

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 36 (1999)  
**Heft:** 1411

**Rubrik:** Fabrique de DP

### **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:** 29.04.2026

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

# que d'autres évaluent déjà

celle d'améliorer les prestations aux usagers. Au fond, le projet du Conseil d'Etat est pavé de bonnes intentions : améliorer l'efficacité du gouvernement, secouer le cocotier dans lequel s'installe quelquefois le Grand Conseil, responsabiliser l'administration. Pour parler simple, offrir un service public de qualité dans un système politique de qualité.

## La phase de pilotage

Le gouvernement vaudois pêche cependant par excès de discipline, comme s'il avait si bien appris par cœur sa leçon « new management » qu'il peinait à la digérer et à se l'approprier. On peine ainsi à dégager dans cette somme d'ambitueuses propositions, des réformes visibles pour la population. Des idées simples, énoncées clairement, donneraient un peu de chair et de sens aux réformes envisagées.

Il manque de plus au projet vaudois un souffle politique, cette alchimie entre propositions concrètes, porteuses symboliquement, et vision à long terme dans laquelle peuvent s'exprimer les réformes du secteur public.

Enfin, le projet ne fait pas le lien avec d'autres réformes de modernisation engagées dans l'administration. Le Conseil d'Etat sort ce texte de son chapeau sans en expliquer les nécessités

concrètes, sans faire le bilan réel des expériences précédentes. Sans faire état non plus des démarches menées dans d'autres cantons, bien plus avancées sur ce terrain. (Voir les encadrés ci-dessous consacrés aux cas valaisan et lucernois). Comme si, dans le canton de Vaud, le temps s'était arrêté en 1996...

## Après l'évaluation

Car la plupart des cantons suisses se sont engagés ou s'engagent dans le processus. La Confédération a fait de même. Mais à des rythmes différents. Certains s'y mettent progressivement, d'autres en sont déjà à l'évaluation de la phase pilote. Le cas du canton de Vaud concentre en quelque sorte les défauts de jeunesse du système. Des erreurs d'aiguillage que d'autres collectivités publiques ont progressivement répertoriées.

Premier constat en forme de questions: à qui s'adressent les prestations? De quoi la population a-t-elle besoin? Comment rendre visibles les réformes aux premiers intéressés? Un responsable lucernois le reconnaît: la visibilité des changements est faible, difficile à faire passer.

Deuxième leçon: ne pas mêler restriction financière et démarche de modernisation. Rassurer le personnel, le consulter, l'impliquer dès le départ dans la formulation des besoins. Ga-

rantir que réformer l'administration n'est pas synonyme de suppression de postes de travail.

Enfin, le risque est grand que le système des enveloppes budgétaires cloisonne les services les uns par rapport aux autres. C'est au contraire une dynamique transversale qui doit se créer, amenant les fonctionnaires à collaborer. La balle est ici dans le camp du politique, seul à même d'assurer ce rôle. Pour autant qu'il veuille la prendre...

*Last but not least*, abandonner une bonne fois pour toutes le vocabulaire technocratique, diminuer la paperasse et les organigrammes abscons. gs

## Fabrique de DP

**D**OMAINE PUBLIC OFFRE un nouveau type d'abonnement: depuis janvier 2000, le journal pourra être envoyé par courrier électronique, le jeudi, aux abonnés qui le souhaitent. Il faut pour cela disposer d'une adresse électronique et du logiciel Acrobat reader – téléchargeable gratuitement à partir du site de DP:

<http://www.domainepublic.ch>

Le journal peut alors être lu à l'écran ou imprimé dans la même mise en page que l'édition papier.

Avec cette nouveauté, DP s'adapte aux nouvelles habitudes d'une partie de son lectorat et facilite ainsi la diffusion du journal à l'étranger.

Ce nouvel abonnement permet aussi de tirer parti des récentes technologies et de limiter notre dépendance envers La Poste, dont les tarifs journaux ont considérablement augmenté ces dernières années.

Les économies d'impression et de port dont nous bénéficions sont entièrement reportées au profit de nos abonnés, puisque l'abonnement électronique coûte septante francs au lieu de nonante pour l'abonnement papier. Quant à la combinaison des deux abonnements, elle est offerte sans supplément de prix (90 francs).

Si ce nouveau service vous intéresse, vous pouvez faire usage de la carte-réponse jointe à ce numéro de DP. réd.

## Le cas lucernois

**L**UCERNE, COMME LE Valais, a introduit une réforme de l'administration en 1994. L'heure est aujourd'hui au bilan. Les conclusions sont plutôt positives: le Grand Conseil a accepté dernièrement la poursuite des opérations. Le contrat de prestations pour l'hôpital a suscité discussions et réajustements, mais le législatif a voté une enveloppe de 50 millions par année. Pour tous les autres services soumis à la gestion par contrat de prestations (services informatique, de la statistique, de la protection civile, de la protection de l'environnement, etc.), la démarche n'a suscité aucune opposition. Quant aux salariés, ils ont été dès le départ impliqués dans la démarche et il était stipulé dans les conditions-cadre qu'il n'y aurait ni licenciement, ni réduction des postes de travail en lien avec les réformes. Le projet ne prévoyait pas non plus de restrictions budgétaires. Les économies réalisées dans les services à la suite de l'introduction de la gestion par contrats sont réinvesties dans le cadre de l'aménagement du temps de travail des salariés. Enfin, Lucerne a consulté la population en distribuant par exemple un questionnaire aux patients de l'hôpital afin de déterminer la qualité du service. Au chapitre de l'évaluation, les responsables reconnaissent que le jargon technocratique complique inutilement la compréhension et l'acceptation par l'administration et par les usagers des projets de modernisation.