

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 31 (1994)  
**Heft:** 1171

**Artikel:** Du chaos à un service adapté aux besoins  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1009455>

#### 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:** 16.01.2026

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

●●●

ca (Californie), les habitants peuvent communiquer directement avec l'administration au moyen de leur ordinateur personnel ou des terminaux publics installés en ville. L'administration s'est fixée comme objectif de répondre en général dans un délai de 24 heures. Le département du commerce de l'Etat du Michigan a ouvert 800 lignes téléphoniques pour faciliter l'accès de ses services aux usagers.

● **Le test.** Avant d'introduire une nouvelle prestation, l'autorité la teste dans un quartier ou auprès d'un nombre restreint d'usagers.

● **La garantie de qualité.** Dans le cadre des contrats de formation continue passés avec l'économie privée, des universités du Michigan offrent aux participants de refaire gratuitement le cycle de cours si les employeurs ne sont pas satisfaits des résultats obtenus.

Parmi tous ces moyens et lorsque les conditions le permettent, Osborne et Gaeblor donnent la préférence à la solution qui consiste à remettre les moyens financiers aux mains des usagers, qui choisissent eux-mêmes le fournisseur de services de leur choix. C'est la solution la plus adéquate pour inciter les prestataires à s'adapter aux besoins des usagers, à innover et donc à offrir des services différenciés.

Cette solution permet d'éviter le gaspillage puisqu'elle contribue à faire correspondre l'offre à la demande. Par ailleurs et contrairement aux apparences, elle garantit une plus grande justice dans l'accès aux prestations.

En effet c'est le plus souvent la loi, et non les destinataires, qui détermine la nature et la quantité de services délivrés. L'impartialité que garantit la loi — un traitement équivalent pour tous les ayant-droits — conduit à des prestations standardisées, pas forcément conformes à la demande des usagers. Ainsi une mère cheffe de famille sans revenu peut désirer entreprendre une formation professionnelle, obtenir un logement et une place dans une crèche pour ses enfants; or la loi est ainsi faite qu'il lui est beaucoup plus facile de faire valoir ses droits à des bons d'alimentation et à une allocation sociale. Des services standardisés ne correspondent pas automatiquement à l'exigence de justice sociale: réservés aux défavorisés, ils contribuent à les marginaliser; offerts à tous, ils renforcent les inégalités, comme l'illustre l'enseignement supérieur public, fréquenté essentiellement par des jeunes des classes moyennes et supérieures.

Remettre aux usagers les moyens qui leur permettent d'accéder librement aux prestations publiques ne suffit pourtant pas. Encore faut-il que les administrations concernées s'adaptent à cette situation nouvelle, simplifient leurs procédures et diffusent une information suffisante pour que tous les usagers potentiels soient au courant de l'offre existante. Bref les organisations prestataires, qu'elles soient publiques ou subventionnées, doivent se restructurer en fonction du service à la clientèle, alors qu'elles sont traditionnellement conçues d'abord pour le confort et dans la logique des prestataires. ■

## Du chaos à un service adapté aux besoins

Quand il prend la tête de la Commission de coordination de la formation continue du Michigan en 1983, Philip Power ne peut se faire expliquer le système en place. Après un inventaire, il constate que l'Etat propose 70 programmes pour un budget de 800 millions de dollars. Chacun a été créé à une époque et pour des raisons différentes. La plupart sont inconnus du public, difficiles d'accès. Neuf administrations les gèrent avec des fonds fédéraux, de l'Etat et des collectivités locales. Et personne ne sait au juste quels sont les effets réels de ces programmes.

Après avoir réuni les directeurs des neufs administrations, des représentants de l'économie, des syndicats et de l'enseignement, il crée au niveau local des groupes formés des antennes administratives et des prestataires et leur impose d'établir des indicateurs de performance et d'évaluer leurs activités. La formation permanente ouvre boutique dans les rues marchandes, sur les avenues principales et dans les établissements scolaires

supérieurs. Partout le même logo, les mêmes couleurs qui permettent d'identifier le service. Des guichets automatiques sont installés qui permettent d'obtenir instantanément les informations sur les programmes disponibles dans le domaine d'intérêt et dans la région de l'intéressé.

Puis Power imagine que chaque habitant de l'Etat en âge de travailler reçoive une carte magnétique de formation. Grâce à elle, chacun pourrait obtenir d'un conseiller dans l'un des «magasins» les informations sur comment et où trouver l'offre de formation désirée, son coût, son taux de succès et le salaire moyen obtenu par ceux qui l'ont suivi. Le conseiller serait également à même de lui indiquer l'aide financière éventuelle à laquelle il aurait droit; cette information serait enregistrée sur la carte magnétique qui serait utilisée par l'usager pour payer au fournisseur les prestations obtenues. Power rêvait d'un crédit de 500 dollars par an qui aurait permis aux adultes — actifs comme chômeurs — de parfaire leur formation tout au long de leur vie active.

Le système n'a pas vu le jour car le gouverneur qui appuyait le projet a perdu les élections en 1990. ■

### LES DIX PRINCIPES DU GOUVERNEMENT ANIMÉ PAR L'ESPRIT D'ENTREPRISE

- ne pas fournir simplement des prestations mais agir d'abord comme le catalyseur des secteurs public, privé et volontaire dans la recherche de solutions aux problèmes collectifs;
- restituer le pouvoir aux citoyens-usagers en leur donnant les moyens de contrôler l'action de l'administration;
- contrôler régulièrement l'impact des prestations publiques;
- agir en fonction des objectifs à atteindre et non des procédures à respecter;
- considérer les bénéficiaires des prestations comme des usagers et leur offrir des choix véritables;
- prévenir les problèmes plutôt qu'intervenir après coup avec de nouvelles prestations;
- imaginer comment gagner de l'argent et non simplement le dépenser;
- décentraliser la prise de décision et favoriser la gestion participative;
- donner la priorité aux mécanismes du marché et non à l'approche bureaucratique des problèmes;
- promouvoir la concurrence entre les prestataires de services.