

Zeitschrift: Domaine public
Herausgeber: Domaine public
Band: 33 (1996)
Heft: 1250

Artikel: Consultants : pour un centre de management public
Autor: Guyaz, Jacques
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1025347>

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: 25.01.2026

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

Pour un centre de management public

Le canton de Vaud avec Bossard, Genève avec Arthur Andersen; pour réorganiser, économiser, moderniser, il est devenu banal de faire appel aux consultants, avec des résultats d'ailleurs fort variables. Tout se passe comme si les pouvoirs publics ne trouvaient pas en eux-mêmes la capacité de conduire des opérations de changement.

Réaliser des travaux équivalents à ceux accomplis par les consultants

(*jg*) Il est pourtant un domaine, celui de l'éducation, où nos administrations ont su se donner les moyens de la réflexion et de l'action. La tradition pédagogique est certes ancienne en Suisse et il est aisément de s'y appuyer. Dans les années 60 et 70, les cantons romands ont créé des centres qui ont regroupé d'importantes forces intellectuelles: recherche pédagogique et recherche sociologique à Genève, Centre vaudois de recherche pédagogique à Lausanne, Institut romand à Neuchâtel. La création de ces centres a correspondu à un moment pivot, au basculement des méthodes pédagogiques intervenu il y a 25 ans. Les effectifs y sont souvent importants, plusieurs dizaines de personnes à Genève.

Aujourd'hui, nous sommes aussi à une époque charnière, mais cette fois ce sont les techniques de management et les modes d'organisation qui sont en cause. La nouvelle gestion publique en est l'emblème et les pouvoirs publics se retrouvent démunis... La Suisse romande a pourtant un atout, l'existence de l'IDHEAP (Institut de hautes études en administration publique). Mais cette institution, orientée vers l'enseignement et la recherche, n'a pas joué un rôle de support de réflexions et de réformes auprès des pouvoirs publics. Des désaccords criants s'y sont d'ailleurs manifestés autour de la nouvelle gestion publique.

Il serait donc temps de réaliser à une échelle modeste, dans le domaine du management, ce qui fut accompli, avec une ampleur plus vaste, dans le monde de la pédagogie.

Nous proposons la création d'un Centre romand du management public, financé par les cantons et les grandes villes, dont la mission principale est d'apporter des ressources intellectuelles autour de projets de réforme et de modernisation de l'administration. Ce centre accomplirait une bonne partie des travaux aujourd'hui dévolus aux consultants.

Une telle institution devrait garder une taille limitée, pas plus de 5 à 6 salariés, avec une secrétaire, des locaux réduits au minimum, pas de bibliothèque – l'IDHEAP et les universités ont tout ce qu'il faut – ni vaste salle de conférence, les réunions se font chez les clients. Le profil des collaborateurs devrait être diversifié: ancien consultant, cadre de l'administration, jeune diplômé de peu d'expérience.

Il est aussi aisément de définir ce que ce centre

ne doit pas être! Il n'est pas destiné à servir de point de chute pour caser un fonctionnaire méritant, ni de lieu confortable pourachever une thèse de doctorat. Inutile de rénover à grands frais des locaux prestigieux, les surfaces commerciales à prix raisonnable ne manquent pas dans nos villes.

Ce centre doit s'occuper exclusivement d'actions auprès des administrations. Un lien pourrait exister avec le monde universitaire à travers la présence d'un représentant de l'IDHEAP dans le conseil. Trois orientations principales peuvent être retenues: tout d'abord la réalisation de travaux équivalents à ceux accomplis par les consultants, ensuite une *veille technologique*, comme aiment dire les Français, autrement dit être à l'affût de tout ce qui se fait de neuf dans les administrations suisses et étrangères. Enfin, lorsqu'un exécutif fait appel malgré tout à un consultant, jouer le rôle d'intermédiaire, de représentant des pouvoirs publics auprès du conseiller extérieur.

On peut estimer le coût de cet Institut à environ un million par année. En répartissant cette somme entre plusieurs grandes villes et cantons, ce ne serait certainement pas cher payer pour un apport dont certaines affaires récentes laissent à penser qu'il ne serait pas inutile! ■

Oublié...

(*cfp*) A la suite de la grève générale de 1918, les Chambres fédérales admirent, en 1920, une réduction à 48 heures de la durée légale du travail. Malgré un référendum de la droite, la modification de la loi fut acceptée par la majorité des électeurs. Or, prenant prétexte de la crise économique, le député paysan (UDC) argovien Abt fit adopter une motion, en 1921, en vue de prolonger à nouveau la durée légale du travail. Ce qui fut fait par une nouvelle loi à laquelle les milieux syndicaux donnèrent le nom du conseiller fédéral Schulthess. Les Chambres votèrent le projet. Mais le référendum de la gauche recueillit plus de 200 000 signatures (il y avait des militants à l'époque). Enfin, le 17 février 1924, la loi visant à prolonger la durée du travail fut rejetée par 436 180 voix contre 320 668. La Lex Schulthess fut ainsi enterrée.