

Canton de Vaud

2002: nouvelle Constitution, nouvelles autorités

L'urgence cantonale

Roger Nordmann

Table des matières

Introduction

Tirer parti de la chance démographique

Investir dans la formation

Adopter la planification hospitalière afin de répondre aux besoins à un coût raisonnable

Plus de transports publics et moins de chemins en béton

Réhabiliter progressivement l'outil étatique et communal

Remotiver le personnel de l'administration cantonale

Un pacte pour les régions

Retrouver la capacité financière d'innover

La planification financière

Une gestion rigoureuse

Comment financer ce programme

Il n'y pas de fatalité

26 octobre 2001

ROGER NORDMANN
RUE ST-MARTIN 22, 1003 LAUSANNE,
021 / 351 31 05, FAX 021 / 351 31 06,
ROGER.NORDMANN@APPROCHE.CH

Introduction

L'Etat de Vaud est empêtré depuis dix ans dans un marasme psychologique, opérationnel et financier. La législature qui s'achève n'aura pas permis d'inverser la tendance, malgré la reprise économique: à part l'introduction d'une péréquation intercommunale, aucun projet marquant n'a abouti. On a en revanche perdu beaucoup d'énergie à affronter de faux problèmes tels que la privatisation de la BCV ou la centralisation des polices, en crispant de nombreux interlocuteurs, notamment sur le statut des fonctionnaires et l'assainissement des finances. A l'heure du bilan, force est de constater que la canton est devenu un champ de ruines politique. Cette déliquescence commence à hypothéquer sérieusement l'avenir de toute une région et il devient urgent de trouver les moyens de débloquer la situation.

A cet égard, l'année 2002 sera doublement décisive : elle débutera par le renouvellement total des autorités, puis les Vaudoises et les Vaudois se prononceront sur une nouvelle Constitution. L'élection, en 1999, d'une Constituante, rappelons-le, découlait déjà d'un constat de crise grave, qui durait depuis 1996. Le projet de Constitution reflète le besoin de rénover le contrat social : comment vit-on ensemble, comment intègre-t-on les étrangers, quel est le rôle de l'Etat et comment en décide-t-on?

Disjoints en apparence, la mise en œuvre de la nouvelle Constitution et la réhabilitation de l'Etat de Vaud sont pourtant intrinsèquement liés, au point que l'un ne pourra se faire sans l'autre. En effet, les innovations de la nouvelle Constitution ne pourront être mises en œuvre sans un Etat crédible et en mesure de fonctionner. Et réciproquement, sans renouveau du contrat social, il sera difficile de jeter les ponts nécessaires pour sortir l'Etat de son marasme.

Parallèlement aux travaux sur la nouvelle Constitution, il est donc indispensable de lancer le débat sur l'orientation à donner à la législature qui s'ouvrira en avril 2002. C'est l'objet de ce texte : débutant par une brève mise en perspective démographique, il développe ensuite des idées de fond sur les actions à entreprendre et sur la nécessaire réhabilitation des institutions cantonales et communales. La dernière section examine la situation financière et les moyens de l'améliorer. Elle inclut une proposition de financement des mesures préconisées.

Tirer parti de la chance démographique

Avant de passer aux propositions concrètes, il vaut la peine d'examiner sommairement la situation démographique du canton, car elle comporte une particularité étonnante. A sa lumière, certaines difficultés passées et actuelles s'expliquent plus aisément. Mieux encore, elle suggère tout naturellement la voie à suivre.

De 1989 à 1999, la population vaudoise a cru de 8.8%, ce qui est légèrement supérieur à la moyenne suisse (7.4%). Mais il y a une différence très importante par rapport aux autres cantons : dans le canton de Vaud, cette croissance est le fruit de l'augmentation du nombre de personnes jeunes. En effet, l'effectif de jeunes de moins de vingt ans y a cru de 12.1%, contre 5.4% dans le reste de la Suisse. Dans le même temps, le nombre d'actifs dans la tranche des personnes de vingt à quarante ans est resté presque stable en Suisse, alors qu'il croissait de 2.5% dans le canton de Vaud. Inversement, la croissance du nombre de personnes de plus de 40 ans dans le canton est inférieure à la moyenne suisse.

