'actions pour la course à pied, des sports populaires uniquement. La culture Ineos de l'effort physique ne correspond manifestement que de très loin à celle de la banque privée ou de la haute horlogerie qui sponsorisent de préférence des compétitions de polo ou de voile.

Ensuite il faut rendre hommage à Ineos pour son implication dans la vie du canton, là où elle paie ses impôts. Si l'entreprise a réellement réalisé quelques centaines de millions d'économie en passant de Grande-Bretagne en Suisse, elle peut sans douleur en distraire une petite partie pour la vie locale. Sauf que d'autres entreprises venues d'ailleurs pourraient en faire autant mais ne songent pas à s'impliquer. L'investissement d'Ineos dans la vie vaudoise lui donne l'image d'un Glencore sympathique.

Enfin, financer le hockey sur glace, sauver le Lausanne-Sport et encourager le sport populaire, voilà qui constitue en outre d'excellents arguments dans les négociations avec le canton. Après tout, si Ineos trouvait de meilleures conditions ailleurs et décidait de partir, tous ses soutiens au monde sportif disparaîtraient, de quoi faire réfléchir n'importe quel conseiller d'Etat, responsable par exemple des finances ou de l'économie et du sport.

Pour l'instant tout le monde est gagnant. Ineos se crée une image positive à bon compte, les clubs sportifs reçoivent de l'argent et les autorités vaudoises des recettes fiscales. L'avenir dira si ce cercle vertueux le restera dans la durée.

Ce magazine est publié par [Domaine Public](#), Lausanne (Suisse). Il est aussi disponible en édition eBook pour Kindle (ou autres liseuses) et applications pour tablette, smartphone ou ordinateur.

La reproduction de chaque article est non seulement autorisée, mais encouragée pour autant que soient respectées les conditions de notre [licence CC](#): publication intégrale et lien cliquable vers la source ou indication complète de l'URL de l'article.

Abonnez-vous gratuitement sur domainepublic.ch pour recevoir l'édition PDF de DP à chaque parution. Faites connaître DP - le magazine PDF à imprimer, l'eBook et le site - autour de vous! Vous pouvez aussi soutenir DP par un [don](#).

Index des liens

Le fédéralisme au défi de la cyberadministration

<https://www.domainepublic.ch/articles/32319>

<https://tageswoche.ch/form/kommentar/schweizer-digitaltag-eine-reine-propaganda-schau/>

<https://www.egovernment.ch/fr/aktuelles/newsletter/>

<https://www.egovernment.ch/fr/umsetzung/e-government-strategie/>

<https://www.admin.ch/opc/fr/federal-gazette/2015/8805.pdf>

<https://www.ge.ch/dossier/geneve-numerique/vision-notre-magistrat-0>

<https://www.portail.vd.ch/prestations/accueil.html>

<https://www.zg.ch/online-dienstleistungen>

<https://opendata.swiss/fr/>

<https://www.benutzerkonto.ch>

<https://www.zg.ch/behoerden/finanzdirektion/direktionssekretariat/aktuell/kanton-zug-gewinnt-in-berlin-e-government-preis>

<http://www.egovernment-wettbewerb.de/>

<https://www.admin.ch/gov/fr/accueil/documentation/communiqués/communiqués-conseil-federal.msg-id-65458.html>

<https://www.egovernment.ch/fr/umsetzung/e-government-schweiz-2008-2015/unternehmensidentifikator/>

<https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/47853.pdf>

<https://www.tagesanzeiger.ch/sonntagszeitung/standard/EVoting-Unsicheres-System-und-Maulkorb-fuer-Kritiker/story/15061893>

Politique agricole: l'ouverture des marchés en question

<https://www.admin.ch/ch/f/pore/va/20170924/det613.html>

<https://www.newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/50151.pdf>

<https://www.admin.ch/opc/fr/federal-gazette/2017/2207.pdf>

<http://www.assaf-suisse.ch/docs/2014/05/09/fch201405092123280.pdf>

<http://www.vsf-mills.ch/fr/VSF/Futtermittel/Rohstoffe/Importe.aspx>

<https://www.frc.ch/labels-alimentaires-evalues/>

25 ans de «New Public Management» en Suisse

<https://www.markpack.org.uk/47384/reinventing-government-22-years-on-osborne-and-gabler-still-have-useful-advice/>

<http://www.domainepublic.info/zoom/3533/view?page=1&p=separate&view=0,0,1793,2684>

<http://www.flag.admin.ch/f/themen/1-2strategie.php>

<https://www.admin.ch/gov/fr/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-51039.html>

https://serval.unil.ch/resource/serval:BIB_6074B383312E.P001/REF

Ineos et le sport vaudois: une formule gagnante, pour l'instant

<https://www.lequipe.fr/Football/Actualites/Le-classement-des-budgets-de-ligue-2-2017-2018-lens-deux-fois-plus-gros-que-son-dauphin/823136>

<https://www.ineos.com/>

https://www.ineos.com/globalassets/ineos-group/home/suntimes-interview-john-arlidge-2017-rich-list_i_070517_f.pdf

<https://www.letemps.ch/sport/2017/11/13/rachete-ineos-lausannesport-se-reve-grand>

https://www.ineos.com/globalassets/investor-relations/public/annual-reports/2016-igh-sa-annual-report_final.pdf