

Zeitschrift: Domaine public
Herausgeber: Domaine public
Band: 31 (1994)
Heft: 1170

Artikel: La recherche de la qualité
Autor: [s.n.]
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1009443>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 17.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

La recherche de la qualité

Sunnyvale, une petite ville californienne au cœur de Silicon Valley (120 000 habitants), a poussé très loin le contrôle des activités publiques. Chaque responsable mesure en permanence la quantité, la qualité et le coût des prestations de son service.

Le Conseil municipal a renoncé à établir un budget détaillé. Il se contente de fixer le niveau désiré des prestations et contrôle les résultats obtenus. Ainsi plutôt que de décider une dépense de un million de dollars pour refaire la route principale, de 500 000 dollars pour réparer les rues M, N et P et de 250 000 dollars pour combler les fondrières de la voirie municipale, le conseil détermine les résultats désirés: à partir d'un système de classification de la voirie, il décide que toutes les rues en bon état (A) doivent être maintenues telles, toutes les rues en état (B) seront améliorées de manière à répondre au critère A en x années et toutes les rues en mauvais état (C) seront réparées pour atteindre le critère A en y années. Le Département des travaux publics calcule alors le prix de cette politique et le Conseil municipal décide du montant du budget et du rythme du programme d'entretien.

Sunnyvale mesure des milliers de paramètres. Dans chaque secteur d'activité, la ville établit:

- **Un ensemble de buts**, par exemple «garantir un environnement sûr et sain pour la population et les biens», «contrôler le nombre et la gravité des incendies et des catastrophes naturelles et assurer la protection de la vie, du bien-être et de l'environnement».
- **Un ensemble d'objectifs**, par exemple en matière de végétation urbaine, «maintenir les arbres en bon état avec un taux de perte inférieur à 5%»; en matière de sécurité, «placer la ville dans le quart inférieur du classement de la criminalité des villes de taille comparable, à un coût de 74.37 dollars par habitant»; en matière de circulation, «abaisser le taux d'accidents à 3,42 par million de miles».
- **Un ensemble d'indicateurs des conditions de vie**, par exemple «le nombre de jours où la valeur limite de l'ozone a été dépassée», «le nombre de personnes au bénéfice d'une allocation familiale», «le nombre de personnes au-dessous de la limite de pauvreté», «le nombre d'accidents par million de miles/véhicule».
- **Un ensemble d'indicateurs de performance**, par exemple «le pourcentage des arbres endommagés qui ont été remplacés»; «le pourcentage des participants aux programmes récréatifs qui se déclarent satisfaits»; «le pourcentage des personnes professionnellement recyclées qui ont trouvé un travail, la

moyenne de leur salaire et le degré de satisfaction de leur employeur».

Ce système de mesures est constamment affiné; celles qui se révèlent inadéquates ou dont le coût excède l'utilité sont abandonnées. Par contre celles qui ont fait leurs preuves permettent à l'autorité politique de prévoir les effets de ses décisions budgétaires. La mesure permanente des résultats donne aux conseillers municipaux l'information indispensable pour décider de l'augmentation ou de la diminution d'une dotation et pour apprécier le succès ou l'échec de leurs décisions. Ce qui fait dire à un responsable administratif: «Le travail essentiel du Conseil municipal consiste à définir la politique: quel niveau de service et combien d'unités faut-il produire et à quel prix par unité. En fait il nous a donné la liberté de gérer les affaires de la ville et s'est réapproprié le vrai contrôle politique. Notre conseil est tellement conscient de sa fonction politique qu'il ne craint pas de laisser la plus grande autonomie de gestion à l'administration. Pour moi, c'est le secret qui explique notre capacité à prendre des risques et à ne pas constamment craindre les implications politiques de notre action». Entre 1985 et 1990, Sunnyvale a réduit de 20% le coût de l'unité de prestation délivrée. En comparaison avec d'autres villes du même type et de même taille, les effectifs de la fonction publique sont inférieurs de 40% environ pour un volume de prestations plus important, les fonctionnaires sont mieux payés, le budget plus modeste et le taux d'imposition plus bas. ■

Lire aussi les articles ci-dessous et aux pages 6 et 7 qui apportent des éclairages suisses sur ces mêmes thèmes.

LUCERNE

Les propositions du syndicat

(cfp) Lassés d'être considérés comme des serviteurs dociles par les autorités et les contribuables, les fonctionnaires lucernois veulent montrer qu'ils ont des idées sur les économies à réaliser dans le ménage cantonal. L'année passée, le syndicat minoritaire VPOD-SSP a envoyé 3000 questionnaires pour obtenir des propositions d'économie. Un retour de 15% a débouché sur 650 modifications, dont 457 avec des propositions d'économie et 186 de nouvelles recettes. Elles apportent la preuve que le système interne de proposition ne fonctionne pas car de nombreuses propositions auraient déjà pu être faites dans le passé. C'est la conséquence du poids d'une hiérarchie alourdissant les démarches et les bloquant rapidement.

Quelques propositions signalées dans le



BON À SAVOIR

Une étude de la Rand Corporation a conclu que l'effet le plus significatif des quelque 6 milliards de dollars investis dans la flotte, l'aviation et les installations radar des garde-côtes américains dans le cadre de la lutte anti-drogue a été d'augmenter de 4% le prix de la drogue sur le marché.

La législation fédérale sur le recyclage professionnel repose sur un système de subventionnement à la performance: les prestataires de formation sont payés en fonction du nombre de personnes qui trouvent un emploi et non du nombre d'inscrits.

En Arkansas et en Floride, un programme de formation pour adultes qui ne parvient pas à plusieurs reprises à placer au moins 70% de sa clientèle dans un emploi perd sa subvention.

A Louisville, si le taux de rentrée des loyers est inférieur à 97%, si les appartements sont vacants trop longtemps ou si l'aspect des immeubles ne correspond plus à un standard donné de qualité, les responsables du service du logement social sont avertis et remplacés si les problèmes ne sont pas résolus.