

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 37 (2000)  
**Heft:** 1448

**Artikel:** Nouvelle gestion publique : l'"amateur" s'essouffle  
**Autor:** Guyaz, Jacques  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1026243>

### **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:** 11.02.2026

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

# L'«amateur» s'essouffle

*Les contrats de prestations rendent difficile l'action du législatif.*

LES CONTRATS DE prestations et les enveloppes budgétaires sont les deux formes sous lesquelles se développe la nouvelle gestion publique en Suisse. Les membres des législatifs et une bonne partie des observateurs considèrent que l'absence de contrôle parlementaire est un des principaux dangers associé à ces nouvelles formes d'organisation. Le suivi effectué traditionnellement par les commissions des Chambres fédérales ou des Grands Conseils ne pourrait plus s'effectuer, sinon à la fin de la période couverte par le contrat ou l'enveloppe. Une recherche présentée au récent Congrès de la Société européenne d'évaluation conduit pour le moins à nuancer ce point de vue.

## Des moyens supplémentaires

Les contrats de prestations et les enveloppes budgétaires impliquent de nouvelles procédures dans les commissions, avec un soutien plus important à rechercher auprès d'experts de l'administration ou de l'extérieur ainsi que le développement, parmi les parlementaires, de compétences au moins générales en matière de contrôle de gestion et d'investigations financières. En fait les législateurs doivent se professionnaliser et consacrer plus de temps à leurs activités de commissaires.

Or, nous sommes encore censés vivre, même si c'est largement une fiction au niveau fédéral, dans un système de milice avec des élus qui ne le sont pas à plein temps. Un décalage se crée entre les professionnels de la politique et les autres. L'introduction de la nouvelle gestion publique ne fait qu'accentuer cet écart entre les conseillers nationaux ou les députés qui ont le temps de se former et de suivre les entités soumises aux nouvelles formes de gestion et celles et ceux qui n'ont tout simplement pas le temps et qui sont dépassés par l'évolution des administrations, quels que soient par ailleurs leur talent politique ou leur bonne volonté. Naturellement ce qui est déjà vrai au niveau fédéral est beaucoup plus manifestes dans les cantons. Il y a peu de politiques disposant d'un quasi plein-temps dans les Grands Conseils: quelques syndicats ou municipaux de grandes communes,

des syndicalistes et des représentants de grands groupes de pression, des secrétaires de partis... très peu de monde au total.

L'élus qui se plaint de voir les grandes structures échapper au contrôle parlementaire s'en prend en fait à sa propre situation «d'amateur» au sens noble du terme, qui s'essouffle et ne peut plus suivre. Rien ne s'oppose au suivi des législatifs dans les méthodes de la nouvelle gestion publique, mais tout conduit au professionnalisme de ceux qui doivent l'exercer. C'est à cet endroit précis que la réflexion doit porter.

## NOTE DE LECTURE

# Pareto, retour à la case départ

ON PARLE BEAUCOUP de Vilfredo Pareto ces temps-ci. Dans *Le Dictionnaire des professeurs de l'Université de Lausanne*<sup>1</sup> évidemment. Mais le «principe de Pareto» plaçant «l'injustice sociale au rang de loi naturelle, aussi inviolable que la gravitation universelle ou la vitesse de la lumière» a été rappelé dans *Le Nouvel Observateur* qui mentionne qu'il «avait remarqué que dans tous les pays, à toutes les époques, 20 % des individus possédaient environ 80 % de la richesse». Enfin, et surtout, Fiorenzo Mornati du Centre d'études Walras-Paretto de l'Université de Lausanne, vient de publier dans la *Revue suisse d'histoire*<sup>2</sup> un texte sur l'évolution de l'opinion de Pareto sur la démocratie suisse.

Quelques indications pour inciter à la lecture: Pareto avait, à son arrivée à Lausanne, «une vision mythique de la politique et de la société suisse et vaudoise». Il concevait le «référendum en tant que dernier rempart du modèle politique suisse face à un socialisme d'Etat, en progression inexorable dans le reste de l'Europe à l'exception de l'Angleterre». Il a fini par être déçu. En ce qui concerne sa conception des socialismes, Pareto définit le socialisme d'Etat comme «l'utilisation du pouvoir étatique par une classe sociale dans le but de l'accaparer aux dépens des autres. Donc, il y a un socialisme d'Etat bourgeois (ou socialisme d'Etat tout court) lorsque la classe spoliatrice est bourgeoise et socialisme

Si l'on ne peut envisager que les élus des Grands Conseils deviennent des professionnels, il faut peut-être doter les parlements cantonaux de moyens supplémentaires, d'assistants et de secrétaires de commissions à plein temps. Les moyens des Chambres fédérales devraient également être renforcés, même si chaque grande commission dispose désormais de son propre personnel.

js

Stefan Rieder, Luzia Lehmann, *Evaluation of new public management reforms in Switzerland*, Institut für politikstudien, Lucerne.

d'Etat populaire (ou socialisme populaire tout court) quand la classe spoliatrice est le prolétariat».

L'évolution amène Pareto à «re-viser» son image idyllique de la démocratie vaudoise et suisse en raison, d'une part, de certains votes populaires (monopole de l'alcool, rachat des chemins de fer, par exemple) et, d'autre part, à cause de l'attitude du radicalisme vaudois, notamment quand il y a introduit un impôt sur les successions directes pour assainir la situation financière cantonale précaire en 1898, alors que les libéraux réclamaient des économies. Par ailleurs Pareto a un différend avec les autorités en raison d'un héritage qu'il a reçu. Il finit par déménager dans l'enclave genevoise de Céligny, où il mourut en 1923.

L'article de Fiorenzo Mornati démontre que l'Etat entrepreneur et social édifié au 20<sup>e</sup> siècle avait un aspect homéopathique: conserver le pouvoir par tous les moyens. Il n'est donc pas étonnant de constater que les démolisseurs d'aujourd'hui ont souvent la même couleur politique que ceux qui énervaient Pareto. Le but n'a pas changé, mais personne ne semble le remarquer.

cfp

<sup>1</sup>Olivier Robert et Francesco Panese, *Dictionnaire des professeurs de l'Université de Lausanne*, Université de Lausanne 2000; <sup>2</sup>Fiorenzo Mornati, «Pareto observateur du libéralisme économique suisse et vaudois à la fin du siècle», *Revue suisse d'histoire*, 3/2000.