

Romande Energie, BCV: la tentation de l'étatisation

Actualités
vaudoises

N°52 – 10 septembre 2026

Deux motions pendantes devant le Grand Conseil illustrent une tentation politique récurrente: lorsqu'une entreprise dans laquelle l'Etat est actionnaire ne prend pas les décisions souhaitées par certains élus, la réponse serait d'augmenter encore la participation publique.



Pour Romande Energie, il est proposé de faire passer la part de l'Etat de 38,6% à 50% (26_MOT_6). Pour la BCV, l'idée va plus loin encore: sortir la banque de la cote et faire racheter par le Canton le tiers du capital qu'il ne possède pas (26_MOT_20). Les deux situations sont juridiquement différentes, mais le raisonnement politique est similaire. L'Etat est déjà un actionnaire extrêmement influent. Il nomme notamment la majorité des administrateurs et dispose ainsi de moyens importants pour faire valoir ses attentes. Pourtant, cela ne semble plus suffire. A Romande Energie, certains voudraient peser davantage sur la politique énergétique de l'entreprise. A la BCV, la présence d'actionnaires privés et la cotation seraient devenues suspectes, comme si elles empêchaient nécessairement la banque de remplir sa mission au service de l'économie vaudoise.

Le problème est ailleurs. Une société anonyme n'est pas un département de l'administration cantonale et son actionnaire, même majoritaire, n'est pas le directeur général de l'entreprise. Cette distinction paraît évidente. Elle est pourtant de plus en plus souvent oubliée lorsque l'actionnaire s'appelle «Etat». Dans les cas d'espèces, mais aussi régulièrement à d'autres niveaux politiques, les pouvoirs publics semblent parfois vouloir cumuler tous les avantages: conserver une société autonome, bénéficiant d'une gouvernance d'entreprise, tout en exigeant qu'elle se comporte comme un instrument de

politique publique répondant directement aux attentes du moment.

Il faut choisir

Dans une société anonyme, les actionnaires désignent les organes compétents. Le conseil d'administration dispose ensuite de responsabilités propres et doit pouvoir prendre les décisions qu'il juge conformes aux intérêts de la société. Si chaque décision commerciale, tarifaire ou stratégique doit être appréciée à l'aune des majorités politiques du jour, l'autonomie de l'entreprise finit par n'être plus qu'une fiction.

L'Etat a bien entendu le droit de définir ce qu'il attend d'une participation publique. Il peut exercer ses droits d'actionnaire, choisir ses représentants et fixer les grandes orientations qui relèvent de ses compétences. Mais il ne devrait pas transformer sa participation au capital en licence permanente pour intervenir dans la gestion opérationnelle. Car une question embarrassante finit alors par se poser: si le but est réellement que le Conseil d'Etat ou le Grand Conseil puisse décider de la stratégie de l'entreprise, pourquoi maintenir une société anonyme? Autant assumer la logique jusqu'au bout et transformer l'entité en service de l'Etat. Pour une banque cantonale, l'idée montre immédiatement ses limites. Pour une entreprise énergétique, elle conduirait à renouer avec le modèle du service industriel directement soumis aux décisions politiques. C'est précisément ce qu'il faudrait éviter.

Suite au verso

«Une entreprise évoluant sur un marché doit pouvoir réagir rapidement, investir, prendre des risques, adapter ses prix et arbitrer entre des intérêts parfois contradictoires. Le calendrier politique, lui, répond à d'autres contraintes.»

Une entreprise évoluant sur un marché doit pouvoir réagir rapidement, investir, prendre des risques, adapter ses prix et arbitrer entre des intérêts parfois contradictoires. Le calendrier politique, lui, répond à d'autres contraintes. Lorsque les deux se confondent, les responsabilités deviennent rapidement illisibles: les élus veulent décider, les administrateurs restent juridiquement responsables et les dirigeants doivent naviguer entre logique économique et injonctions politiques.

L'exemple inverse existe d'ailleurs. Le CHUV, directement intégré à l'Etat, soulève lui aussi régulièrement des questions sur son autonomie et sa gouvernance. Il montre qu'une intégration plus poussée à l'appareil étatique ne constitue pas une solution magique, voire pas une solution du tout.

Le véritable enjeu n'est donc pas de savoir si l'Etat doit posséder 38%, 50% ou 100% d'une entreprise, mais de définir quelle attitude il adopte en tant qu'actionnaire. Dans des secteurs aussi sensibles que l'énergie ou la banque, l'Etat peut avoir un rôle important. Mais augmenter la participation publique dans l'espoir d'obtenir davantage de contrôle politique risque précisément d'effacer cette frontière. Lorsque le politique commence à vouloir administrer les entreprises, ce sont rarement la clarté des responsabilités et l'efficacité économique qui en sortent renforcées.

Baptiste Müller

Précision

Au sujet de la dernière Actualité vaudoise «Salaire minimum en chantier, écosystème social aussi (n°51 du 2 juillet 2026)», le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS) souhaite préciser que les deux mécanismes d'incitation à l'emploi évoqués pour le régime fribourgeois des PC familles – le revenu hypothétique et la franchise sur le revenu d'activité – existent dans le dispositif vaudois depuis 2011. Il relève par ailleurs que le Conseil d'Etat fribourgeois indique lui-même s'être largement inspiré du modèle vaudois. Le DSAS indique également: «Fribourg n'est pas une source d'inspiration pour Vaud: c'est l'inverse». D'après notre analyse, les montants et taux pratiqués diffèrent légèrement et un monitoring des deux dispositifs pourrait être pertinent afin d'évaluer leur impact sur l'incitation à l'emploi.

Tatiana Rezso

Impressum

Editeur:
Fédération patronale
vaudoise (FPV)
Rédacteur responsable:
B. Müller

Route du Lac 2
1094 Paudex
Case Postale 1215
1001 Lausanne
T +41 58 796 33 00
info@centrepatronal.ch

La reproduction de nos articles est soumise à autorisation. Dans tous les cas, il s'agit de mentionner la source («Actualités vaudoises de la FPV»), ainsi que la date de parution.