

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 37 (2000)  
**Heft:** (1)

**Artikel:** Enjeux : entre nostalgie et démantèlement  
**Autor:** Delley, Jean-Daniel  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1026220>

#### 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:** 12.02.2026

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

# Entre nostalgie et démantèlement

*Comment améliorer le service public, comme redéfinir ses tâches dans un monde en profond changement ? Après le rappel des origines du service public, la question de son évolution.*

**H**ISTORIQUEMENT LIÉ À la construction de l'Etat national, développé dans le cadre de l'industrialisation, le service public est aujourd'hui confronté à des conditions nouvelles qui exigent d'en redéfinir les contours. Ni l'idéologie néo-libérale ni l'approche socialiste traditionnelle ne proposent une réponse susceptible d'assurer sa pérennité.

## Il faudra répondre à un triple défi

Dans sa forme comme dans son contenu, le service public doit répondre actuellement à un triple défi.

- Tout d'abord celui des mutations technologiques. La libéralisation du marché des télécommunications ne résulte pas au premier chef d'un choix idéologique mais du progrès technique; quand l'usager ne dépend plus d'une infrastructure et peut choisir son fournisseur, le monopole disparaît naturellement.
- Ensuite le marché intérieur européen constitue une réelle contrainte politique qui fonctionne selon les principes du libre-échange et de la concurrence.
- Enfin le succès des thèses néo-libérales qui stigmatisent l'inefficacité de l'Etat et valorisent les mécanismes du marché, seuls à même de garantir des prestations de qualité au meilleur prix.

Il faut encore mentionner une mutation socioculturelle que les sociologues ont baptisée "individualisation". Connoté négativement, ce phénomène exprime une baisse tendancielle de la solidarité au profit de la défense des intérêts personnels. Mais il présente aussi une face positive: les individus mieux formés et informés, moins enclins à supporter la puissance tutélaire de l'Etat qui décide pour eux, désirent se réapproprier les problèmes qui les concernent et manifestent des exigences accrues quant à la qualité et la diversité des prestations de service public.

A l'analyse, lacunes et dysfonctionnements peuvent aussi bien apparaître dans l'exercice classique du service public en situation de monopole que

lorsqu'une tâche d'intérêt général incombe à un opérateur privé en situation de concurrence.

Aux nostalgiques qui rêvent d'un passé proche idéalisé – l'Union syndicale vaudoise, par exemple, exige le retour de la Poste et des télécommunications sous le toit commun des PTT –, il suffit de rappeler l'arrogance des anciennes régies qui, en bons monopoleurs, se préoccupaient aussi peu de l'efficience de leurs activités que des besoins réels de leurs usagers. Et que dire des tarifs des PTT ou des services industriels cantonaux et communaux, impôts déguisés puisque les bénéfices de ces établissements alimentaient les caisses publiques? Quant au contrôle démocratique par le biais du Parlement et des politiciens convertis en administrateurs, les exemples sont suffisamment nombreux qui attestent de sa vacuité. La concurrence introduite par la libéralisation des marchés a indéniablement réveillé les géants publics.

## Quitter les principes abstraits

Ces dysfonctionnements ne doivent pourtant pas faire oublier les dangers liés à la libéralisation et plus encore à la privatisation des tâches publiques. L'accent mis sur l'efficacité économique privilie la rentabilité à court terme et conduit à négliger les investissements indispensables à la pérennité du service, les impacts sur l'aménagement du territoire et l'environnement; l'exigence de vérité des coûts peut engendrer une inégalité de traitement entre les usagers; la recherche d'économies d'échelle aboutit à des alliances et des concentrations dommageables pour le consommateur.

Le débat, pour porter des fruits, doit donc quitter le niveau des principes abstraits. Une attitude purement défensive visant à préserver le statu quo ne permettra pas d'assurer la pérennité du service public. Seul le principe de base reste intangible: le service public tire sa légitimité de la satisfaction d'un besoin collectif. C'est dire que sa définition ne peut être que politique et que les usagers ont leur mot à dire

quant à la qualité des prestations fournies. Mais au-delà, la démarche est condamnée au pragmatisme. En fonction de l'évolution technologique, du contexte économique et de la dimension sociale, la solution optimale consistera à maintenir un monopole ou à libéraliser le marché. A noter que la libéralisation ne conduit pas obligatoirement à la privatisation. En Norvège, les entreprises publiques d'électricité dominent très largement un marché libéralisé depuis plusieurs années déjà. Et la concurrence peut contribuer à maintenir voire à améliorer la quantité et la qualité des prestations offertes: une compagnie privée exploite avec succès la ligne du lac de Constance, une ligne que les CFF avaient condamnée parce que trop déficitaire.

## Vers un service public évolutif

Quel que soit le choix – monopole ou libéralisation, opérateurs privés ou publics –, il incombe aux autorités de définir clairement la mission de service public, d'assurer le financement des obligations imposées et d'instituer des mécanismes de contrôle efficaces. Car l'opérateur, privé comme public, fort de son expertise, reste toujours tenté de définir lui-même la mission et d'en contrôler l'exécution.

Pierre Bauby, cité dans l'article en page 2, propose une démarche évolutive propre à rénover le service public dans un souci d'efficacité économique et de progrès social. En associant le personnel et les usagers et en leur permettant d'exprimer leurs exigences spécifiques et parfois contradictoires, on obtiendra les informations indispensables à cette rénovation. Ainsi, d'une conception autoritaire du service public, qui par essence ne viserait que l'intérêt général, on passerait à un service public évolutif, développant ses produits et s'organisant non pas en fonction d'un critère univoque ou d'une idéologie mais en réponse à des besoins concrètement exprimés et à des prestations constamment évaluées.

jd