E/2013/44
E/C.16/2013/6

Nations Unies

Comité d'experts de l'administration publique

Rapport sur les travaux de la douzième session (15-19 avril 2013)

Conseil économique et social
Documents officiels, 2013
Supplément n° 24

Merci de recycler

Conseil économique et social
Documents officiels, 2013
Supplément n° 24

Comité d'experts de l'administration publique

Rapport sur les travaux de la douzième session (15-19 avril 2013)

Nations Unies • New York, 2013

Note

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres et de chiffres. La simple mention d'une cote renvoie à un document de l'Organisation.

ISSN 1728-0044

Résumé

Le présent rapport contient le résumé et les recommandations issues de la douzième session du Comité d'experts de l'administration publique, tenue au Siège de l'Organisation des Nations Unies du 15 au 19 avril 2013. Créé en application de la résolution 2001/45 du Conseil économique et social, le Comité comprend 24 experts nommés à titre individuel pour un mandat de quatre ans.

[6 mai 2013]

Table des matières

Chapitre		*Page*
I.	Projet de résolution recommandé pour adoption par le Conseil économique et social	1
II.	Organisation de la session	5
	A. Durée de la session	5
	B. Participation	5
	C. Ordre du jour	5
	D. Élection du Bureau	6
III.	Résumé des débats et conclusions	7
	A. Travaux du Comité	7
	B. Le rôle d'une gouvernance publique responsable et à l'écoute dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme de développement pour l'après-2015	7
	C. Examen du Programme des Nations Unies en matière d'administration publique	19
	D. Projet de programme de travail et d'ordre du jour pour la prochaine session du Comité et examen préliminaire du projet de rapport du Comité	22
Annexe		
	Liste des documents	24

Chapitre I

Projet de résolution recommandé pour adoption par le Conseil économique et social

1. Le Comité d'experts de l'administration publique recommande au Conseil économique et social d'adopter le projet de résolution ci-après :

Rapport du Comité d'experts de l'administration publique sur les travaux de sa douzième session

Le Conseil économique et social,

Rappelant ses résolutions 2011/2 du 26 avril 2011, 2011/22 du 27 juillet 2011, 2012/28 du 27 juillet 2012 et les autres résolutions relatives à l'administration publique et au développement,

Rappelant les résolutions de l'Assemblée générale 65/141 du 20 décembre 2010 et 66/184 du 22 décembre 2011 et les autres résolutions qui portent sur les technologies de l'information et des communications au service du développement,

Rappelant également la résolution 67/195 de l'Assemblée générale en date du 21 décembre 2012, dans laquelle l'Assemblée a souligné le rôle important que doivent jouer les gouvernements dans l'élaboration de leurs grandes orientations nationales et dans la prestation de services publics qui répondent aux besoins et aux priorités de leur pays, notamment en exploitant efficacement les technologies de l'information et des communications, y compris en appliquant une démarche reflétant la diversité des parties concernées, pour soutenir les efforts nationaux de développement,

Rappelant le document final intitulé « L'avenir que nous voulons », qui a été adopté à l'issue de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable tenue à Rio de Janeiro (Brésil) du 20 au 22 juin 2012[1], dans lequel les dirigeants mondiaux ont réaffirmé que la démocratie, la bonne gouvernance et l'état de droit, au niveau national et au niveau international, ainsi qu'un environnement favorable, sont des conditions *sine qua non* du développement durable, notamment d'une croissance économique soutenue et partagée, du développement social, de la protection de l'environnement et de l'élimination de la faim et de la pauvreté, et que pour que les objectifs en matière de développement durable soient atteints, nous devons nous donner, à tous les échelons, des institutions efficaces, transparentes, responsables et démocratiques[2],

Reconnaissant qu'une gouvernance efficace aux niveaux local, infranational, national, régional et mondial représentant les voix et les intérêts de tous est essentielle à la promotion du développement durable[3],

---

[1] Résolution 66/288 de l'Assemblée générale, annexe.
[2] Ibid., par. 10.
[3] Ibid., par. 76.

