



Le retour des « baillages communs » ?

Dr. Stéphane Boisseaux, IDHEAP / UNIL



Institut de hautes études en administration publique
Swiss Graduate School of Public Administration

L'Université pour le service public

Clin d'œil historique : les baillages communs...



Source de l'image : http://fr.wikipedia.org/wiki/Bailliages_communs_en_Suisse - consulté le 25.11.10

Plan de l'exposé

- **Partager une politique publique, une mission difficile...**
 - Des « univers » aux logiques très différentes
 - L'obligation d'un travail en commun

- **... mais pas impossible**
 - Les interfaces classiques : procédures et organisations
 - Des interfaces innovantes ? « Les bonnes personnes à la bonne place »

3

Des univers aux logiques très différentes

Partager une politique publique, une mission difficile...

- **La théorie des « univers cognitifs »**
 - Chaque politique publique crée un « univers » cohérent, délimité, stable
 - Mais les politiques peuvent changer, en cas de choc ou de pression venant de l'extérieur (cause la plus fréquente)
 - Contexte global ; ex. GATT 1994 -> politique agricole
 - Autres politiques ; ex. politique environnementale -> politique des transports

- **Agriculture / nature : deux « univers cognitifs » très anciens**
 - Agriculture : exploitation de la nature
 - Environnement : protection de la nature

4

L'obligation d'un travail en commun

- Une situation ordinaire pour la politique environnementale
 - Une politique transversale par essence
 - Une politique qui ne peut jamais se déployer entièrement

- Une situation moins habituelle pour la politique agricole
 - Une longue tradition de corporatisme autocentré
 - L'écologisation de l'agriculture : initialement, un processus non désiré

L'obligation d'un travail en commun

- Agriculture et nature : une collaboration difficile mais solide
 - Les lois et ordonnances ont un pouvoir de contrainte limité
 - L'atout des agricultrices/teurs : ils/elles occupent le territoire
 - Les politiques environnementales ont besoin d'elles/eux
 - L'atout des politiques environnementales : elles « ouvrent » beaucoup d'argent
 - Cette source de revenus est essentielle pour les agricultrices/teurs

Les interfaces classiques : procédures et organisations

▪ Les procédures de coordination

- La circulation coordonnée des dossiers individuels
 - Exemple : la procédure des permis de construire
- Les « guichets uniques »
 - Exemple : guichet unique aide sociale, maladie, invalidité dans certaines villes
 - Exemple : Amt für Umwelt und Energie SG
 - Exemple : Interkantonale Zertifizierungsstelle / Organisme intercantonal de certification

... mais pas impossible.

7

Les interfaces classiques : procédures et organisations

▪ La création d'organisations de coordination

- Les petites organisations « de projet », « ad hoc »
- Les structures durables – avec / sans personnel
 - Exemple : Forum de la Compensation écologique (années 1990/2000)

... mais pas impossible.

8

Les interfaces classiques : procédures et organisations

▪ La refonte des organisations

- Rassemblement dans le même Département – coordination par hiérarchie
 - Ex. Direktion für Landwirtschaft, Wald und Umwelt GL
- Fusion *interpolicy* ... ou intercantonale
 - Ex. L'Office fédéral de l'environnement
 - Ex. Fondation rurale interjurassienne JU / BE

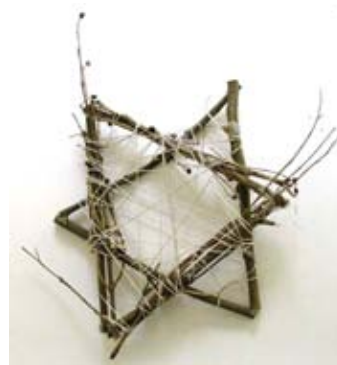
... mais pas impossible.

9

Les interfaces classiques : procédures et organisations

▪ La diffusion « en étoile »

- Classique pour les politiques environnementales
 - Exemple : Délégués à l'environnement ou au développement durable dans les services non-environnementaux



... mais pas impossible.

10

Des interfaces innovantes ? « Les bonnes personnes à la bonne place »

- Une *task force* mixte
 - Des personnes de confiance issu.es des deux (ou xx) services
 - Un travail modeste, difficile, qui prend du temps...
 - Donc pas les chef.fes... ni des personnes marginales...

- Un.e délégué.e « nature & agriculture »
 - Une personne jeune, à profil mixte (biologie + agronomie)...
 - ... apte à *connaître* la nature et *comprendre* les agricultrices.teurs

... mais pas impossible.

11

Des interfaces innovantes ? « Les bonnes personnes à la bonne place »

- Donner à la *task force* ou au/à la délégué.e une importance croissante
 - Commencer modestement
 - Monter en puissance lorsque la confiance est créée

- Donner aux membres de la *task force* ou au/à la délégué.e des perspectives de carrière
 - Trouver une bonne place dans l'organigramme
 - Eviter que ces tâches soient une voie sans issue

... mais pas impossible.

12