Zeitschrift: Domaine public
Herausgeber: Domaine public
Band: 34 (1997)
Heft: 1302

Artikel: Les limites du new public management
Autor: Bourquin, Jean-Christophe
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-1015132

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: 09.12.2025

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

L'analphabétisme numérique

Exemples d'incapacité à comprendre les données chiffrées.

Il y a en anglais ce joyeux néologisme «innumeracy», qui désigne l'incapacité de tenir compte des aspects quantitatifs de la réalité, que je traduis maladroitement par «analphabétisme numérique». Cet analphabétisme-là peut mener à la guerre. L'Albanie en est un exemple récent.

Mais avant de disserter sur les pauvres Albanais maintenus dans l'obscurantisme par une dictature impitoyable, voilà qu'apparaissent des victimes de l'illettrisme financier en Suisse, aux Pays-Bas et aux États-Unis. Sous des apparences plus ou moins élégantes tous ces schémas «jeu de l'avion» sont fondés sur le recrutement, par les victimes de la première génération, de celles de la deuxième. C'est là que les mathématiques devraient nous aider: combien de fois peut-on inciter 10 personnes à verser de l'argent à une seule personne, dans un pays de 6 millions d'habitants? Dans cet exemple, il y aura environ cinq millions et demi de victimes payantes mais non payées. Ne faudrait-il pas des cours mettant en garde les pigeons contre les dangers d'arnaque?

Autres exemples d'illettrisme

Les pourcentages se présentent souvent sous forme de taux d'intérêt. Qui sait, ou veut, calculer le prix du leasing d'une voiture? De la location/achat d'un appareil? En Suisse, on a pris acte avec paternalisme de l'analphabétisme numérique en réglementant les crédits personnels, y compris les cartes de crédit, contrairement aux États-Unis où l'endettement lié au «plastic» met beaucoup de gens à genoux.

Mais en dehors de ces exemples, nous ne percevons pas notre incapacité à lire les chiffres, même quand cela affecte nos vies. Je cite trois exemples de mémoire. «La pollution de l'air tue 2100 personnes par an en Suisse» (étude DFTCE, mai 1996). Est-ce beaucoup? Est-ce peu? Nul ne le sait. Mais d'abord comment connaît-on ces résultats (à la centaine près!), et comment meurt-on de pollution? «Chaque dix secondes, un être humain meurt du tabac» (RSR, citant l'OMS, mai 97) Combien d'êtres humains meurent-ils en dix secondes? Est-ce plausible? Comment meurt-on de la fumée du tabac? Et alors, si c'est concluant, ne faudra-t-il pas combattre la fumée par tous les moyens? Selon une enquête récente, «dans 20% des couples en Suisse, la femme est victime de violence conjugale». Si ce chiffre est vrai, et si, comme l'enquête l'affirme, la violence contamine tous les niveaux de la société, sur une trentaine de couples de vos amis, quelle est la chance qu'aucun mari ne batte sa femme? La probabilité est faible, alors commencez les recherches... *ge*

Les limites du New public management

Jean-Christophe Bourquin, historien, dénonce les limites de la conception de l'État véhiculée par la nouvelle gestion publique. (Voir *DP* 1298, «L'inévitable réforme du statut des fonctionnaires»).

Les outils conceptuels semblent pourtant être présents: Max Weber et son analyse de la bureaucratie. La substance d'une administration d'État est liée à une pluralité de facteurs: professionnalisme des fonctionnaires, organisation rationnelle, hiérarchie, obéissance. Mais de ces bases, on ne retient que la sécurité de l'emploi des fonctionnaires. Voilà la cause unique de tous les maux des administrations! Un fonctionnaire nommé temporairement deviendrait nécessairement efficace, plein d'initiative et responsable.

À vrai dire, on voit mal pourquoi et comment. Qui croira que les employés engagés pour une année sont de jeunes et dynamiques managers administratifs?

Le New public management pourtant s'en tient à cet unique remède, révélant par là ses origines intellectuelles: l'économie politique, où des analyses tout juste élémentaires et des panacées sont supposées résoudre des problèmes compliqués (voir la vulgate du «franc fort», ou l'intégrisme monétariste de la Banque nationale suisse).

Une administration est une organisation sociale complexe (pléonasme). Pour espérer la changer, il faut reprendre tous les points d'analyse de Max Weber: examiner la hiérarchie, le principe d'obéissance, la rationalité de l'organisation autant que le statut du fonctionnaire.

Si cette évidence ne se traduit pas dans les faits, malgré un consensus sur la nécessité de réforme, c'est sans doute (et paradoxalement) parce que le New public management dans sa version la plus grossière est en vogue aux échelons supérieurs des bureaucraties étatiques. Si ces cadres repensaient les rapports hiérarchiques, donnaient de l'autonomie aux employés, favorisaient la souplesse et l'initiative, ils scieraient la branche sur laquelle ils sont assis. Mais jamais ceux qui occupent des positions dominantes ne risquent volontairement leur tête; il leur est par contre beaucoup plus aisé de disposer de celles de subordonnés. Car il ne faut pas se leurrer: les victimes de la révision du statut des fonctionnaires ne seront pas les chefs ou sous-chefs de service, mais bien les petits employés. On les sanctionnera individuellement parce qu'ils appliquent (sous le regard sourcilleux de leurs supérieurs) des normes de fonctionnement établies par des années de tradition administrative.

Ainsi, la vacuité intellectuelle du New public management fonde ses limites pratiques. L'administration ne changera pas, quand bien même les neuf-dixièmes de ses employés seraient temporaires. Parce que, pour aboutir, toute réforme doit s'en prendre à l'ensemble des facteurs qui la rendent indispensable. Les défenseurs du New public management objecteront sans doute que l'instauration de l'insécurité du travail des fonctionnaires n'est qu'un début. Est-ce par là que doit commencer le combat?

P.-S. Faire de Max Weber le «père spirituel de la bureaucratie» est un comble. Autant dire que Hannah Arendt est la «mère spirituelle du totalitarisme» parce qu'elle l'a décrit et analysé!

Jean-Christophe Bourquin, Lausanne