Rappelant la Déclaration d'Istanbul[4] et le Programme d'action en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020[5], approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/280 du 17 juin 2011, dans laquelle celle-ci a demandé à toutes les parties directement concernées de s'engager à mettre en œuvre le Programme d'action,

Rappelant également sa résolution 2012/26 du 27 juillet 2012, dans laquelle il a demandé aux pays les moins développés, à leurs partenaires de développement, aux organismes des Nations Unies et à toutes les autres parties intéressées d'honorer pleinement et effectivement, de manière coordonnée et cohérente et avec diligence, les engagements énoncés dans les huit domaines prioritaires du Programme d'action d'Istanbul, notamment la bonne gouvernance à tous les niveaux,

Reconnaissant l'engagement qui a été pris de répondre aux besoins spéciaux de l'Afrique, que manifeste le Plan de campagne pour la mise en œuvre de la Déclaration du Millénaire[6], ainsi que le travail accompli par le Comité d'experts de l'administration publique pour lui fournir des conseils sur les politiques et les programmes à adopter en ce qui concerne les questions liées à la gouvernance et à l'administration publique dans le contexte du développement,

Prenant note du soutien que le Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies apporte aux pays quant à la direction du secteur public, au renforcement des capacités institutionnelles, à la mise en valeur des ressources humaines, au développement de l'administration en ligne et mobile et à la participation des citoyens à la gestion des programmes de développement,

Soulignant qu'une administration publique transparente, comptable de ses actes, compétente, efficace, équitable, de qualité et axée sur les citoyens, joue un rôle central dans la mise en œuvre des politiques de développement et dans la gestion des programmes de développement,

Soulignant également les réelles possibilités qu'offre l'administration en ligne pour ce qui est de favoriser la transparence, le sens des responsabilités, la compétence et la participation des citoyens au fonctionnement du service public,

Prenant note du fait qu'il a invité le Comité d'experts à étudier les effets sur le développement de certaines pratiques en matière de gouvernance publique à l'écoute et ouverte et l'a prié de lui communiquer les résultats de cette étude dans son rapport sur les travaux de sa douzième session, qui s'est tenue en avril 2013, en vue de contribuer au processus préparatoire des débats sur le programme de développement pour l'après-2015[7],

1. *Prend note avec satisfaction* des conclusions du rapport du Comité d'experts de l'administration publique sur les travaux de sa douzième session concernant le rôle d'une gouvernance publique responsable et à l'écoute dans la

---

[4] *Rapport de la quatrième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés*, Istanbul (Turquie), 9-13 mai 2011 (A/CONF.219/7), chap. I.
[5] Ibid., chap. II.
[6] Voir A/56/326, par. 239 à 260.
[7] Résolution 2012/28 du Conseil économique et social.

réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme de développement pour l'après-2015[8];

2. *Prend également note avec satisfaction* de la participation du système des Nations Unies aux travaux du Comité d'experts de l'administration publique et encourage le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat, entre autres, à continuer de renforcer la coopération interinstitutions en prenant en compte les multiples dimensions de la gouvernance et en promouvant de façon intégrée la transformation de la gouvernance, de l'administration publique et du développement institutionnel au niveau national et au niveau local, dans le but de promouvoir un environnement propice au développement durable;

3. *Prend note avec une égale satisfaction* de la consultation thématique mondiale sur la gouvernance menée de concert par le Programme des Nations Unies pour le développement et le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme et de sa précieuse contribution à la promotion de débats sans a priori, ouverts à tous et largement représentatifs sur le programme de développement pour l'après-2015;

4. *Réaffirme* qu'une gouvernance transparente, participative et responsable et une administration publique de qualité, éthique et réactive, facilitées par les technologies de l'information et des communications, constituent le fondement d'un développement durable à tous les niveaux;