Ce rajeunissement relatif (par rapport au reste de la Suisse) explique sans aucun doute une partie des difficultés financières spécifiques au canton de Vaud. D'une part, les dépenses de scolarisation des jeunes ont contribué à alourdir le déficit budgétaire d'une centaine millions. D'autre part, les familles avec enfants payent à juste titre moins d'impôt, ce qui n'améliore pas la situation budgétaire.

En réalité, cette caractéristique démographique est une chance. Si nous nous donnons les moyens de former et d'intégrer les jeunes, suisses et étrangers, notre Canton est promis à un bel avenir social, économique et culturel. De plus, en termes étroitement budgétaires, il faut garder à l'esprit que les jeunes bien formés seront les bons contribuables de demain.

Par contre, si nous ne parvenons pas à assurer une formation adéquate, c'est précisément la démographie qui pourrait s'avérer redoutable : désertification de l'arrière-pays, émigration des jeunes en quête d'emploi et vieillissement de la population. Le destin des régions touchées il y a vingt ans par la crise horlogère montre qu'il n'existe pas d'assurance tout-risque pour la prospérité. Si l'on considère le développement à moyen et long terme, le canton a donc tout intérêt à concentrer son effort sur la formation des jeunes.

Pour pouvoir le financer, il faut réussir à contenir l'accroissement des coûts que génère le vieillissement démographique auquel notre canton, malgré sa spécificité, n'échappe pas.

En outre, vu les effets de cette croissance démographique sur notre environnement, il est important de parvenir à accroître la part des transports en communs. Afin de préserver les ressources naturelles à long terme, il faudra limiter strictement le bétonnage de nouvelles surfaces. Seuls les besoins en logements justifient d'accroître l'emprise sur le sol. En revanche, il faudra réutiliser les friches industrielles pour satisfaire les besoins du développement économique et l'on peut renoncer au bétonnage coûteux des chemins d'améliorations foncières.

La spécificité démographique du canton est le fil conducteur des propositions formulées dans ce texte, tant en matière de formation que de santé et d'environnement.

Investir dans la formation

Conséquence logique des atouts démographiques vaudois, le canton doit miser davantage sur la formation. Cet investissement est la seule manière de s'en sortir à long terme. Les grandes lignes de son actions devraient être les suivantes :

- Améliorer l'enseignement des langues modernes, afin de disposer d'une main d'œuvre attractive à l'échelon européen. Cela passe par l'utilisation de méthodes d'apprentissage plus intensives et moins longues. Il faudra également renforcer les possibilités d'apprentissage par immersion et la formation des maîtres. Les impératifs de cohésion nationale dictent de débiter par l'allemand, puis d'enseigner rapidement l'anglais à tous les élèves.
- Après les grandes mutations de ces dernières années, il faut renoncer à modifier la structure des voies et filières scolaires au cours la législature 2002-2006, afin de ramener la sérénité et de concentrer les efforts sur la qualité de l'enseignement. Pour y parvenir, il y a lieu de renoncer à alourdir le pensum des enseignants et de revenir sur les récentes décisions affligeantes du Conseil d'Etat en la matière.

- Améliorer la qualité et les conditions de la formation professionnelle (cours pour apprentis).
- Augmenter le nombre d'élèves qui suivent des formations menant, via la maturité gymnasiale ou professionnelle, aux formations tertiaires. Il est notoire que la Suisse manque cruellement de main d'œuvre ayant suivi une formation en HES ou de niveau universitaire. Cet objectif nécessite un léger renforcement des moyens attribués à la formation tertiaire, tant dans les HES qu'à l'université. Pour cette dernière, il faut prévoir une réforme en profondeur pour la rendre gouvernable et eurocompatible. Les méthodes pédagogiques doivent être radicalement modernisées, afin de le rendre l'enseignement moins frontal, plus interactif et plus interdisciplinaire.
- Introduire une éducation à la vie civile, sociale, économique et politique en fin de scolarité, afin de préserver les fondements de la démocratie.
- Harmoniser les horaires de cours entre les différents degrés de scolarité, pour simplifier la vie des parents qui exercent pour la plupart une activité lucrative. Une partie des établissements doit offrir des horaires continus (8h00 à 15h00).
- Mettre sur pied des structures d'accueil de la petite enfance à la hauteur des besoins, en collaboration avec les communes. C'est indispensable si l'on ne veut pas observer prochainement un fâcheux recul de la natalité.

