Zeitschrift: Domaine public
Herausgeber: Domaine public
Band: 32 (1995)
Heft: 1226

Titelseiten

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: 07.01.2026

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

Domaine Public
DP
JAA
1002 Lausanne
21 septembre 1995 – nº 1226
Hebdomadaire romand
Trente-deuxième année

Réforme de l'administration: notre tarif

Il y a peu encore, les collectivités publiques qui s'essayaient à la nouvelle gestion publique (NGP) – le «New Public Management» – faisaient figure de pionnières. Ou alors on les regardait avec compassion, pressées qu'elles étaient par leur situation financière catastrophique de recourir à cette dernière extrémité. Bientôt, celles qui continueront d'ignorer ce vent de réforme passeront pour de mauvaises élèves, prisonnières d'un conservatisme crasse et suicidaire.

Ce mouvement de rénovation des administrations ne laisse pas d'inquiéter la gauche qui se proclame combative et les syndicats de fonctionnaires. Ils y voient un nouvel avatar du néolibéralisme triomphant qui tente ainsi d'inoculer à la sphère publique le virus du marché, la concurrence et le goût du profit. Dans l'intention bien sûr d'affaiblir l'Etat et de laisser libre cours à la volonté de puissance de l'économie.

Domaine Public, qui a contribué à la diffusion des principes de la nouvelle gestion publique en Suisse romande – 4300 exemplaires de la brochure «Quand l'esprit d'entreprise vient à l'Etat – Pour une réforme du service public» vendus à ce jour –, fait figure aux yeux de certains d'allié objectif des fossoyeurs de l'Etat social, au nom d'une pensée à la mode.

Mais voilà, à côté des cantons de Zurich, Lucerne et Genève, par exemple, les villes de Berne, Zurich et Genève, gouvernées par des majorités de gauche, entreprennent elles aussi une réforme de leurs administrations, inspirée des principes de la NGP. Alors, confusion générale des esprits, marmelade idéologique? Plus simplement, reconnaissons là une communauté de problèmes et la prise de conscience d'une nécessaire adaptation de l'agir public. Mais une étiquette – la nouvelle gestion publique ou une administration orientée vers l'efficacité – ne fait pas encore un Etat nouveau.

Il est vrai que ce label attrayant – qui ne rêve pas d'une administration plus dynamique, plus efficace, plus proche d'un public qu'elle est censée servir?– recouvre des intentions très diverses. Par exemple, les réformes menées à la hussarde par les conservateurs britanniques sous cette appellation peuvent justifier la méfiance à l'égard de cette démarche.

Partout en Suisse, les collectivités qui s'avancent sur ce terrain le font à titre expérimental. Fermer les yeux sur ces tentatives, les dénoncer avant même qu'elles n'aient conduit à des résultats tangibles, c'est se priver des possibilités d'en influencer le cours et légitimer l'indéfendable: une administration drapée dans son organisation hiérarchique, vouée au culte du règlement et préoccupée d'abord par sa survie.

Pour y voir clair dans cette vague de modernisation et trier le bon grain de l'ivraie, quelques critères simples sont indispensables. En premier lieu celui de la participation des fonctionnaires. On dit de la NGP qu'elle est d'abord une révolution des esprits. Or une telle révolution ne se décrète pas d'en haut, elle se construit avec la collaboration de tous les acteurs impliqués.

Ensuite, les conditions de travail de la fonction publique et, de manière générale, des salariés fournissant des prestations d'intérêt public. Pour être acceptable, la NGP doit contribuer à améliorer ces conditions (plus d'autonomie et de responsabilité) et ne pas chercher à abaisser le coût des prestations en diminuant les salaires et en imposant des cadences de travail inhumaines. La NGP ne consiste pas à couper aveuglément dans les budgets sociaux, mais bien à dégager des priorités en faveur des prestations de base et à en améliorer la qualité et l'efficience.

L'autonomie nouvelle concédée à l'administration ne doit pas conduire au développement d'une bureaucratie disposant d'un pouvoir discrétionnaire. Au contraire, la NGP implique un contrôle accru des résultats de l'action administrative par les autorités, pour autant que ces dernières s'en donnent les moyens.

Si ces critères trouvent place dans les réformes en cours, on peut espérer que les débats comptables, qui monopolisent aujourd'hui la scène publique, laisseront place à un vrai débat politique sur les missions et les objectifs prioritaires de l'Etat. JD