5. *Souligne* l'importance de l'efficacité et de la réactivité des autorités locales pour l'avènement d'un développement durable et insiste sur la nécessité de renforcer la gouvernance, l'administration publique et la qualité, aux niveaux national et local, pour améliorer la bonne gouvernance ainsi que la compétence et le fonctionnement du service public;

6. *Note* que le Comité d'experts a pour mission de l'aider à concrétiser les objectifs de développement mondiaux, sachant que l'avènement d'un développement durable après 2015 reposera sur la fourniture de conseils avisés, autorisés et de portée internationale concernant les différentes dimensions de la gouvernance et de l'administration publique, et l'encourage à continuer à s'intéresser et à participer aux mécanismes intergouvernementaux et aux mécanismes d'experts touchant au programme de développement pour l'après-2015 et à la suite donnée à la Conférence des Nations Unies sur le développement durable, selon qu'il conviendra;

7. *Encourage* les États Membres :

a) À promouvoir dans le secteur public, aux niveaux national et local, le bon exercice de l'autorité, le haut niveau des compétences, l'éthique, l'intégrité, la transparence, le sens des responsabilités, la réactivité et l'efficacité, notamment en ayant recours aux technologies de l'information et des communications;

b) À promouvoir la confiance du public et le sens des responsabilités en rendant l'information accessible, en favorisant la transparence des données des institutions publiques et des organismes financés par l'État et en utilisant au mieux la participation des citoyens; à cet effet, il prie le Secrétaire général de prendre des

[8] *Documents officiels du Conseil économique et social, 2013, Supplément n° 24* (E/2013/44).

mesures en coopération avec le Département des affaires économiques et sociales et avec d'autres organismes du système des Nations Unies, selon qu'il conviendra;

c) À continuer de soutenir le renforcement des capacités en matière de gouvernance publique et le renforcement des institutions à tous les niveaux, notamment en encourageant l'innovation dans le service public, en tirant pleinement parti des possibilités offertes par les technologies de l'information et des communications dans tous les domaines de l'administration et en mobilisant le public et en l'encourageant à participer à la gestion du développement;

d) À promouvoir, dans les services publics, la gestion efficace de la diversité et l'ouverture à tous et à accroître l'égalité de l'accès, en particulier pour les personnes handicapées, les personnes âgées, les femmes, les jeunes, les enfants et les autres groupes défavorisés;

8. *Prie* le Secrétariat de continuer :

a) À combler les lacunes en matière de recherche, de suivi, de renforcement des capacités et de mise en œuvre en matière de gouvernance et d'administration publique et, en particulier, à développer les études sur les administrations publiques des pays et à accroître la portée et la profondeur de ses activités de renforcement des capacités dans le but de mieux aider les pays, en fonction de leurs situations et besoins propres, à renforcer la gouvernance participative et l'administration publique, à promouvoir les partenariats public-privé, à favoriser l'innovation et le transfert de connaissances dans le secteur public et à mieux définir les stratégies et politiques en matière d'administration en ligne;

b) À favoriser l'évolution des pouvoirs publics et l'innovation dans la gouvernance publique afin de parvenir à un développement durable en continuant de promouvoir la sensibilisation à la bonne gouvernance et le transfert des connaissances à ce sujet aux niveaux mondial, régional, national et local, notamment grâce à la Journée des Nations Unies pour la fonction publique, au prix Champion du service public décerné par l'ONU et au Réseau d'information en ligne des Nations Unies sur l'administration, en élaborant des outils et des méthodes de renforcement des capacités, en particulier des outils d'auto-évaluation, et en prodiguant des conseils dans ce domaine, selon qu'il conviendra;

c) À favoriser l'exécution du Plan d'action adopté par le Sommet mondial sur la société de l'information à sa première phase, tenue du 10 au 12 décembre 2003 à Genève[9] et de l'Agenda de Tunis pour la société de l'information, adopté par le Sommet à sa deuxième phase, tenue du 16 au 18 novembre 2005[10], sur les questions relatives à l'administration en ligne, à la participation électronique, à l'administration sans fil, à la transparence des données publiques et à l'utilisation des technologies de l'information et des communications par les parlements et le Forum sur la gouvernance d'Internet.

