

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 31 (1994)  
**Heft:** 1173

**Artikel:** Construire le futur  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1009474>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 26.12.2024

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

# 9.

POUR UNE RÉFORME DU SERVICE PUBLIC

## Prévenir vaut mieux que guérir

(jd) Les collectivités publiques dépensent beaucoup d'argent pour résoudre les problèmes de santé, de sécurité, de pollution, de pauvreté, et d'autres encore. Elles montrent par contre peu d'empressement et affectent des moyens modestes pour la prévention. Pourtant les autorités ont autrefois développé des politiques fortement préventives: qu'on pense à la construction des réseaux d'eau potable et d'égouts qui ont fait chuter le taux de mortalité, à la réglementation sur les constructions qui a contribué à faire diminuer la fréquence des incendies, au contrôle des aliments et aux campagnes de vaccination qui ont permis d'éradiquer toute une série de maladies.

Mais aujourd'hui l'Etat semble plus intéressé à fournir des prestations aux groupes sociaux et aux individus affectés par un problème qu'à agir avant que le problème ne prenne des dimensions inquiétantes. Comme si les administrations spécialisées étaient programmées pour attendre qu'un problème devienne aigu afin de mieux valoriser ensuite leurs services.

Osborne et Gaebler comparent l'Etat à un paquebot luxueusement équipé mais qui ne dispose ni d'un radar ni d'un système de navigation. Pour reprendre l'expression d'Alvin Toffler, l'auteur du *Choc du futur*, «notre système politique est aveugle au futur». Cette appréciation s'adresse aux Etat-Unis mais

vaut tout aussi bien pour les pays européens.

Résoudre les problèmes, tenter de les prévenir ne sont pas des tâches faciles dans un environnement politique orienté vers le court terme. La prévention se vend mal sur le marché électoral: elle est moins visible et séduisante qu'un coup de gueule viril qui ne s'en prend qu'aux symptômes; elle va à l'encontre des intérêts des milieux économiques et des administrations publiques spécialisées dans la production de biens et de services réparateurs.

Osborne et Gaebler voient dans ce peu d'intérêt pour la prévention la conséquence d'un fractionnement extrême de la société américaine. «Alors qu'auparavant ils avaient affaire à des demandes peu nombreuses et largement soutenues — par exemple en faveur de l'emploi, du logement ou de la sécurité sociale — les responsables politiques sont aujourd'hui confrontés à des demandes multiples et souvent contradictoires de nombreux groupes d'intérêts sectoriels, note Alvin Toffler. Conçu pour répondre à des mouvements de masse, à une opinion et à des médias de masse et à des flux d'informations relativement simples, notre système politique est maintenant aux prises avec une vague de mini-mouvements, d'opinions et de médias démassifiés et une avalanche d'informations complexes véhiculées par d'innombrables canaux».

### POUR UNE RÉFORME DU SERVICE PUBLIC

Cet article fait partie d'une série que nous publions, inspirée d'un récent ouvrage qui fait fureur aux Etats-Unis: *Reinventing Government. How the Entrepreneurial Spirit is transforming the Public Sector*, de David Osborne et Ted Gaebler (New York, 1993, Plume Book).

Sont parus dans les numéros précédents:

1. «Quand l'esprit d'entreprise vient à l'Etat» – DP n° 1165.
2. «Lâche la rame et tiens le gouvernail» – DP n° 1166.
3. «Le pouvoir aux usagers» – DP n° 1167
4. «Vive la concurrence» – DP n° 1168
5. «Priorité aux objectifs» – DP n° 1169
6. «Et si l'on s'intéressait un peu aux résultats?» – DP n° 1170.
7. «Priorité aux besoins des usagers» – DP n° 1171.
8. «Gagner de l'argent, pas seulement le dépenser» – DP n° 1172.

## Construire le futur

En la matière, Dallas a joué un rôle de pionnier. Traumatisée par l'assassinat du président Kennedy, la «capitale haïe de la nation» a tenté de lutter contre son image ultra-conservatrice de ville imperméable aux droits civiques et dominée par les puissances économiques.

En 1965, le nouveau maire propose un programme d'objectifs pour Dallas qui libère les autorités de la perspective étroite du budget annuel, un processus systématique pour déterminer ce qui doit être réalisé, comment, quand et avec quelles ressources. Le terrain est d'abord balisé par une commission de 26 sages qui élabore en neuf mois un catalogue de 98 objectifs dans douze domaines particuliers. La commission organise ensuite des réunions dans les quartiers et affine ses objectifs en fonction des réactions obtenues. Le catalogue est publié et la commission met en place douze groupes de travail chargés de stimuler les organisations

publiques et privées concernées.

En 1972, la ville a réalisé près de 27% de ses objectifs et a fait de substantiels progrès pour 43% des autres. Plus de 100 000 citoyens ont participé au processus. Il est difficile d'établir un lien précis de cause à effet entre ce programme et les résultats obtenus. Toujours est-il que deux emprunts importants passent l'obstacle référendaire et permettent de rénover les bas quartiers de la ville, d'améliorer le système de contrôle contre les inondations, de construire un aéroport, d'augmenter la superficie des espaces verts et de développer significativement l'enseignement secondaire supérieur. «Ces objectifs pour Dallas ont conduit à améliorer la technique budgétaire, le système d'information et la gestion de la ville estime le responsable de l'administration municipale. La ville s'est vue imposer ces développements pour répondre aux objectifs fixés par les citoyens».

Depuis, plus de 170 autorités locales et gouvernements d'Etat ont suivi le même chemin. ■