Adopter la planification hospitalière afin de répondre aux besoins à un coût raisonnable

Dans le domaine de la santé, qui pèse de plus en plus lourd sur les finances cantonales, il n'existe pas de recettes simples qui permettent de réduire les coûts sans toucher aux prestations. En particulier, les réductions d'effectifs auraient un effet immédiat sur la qualité des soins, à laquelle la population est à juste titre très attachée. A l'échelon cantonal, c'est donc bel et bien dans les modalités d'organisation que réside l'unique potentiel de maîtrise des coûts.

Il est donc urgent d'établir enfin une planification hospitalière sérieuse, en cessant de prendre des décisions au coup par coup sans vue d'ensemble. Cette planification devra être élaborée sur la base de critères objectifs, transparents et applicables à l'ensemble du canton. C'est la condition sine qua non d'une discussion rationnelle. Si le canton de Berne a pu adopter sa planification hospitalière, exemplaire, à l'unanimité du Grand Conseil, il doit être possible d'y parvenir chez nous.

Seule une organisation plus rationnelle du réseau sanitaire permettra de faire face au vieillissement de la population en modérant la croissance des coûts. Par les économies qu'elle permet sur les coûts d'infrastructures, la fermeture ou la réaffectation de quelques sites hospitaliers redondants doit permettre d'allouer davantage de ressources aux soins, en renforçant l'effectif et la rémunération du personnel soignant. On observera ici que les gros gaspillages ne sont pas le fait des minuscules hôpitaux des régions périphériques (à la Vallée et au Pays d'En-Haut), mais bien la conséquence de la pléthore d'établissements sur les rives du Léman. Toute planification hospitalière sérieuse se focalisera donc sur les zones peuplées.

Plus de transports publics et moins de chemins en béton

Dans l'idée de se limiter à l'essentiel, le Canton devrait prendre les trois mesures de sa compétence pour amortir l'impact du choc démographique sur l'environnement :

- Construire, avec l'aide fédérale, le Métro M2 entre Lausanne et Epalinges : c'est un investissement indispensable dont l'utilité s'étendra sur un siècle.
- Renforcer l'offre de transports publics urbains et régionaux sur la base des infrastructures existantes et établir une communauté tarifaire cantonale : cela permettra à l'usager des transports régionaux de passer d'une compagnie à l'autre avec le même billet ou le même abonnement.
- Supprimer des interventions étatiques pour le bétonnage des chemins de campagne (améliorations foncières) et favoriser la réutilisation des friches industrielles.

Réhabiliter progressivement l'outil étatique et communal

L'expérience a montré que les stratégies brutales d'assainissement des finances et des structures ne pouvaient qu'échouer, car le contribuable-usager refuse de payer plus pour recevoir moins. C'est donc un autre chemin qu'il faudra emprunter, moins direct et plus subtil. Il passera nécessairement par le rétablissement de la crédibilité de l'Etat de Vaud, laquelle est très entamée tant auprès des usagers-contribuables que des communes et des autres collectivités publiques.

Seule une politique volontariste et graduelle de réhabilitation de l'action et des prestations étatiques permettra de reconquérir le crédit perdu. Ce processus ne peut être que progressif, secteur après secteur.

A cette fin, il faut :

- Inscrire les initiatives à prendre dans le temps, en annonçant d'emblée les étapes et en ne relâchant pas l'effort de concertation.
- Se concentrer sur les réformes prioritaires et cesser de semer sans nécessité ni suivi des réformettes à tout vent, avec pour unique effet d'épuiser l'administration cantonale.
- Maintenir les prestations, les adapter et les rendre plus efficaces, sans tabou et en tenant mieux compte des besoins de la population

Cette réhabilitation sera plus aisée si l'on accepte enfin de prendre « l'Etat de Vaud » pour ce qu'il est, à savoir une collectivité régionale de taille moyenne dont la vocation première consiste à fournir des prestations : les secteurs de la formation, du santé et du social n'absorbent-ils pas à eux seuls 80% des dépenses publiques cantonales? Ayons enfin la modestie et la lucidité de reconnaître que l'époque de la souveraineté cantonale façon « Ligue vaudoise » est révolue !

Au niveau communal, c'est surtout le morcellement actuel - 383 communes comportant en moyenne moins de 2000 habitants – auquel il faudra remédier. La dispersion contribue à

l'étouffement de l'Etat cantonal, car la petitesse des communes induit un réflexe centralisateur.