---

[9] Voir A/C.2/59/3, annexe, chap. I.B.
[10] Voir A/60/687.

Chapitre II
Organisation de la session

A. Durée de la session

2. Créé par la résolution 2001/45 du Conseil économique et social, le Comité d'experts de l'administration publique, qui est composé de 24 experts nommés à titre individuel par le Conseil sur proposition du Secrétaire général, a tenu sa douzième session au Siège de l'Organisation des Nations Unies du 15 au 19 avril 2013.

B. Participation

3. Vingt-trois membres du Comité ont participé à la session. Étaient également présents des observateurs d'organismes des Nations Unies et d'organisations intergouvernementales et non gouvernementales et d'autres organisations.

4. Ont participé à la session les membres du Comité suivants : Luis F. Aguilar Villanueva (Mexique), Rowena Bethel (Bahamas), Vitoria Dias Diogo (Mozambique), Mikhail Dmitriev (Fédération de Russie), Meredith Edwards (Australie), Walter Fust (Suisse), Bin Hao (Chine), Mushtaq Khan (Bangladesh), Pan Suk Kim (République de Corée), Francisco Longo Martinez (Espagne), Hyam Nashash (Jordanie), Joseph Dion Ngute (Cameroun), Peter Anyang' Nyong'o (Kenya), Marta Oyhanarte (Argentine), Paul Oquist (Nicaragua), Odette Ramsingh (Afrique du Sud), Siripurapu Kesava Rao (Inde), Margaret Saner (Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord), Valeria Termini (Italie), Gwendoline Williams (Trinité-et-Tobago), Susan L. Woodward (États-Unis d'Amérique), Philip Yeo (Singapour) et Najat Zarrouk (Maroc).

5. Pour raisons de santé, Jan Ziekow (Allemagne) n'a pu être présent.

6. On trouvera la liste des observateurs sur le site Web du Comité à l'adresse suivante : http://www.unpan.org/cepa.

C. Ordre du jour

7. L'ordre du jour de la douzième session était le suivant :

1. Élection du Bureau.
2. Adoption de l'ordre du jour et autres questions d'organisation.
3. Le rôle d'une gouvernance publique responsable et à l'écoute dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme de développement pour l'après-2015 :
   a) Mettre la gouvernance publique au service du programme de développement pour l'après-2015;
   b) La responsabilité des parties prenantes dans la gouvernance publique en faveur du développement;

c) Créer un environnement porteur pour le programme de développement pour l'après-2015.

4. Examen du Programme des Nations Unies en matière d'administration publique.

5. Ordre du jour de la treizième session du Comité d'experts.

D. Élection du Bureau

8. Pour la douzième session, le Bureau est composé des membres suivants :

Présidente :
Najat Zarrouk (Maroc)

Vice-Présidents :
Pan Suk Kim (République de Corée)
Marta Oyhanarte (Argentine)
Margaret Saner (Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord)

Rapporteur :
Mikhail Dmitriev (Fédération de Russie)

