

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 31 (1994)  
**Heft:** 1164

**Rubrik:** Vacances

### **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:** 18.04.2026

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

# Une véritable entreprise de reconstruction de l'Etat

## REPÈRES

Le Conseil d'Etat genevois a décidé en janvier de déléguer à un organisme privé la totalité des tâches du Service des autos: contrôles techniques, examens pour l'obtention d'un permis, immatriculation des véhicules, retrait de permis et autres mesures administratives, encaissement des taxes auto et bateau.

La proposition, préparée en son temps par les services de l'ancien conseiller d'Etat socialiste Bernard Ziegler, suit maintenant le cheminement parlementaire.

Voir aussi DP n° 1155 du 20 janvier.

(*réd*) La privatisation du Service des automobiles et de la navigation (SAN) agite beaucoup les esprits du bout du lac. Déjà se dessine une opposition farouche de la gauche et des écologistes qui voient là l'occasion de barrer la route à la majorité bourgeoise. Cette dernière n'a jusqu'à présent guère fait preuve d'imagination pour rétablir l'équilibre budgétaire et améliorer l'efficacité de l'Etat, se contentant de réduire linéairement les dépenses et les effectifs de la fonction publique et d'annoncer la privatisation du SAN et du service des contractuels. Et, comme pour mieux faire passer cette dernière mesure, elle ne cesse de rappeler qu'il s'agit là d'un projet élaboré par le socialiste Bernard Ziegler. Si la paternité de cette mesure revient sans conteste à l'ancien chef du Département de justice et police, ce dernier n'a jamais prétendu limiter sa réflexion et son action à la seule délégation des tâches de l'Etat. Bien au contraire, Bernard Ziegler n'a conçu ce projet que comme l'un des éléments d'une vaste réforme de l'administration. Pour preuve cet extrait du discours d'adieu du magistrat socialiste devant le Grand Conseil, le 3 décembre dernier.

*...la situation d'aujourd'hui appelle une véritable entreprise de reconstruction de l'Etat, du service public, et c'est en particulier dans cette direction que je m'étais engagé. Je suis en effet convaincu qu'il nous faut trouver de nouvelles formes d'organisation, car l'Etat juridique et bureaucratique est à bout de souffle. Il a représenté une étape utile et nécessaire de la construction des sociétés démocratiques, mais nous vivons aujourd'hui les douleurs de la transition vers une forme nouvelle de l'Etat que j'appellerais volontiers l'Etat social de marché: un Etat plus proche des gens, orienté davantage sur les résultats que sur les règles et les procédures, recourant au contrat plutôt qu'à la loi, cherchant à favoriser l'autonomie des individus dans une société solidaire plutôt qu'à les enrégimenter dans l'univers bureaucratique.*

*Pour passer de l'Etat juridique et bureaucratique à l'Etat social de marché, c'est une sorte de révolution culturelle que nous devons accomplir pour reconnaître que la société a profondément changé et que le rôle assigné à l'Etat s'est profondément modifié. Du coup nos méthodes de travail doivent changer et je donnerai simplement un exemple: la manière purement juridique, comptable, bureaucratique que nous avons d'élaborer le budget de l'Etat. A travers des centaines de pages, des milliers de natures et de sous-natures qui se subdivisent jusqu'à l'absurde, nous tentons de prévoir l'impossible et nous nous imposons des rigidités déresponsabilisantes qui*

*nous conduisent dans le mur. Nous y passons un temps et une énergie invraisemblables, bien sûr au détriment de l'essentiel. Préparer le projet de budget, aujourd'hui, ce n'est pas décider d'options politiques, c'est dresser mentalement en début d'année la liste des factures que l'on s'attend à recevoir durant l'année suivante.*

*Quant à gérer le budget en cours d'exercice, c'est pire: il n'y a aucune souplesse pour s'adapter aux circonstances changeantes. Il n'y a ni incitation à faire mieux que prévu, ni sanction en cas de dépassement; il y a en revanche encouragement pervers à la dépense conforme au budget (quel que soit l'état des recettes d'ailleurs) pour éviter une réduction de la rubrique l'année suivante.*

*La cause est entendue, et c'est bien pourquoi toujours plus nombreuses sont les collectivités aux Etats-Unis, au Canada, en Australie comme en Europe, qui ont révolutionné leurs procédures en adoptant une forme de budget orientée sur le contrôle des résultats: donner aux subdivisions de gestion la pleine responsabilité d'enveloppes forfaitaires et les libérer des soucis bureaucratiques pour se concentrer sur la meilleure allocation possible des ressources disponibles dans l'exercice de leur mission. Une telle démarche me paraît le complément indispensable du plan quadriennal. ■*

## Le bon texte

Dans notre édition de la semaine passée, le dernier paragraphe de l'article consacré aux casques bleus était rendu illisible par une erreur de transcription. Voici le texte correct:

*La coopération technique, l'appui au CICR, les bérets bleus, toutes ces possibilités ne manquent pas à la Suisse pour marquer concrètement sa solidarité internationale. Il aurait été sage de clarifier notre politique étrangère, notamment par une adhésion à l'ONU, avant de lancer en supplément l'expérience des casques bleus.*

## Vacances

Traditionnellement, DP prend des vacances à Pâques. Un temps utile pour reprendre son souffle, mettre à jour ses dossiers et ses connaissances sur les sujets que nous suivons.

Le prochain numéro paraîtra donc le 14 avril.