Remotiver le personnel de l'administration cantonale

Traînant depuis six ans, la révision du statut de la fonction publique est devenue emblématique d'une certaine approche vaudoise : on creuse des fossés idéologiques au lieu de chercher des solutions. Plutôt que de se perdre dans les arguties juridiques, le Canton ferait bien de s'inspirer de la politique du personnel que mène avec succès la majorité rose-rouge-verte en ville de Lausanne. Mutatis mutandis, cela donnerait les lignes suivantes :

- Renoncer au « salaire au mérite », car ce système est destructeur de l'esprit d'équipe. En revanche, il faut prévoir la possibilité d'accorder - ponctuellement - une prime individuelle ou collective pour récompenser une prestation exceptionnelle.
- Introduire progressivement une gestion intégrée des ressources humaines dans l'administration cantonale : entretien annuel d'évaluation, formation au management des cadres intermédiaires, plan de formation continue et d'avancement, encouragement des changements de postes, planification des besoins.
- Aplanir les hiérarchies pour donner davantage de responsabilités aux collaborateurs.
- Garantir l'indexation des salaires et l'octroi des annuités, pour que le secteur public reste, ou redevienne, un employeur attractif. Améliorer la classification salariale des infirmiers et des maîtres enfantins et primaires les moins bien payés.

Sur le plan des ressources humaines, le secteur judiciaire nécessite un effort particulier: les retards accumulés et les délais d'attente nuisent à la sécurité du droit et à l'attrait de la place économique vaudoise. Ces retards entraînent des injustices et de nombreux allez et retours papperassiers. Au civil, les retards provoquent parfois des débauches économiques néfastes pour l'emploi et chargent les offices de faillites. Il faut remédier à cette situation en poursuivant les réorganisations entreprises et en dotant temporairement la Justice de personnel supplémentaire .

Un pacte pour les régions

L'appauvrissement de l'arrière-pays et la transformation douloureuse de l'agriculture menacent l'arrière-pays d'asphyxie. A cela d'ajoute la désuétude des structures communales et l'enchevêtrement inextricable des coopérations intercommunales dans tout le canton. Plutôt que chercher à fusionner les communes de manière autoritaire, il y aurait lieu d'imaginer une démarche à la fois consensuelle et volontariste. Elle pourrait se fonder sur un échange entre le canton et les communes, sous la forme d'un « Pacte pour les régions ». Ce pacte lierait les questions de développement à la modernisation des structures communales et intercommunales. Les termes de l'échange, volontairement consenti, pourraient être les suivants :

- Les communes s'engagent à réaliser des regroupements permettant de passer en dix ans de 383 à environ 150 unités. Dans les cas les plus douloureux, l'Etat peut

reprendre à sa charge une partie de la dette d'une commune pauvre qui fusionne avec ses voisines.

- En contre-partie, l'Etat rétrocède aux communes dont la taille est suffisante de nouvelles compétences pour lesquelles la proximité représente un avantage : on pense par exemple à la gestion de l'école, aux routes ou à la police.
- La péréquation financière entre communes est renforcée de manière à ramener les taux d'impôts communaux dans une fourchette de plus ou moins 15% autour de la moyenne. Ainsi, toutes les communes auront les moyens d'exercer leur autonomie.
- Le canton garantit une bonne accessibilité des services publics dans l'arrière-pays (formation, santé, social et transports en commun). Le Canton intervient à Berne pour maintenir le réseau postal.
- Dans les régions les plus précarisées (dont la Broye, le balcon du Jura et les zones de montage), l'Etat prend des mesures de promotion économique classique).
- Dans leur globalité, les communes acceptent de transférer à l'Etat une contre-partie financière (voir ci-dessous).

Retrouver la capacité financière d'innover

Le meilleur des programmes n'a aucune chance d'être réalisé si le canton ne sort pas de l'ornière financière. Pire encore, c'est la capacité même d'action de l'Etat qui se trouve durablement minée par sa faiblesse financière. Si un déficit est non seulement acceptable, mais même bienvenu en période de récession, il est en revanche souhaitable d'arriver à l'équilibre au terme d'une période de croissance économique. Or on en est loin : bien qu'étant parvenu au faite conjoncturel, le canton reste dans une impasse budgétaire.

La planification financière

Le service des finances (SFI) a présenté ce printemps une planification financière prévoyant un redressement progressif permettant d'aboutir à un bénéfice de 60 millions en 2004. Elle prévoit de modestes ressources supplémentaires pour la formation. Si cette planification est réaliste dans son ensemble, elle pêche toutefois par optimisme dans les domaines du social et de la santé. L'expérience de ces dernières années montre qu'on a sous-estimé la croissance prévisible des dépenses dans ces deux secteurs-clefs. Pour obtenir une perspective plus réaliste, il faut corriger les prévisions de dépense à la hausse de 30 millions pour les coûts dans le social et de 50 millions pour l'évolution des charges sanitaires. En admettant que les hypothèses optimistes du SFI restent valables malgré les aléas de la conjoncture politico-économique mondiale, on peut alors prévoir un déficit du budget de fonctionnement d'une vingtaine de millions en 2004.

Juste après avoir enfin présenté une planification réaliste en juin 2001, le Conseil d'Etat a hélas déjà décidé de s'en écarter. D'une part, il propose à la dernière minute des mesures contre-productives dans le secteur de la formation, pourtant censé être privilégié selon ses propres affirmations. D'autre part, il a inscrit 120 millions de recettes au budget de fonctionnement en avançant la date d'encaissement de certaines factures adressées aux communes. Or

l'avancement de la date d'encaissement de factures émises lors qu'un exercice précédent ne constitue pas une vraie recette. N'étant de surcroît pas renouvelable, elle doit être inscrite comme opération de régulation au compte de pertes et profits. Seule l'économie d'intérêts passifs peut figurer au budget de fonctionnement.

Personne n'est dupe : le Conseil d'Etat ne parviendra pas à masquer son incapacité à respecter sa propre planification. Le déficit prévisible « hors manipulation comptable » s'élève ainsi à 270 millions, et non pas à 150 millions comme indiqué de manière trompeuse. C'est donc plus que la planification officielle prévoyant 211 millions. Toutefois, il n'y a pas lieu de s'en étonner, puisqu'on a vu que cette dernière était trop optimiste dans le domaine sanitaire et social. Conséquence de cette manière discutable de construire les budgets, on risque d'assister comme en 2000 à une explosion du déficit au moment de boucler les comptes. Les artifices comptable de Charles Favre ne feront donc pas écran longuement et son successeur devra commencer par une rectification des chiffres effectifs, comme Micheline Calmy-Rey lors de son arrivée il y a quatre ans à Genève.

Une gestion rigoureuse

Le respect de cette planification, même revue et corrigée, et le retour à l'équilibre ne seront pas aisés même si la conjoncture se maintient, ce qui paraît de plus en plus compromis.

En premier lieu, il faut observer que le potentiel d'économies est épuisé, à quelques exceptions près. Après des années de « racloir », toute économie importante conduirait à la suppression de prestations, et le catalogue des prestations inutiles est fort mince. On ne peut donc pas espérer une réduction des charges, en dépit des slogans que brandissent avec obsession les partis de droite. Si c'était possible, leur confortable majorité aurait permis d'en faire la démonstration en quatre ans.

La seule stratégie possible consiste à contenir la croissance des dépenses à un niveau légèrement inférieur à celle des recettes, afin de réduire progressivement le déficit. Pour y parvenir, quatre mesures s'imposent :

- Plafonnement des effectifs de l'administration centrale au niveau actuel. Seuls les secteurs de la formation, de l'administration fiscale et de l'accueil de la petite enfance peuvent prétendre à une augmentation marquée des charges.
- Modernisation de l'administration fiscale, en mettant l'accent sur le passage à la taxation annuelle, l'accessibilité online et le renforcement de la lutte contre la fraude.
- Rejet de tout nouveau cadeau fiscal, et en particulier de l'initiative libérale visant une réduction drastique de l'impôts sur les successions. Il faut rappeler ici que cet impôt est le plus équitable d'entre tous : celui qui, sans faire d'effort, a la chance d'hériter Fr 300'000.- peut sans dommage verser 4% de ce montant à la caisse publique.
- Adoption d'un budget « base-zéro » dans un quart de l'administration chaque année permettrait une réflexion approfondie : à cette occasion, on remettrait en question les processus et les habitudes. S'il faudrait certes attendre quatre ans pour passer l'entier de l'administration au crible, cet étalement éviterait un enlisement immédiat de la réflexion dans une lame de fond paperassière.

Comment financer ce programme

Pour mettre en œuvre les mesures proposées dans ce texte, les dépenses de fonctionnement augmenteraient d'une centaine de millions par rapport à la planification. Il va de soi qu'il faudra trouver en contrepartie des ressources afin de ne pas compromettre le redressement financier.

Dans le détail, l'augmentation des charges se décompose de la manière suivante : l'augmentation des rémunérations des infirmiers coûtera 12 millions par an pour la part de l'Etat, l'autre étant à charge des assureurs. Le rehaussement du bas de l'échelle salariale des maîtres enfantins et primaires mobilisera 8 millions par an. Le renforcement de l'administration cantonale des impôts nécessitera 5 millions. Dans un premier temps la satisfaction des besoins urgent pour l'accueil de la petite enfance coûtera 20 millions. Trois millions par an devront être consacrés à la formation continue des enseignants pour l'enseignement des langues modernes. L'amélioration des conditions de la formation professionnelle nécessitera 10 millions. L'augmentation du nombre de maturités académiques et professionnelles nécessitera encore une fois le même montant. Quinze millions supplémentaires devront être consacrés à l'Université et aux HES. On peut estimer à 10 millions le coût d'une communauté tarifaire des transports publics. Enfin, une dizaine de millions pourrait être consacré chaque année à la mise en œuvre du pacte pour les régions.

Ces charges non prévues dans la planification devraient être couvertes en négociant dans le cadre du « Pacte pour les régions » le transfert des communes au canton d'une centaine de millions. Il faut en effet savoir que la situation actuelle est surréaliste : les communes sont en train de se délester de leurs tâches sur le dos de l'Etat alors même qu'elles engrangent un bénéfice global comparable au déficit cantonal. En cas d'échec de l'initiative libérale visant à abolir l'impôt sur les successions et donations, cette contribution pourrait se matérialiser par le rapatriement au canton du produit des impôts aléatoires ou conjoncturels : impôts sur les successions, les donations, les mutations et les gains immobiliers. En effet, outre le fait qu'ils bénéficient essentiellement aux communes riches, ces impôts patrimoniaux ne sont pas très utiles aux communes, en raison de leur rendement trop imprévisible pour servir de fondement au budget communal. Pour le canton en revanche, la loi des grands nombres limite l'inconvénient.

Contrairement aux tentatives de hold-up que Conseil d'Etat a tenté plusieurs fois au détriment des communes, l'approche proposée ici offre trois avantages politiques qui la rendent acceptables :

- Les communes obtiendraient plusieurs contre-parties dans le cadre du Pacte
- L'effort consenti par les communes aurait un objectif clairement identifié raisonnable : réhabiliter le canton. Il ne s'agit pas pour elles de verser la XIème contribution dans ce qu'elle perçoivent à tort ou à raison comme un tonneau sans fond.
- Les contribuables sauraient à quoi servent les montants transférés.

Il n'y pas de fatalité

L'analyse et les propositions faites ici méritent à coup sûr d'être critiquées et affinées. L'objectif consistait simplement de lancer le débat en vue des échéances constitutionnelles et électorales de 2002.

Face à la gravité de la situation actuelle, il faudra faire preuve de détermination et d'habileté pour aboutir. Cela passe par le rétablissement d'un dialogue qui a singulièrement manqué durant l'ère Favre. Si les efforts s'inscrivent dans une perspective de réhabilitation du service public, je suis convaincu qu'il est possible de trouver une majorité pour y parvenir. En revanche, si l'objectif et les discours visent au démantèlement des prestations, le soutien populaire fera défaut, car les Vaudoises et les Vaudois sont attachés au service public. Ils l'ont montré à de nombreuses reprises, la dernière fois en refusant la privatisation partielle de la BCV. Et ce n'est pas l'évolution de la situation nationale et internationale qui les fera changer d'avis : après les excès grossiers du néolibéralisme, on assiste à un retour en force de l'Etat, de Washington à Lausanne en passant par Berne.

A mon avis, il n'y a pas de fatalité qui condamnerait notre canton à la relégation. Il vaut donc la peine d'empoigner le taureau par les cornes. En revanche, l'attentisme et la passivité ne payeront en aucun cas.

Roger Nordmann

26 octobre 2001