Chapitre III
Résumé des débats et conclusions

A. Travaux du Comité

9. À la séance d'ouverture, le Président, Najat Zarrouk, a souhaité la bienvenue aux experts et a présenté le thème de la session, à savoir « Le rôle d'une gouvernance publique responsable et à l'écoute dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme de développement pour l'après-2015 ». Le Président du Conseil économique et social, Néstor Osorio, a fait une déclaration liminaire sur la nécessité d'une bonne gouvernance dans la réalisation des objectifs de développement durable et des objectifs du Millénaire pour le développement. Le Sous-Secrétaire général à la coordination des politiques et aux affaires interorganisations du Département des affaires économiques et sociales, Thomas Stelzer, a prononcé une allocution de bienvenue au nom du Secrétaire général adjoint aux affaires économiques et sociales, Wu Hongbo. Les deux orateurs ont réitéré l'affirmation faite à la Conférence des Nations Unies sur le développement durable selon laquelle pour atteindre les objectifs de développement durable, la communauté mondiale doit se doter, à tous les échelons, d'institutions efficaces, transparentes, responsables et démocratiques. Ils ont également réaffirmé la nécessité de formuler des recommandations cohérentes qui s'accordent avec les objectifs de développement durable.

10. Quatre semaines avant la session, on a sollicité les points de vue des observateurs du Comité, ainsi que des milieux universitaires et des institutions gouvernementales et non gouvernementales. Les 48 communications reçues ont enrichi les débats du Comité sur le rôle d'une gouvernance publique responsable et à l'écoute dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme de développement pour l'après-2015. D'autres questions logistiques concernant la session précédente et la session en cours ont été également examinées au cours de la séance d'ouverture.

B. Le rôle d'une gouvernance publique responsable et à l'écoute dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme de développement pour l'après-2015

Débat plénier

11. La douzième session, présidée par Najat Zarrouk, a débuté par la diffusion d'un message vidéo préenregistré de la Sous-Secrétaire générale chargée du développement économique du Département des affaires économiques et sociales, Shamshad Akhtar. Mme Akhtar a ainsi ouvert le débat en rappelant qu'il était indispensable de chercher à comprendre comment la gouvernance publique pourrait contribuer concrètement au développement durable. La valeur du programme de développement pour l'après-2015 ne tenait pas au fait qu'il offrait un cadre mondial de bonne gouvernance, mais à son utilité pour les États Membres face aux défis du développement durable. L'Organisation des Nations Unies, sous la direction du Secrétaire général, avait mais en place un mécanisme propice à des consultations générales et ouvertes à tous qui permettraient de dégager une vision commune

fondée sur une conception collective et des responsabilités partagées. Il était clair que la définition, la conceptualisation et la mesure des divers aspects de la gouvernance posaient de nombreux problèmes. Au cours de la session, le Comité pourrait notamment examiner les questions de l'utilisation rationnelle des ressources, de l'efficacité des politiques publiques, de la transparence, des responsabilités, de la participation et de l'inclusion et faire des recommandations sur les principes élémentaires de la gouvernance en ce qu'ils intéressaient le programme de développement pour l'après-2015.

12. Margaret Saner a présenté le document qu'elle a élaboré en coordination avec Hyam Nashash et Rowena Bethel (E/C.16/2013/2), qui passait en revue les difficultés rencontrées par les administrations publiques participant à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et faisait fond sur l'expérience acquise au niveau local dans les pays développés comme dans les pays en développement. Les auteurs y soutenaient que l'existence apparente de mécanismes de gouvernance pouvait dissimuler des déficiences sur le terrain, qui nécessiteraient des solutions concertées, et que le sentiment était que le cadre de réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement reflétait les priorités des donateurs, les principaux intéressés n'ayant guère le sentiment de s'être approprié le processus. Dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015, il conviendrait de dissiper l'idée selon laquelle les objectifs du Millénaire étaient imposés.

13. Mme Saner a souligné que le cadre de développement de l'après-2015 devrait être élaboré selon une nouvelle optique, avec la gouvernance comme élément constitutif, si l'on entendait que les États Membres puissent faire face aux crises énergétique, alimentaire et financière mondiales et s'occuper d'autres problèmes graves, comme l'augmentation du chômage, l'aggravation des inégalités, les changements climatiques et les violations des droits de l'homme. Il serait crucial que le nouveau modèle favorise l'adaptation des objectifs de développement, notamment ceux qui ont trait à la gouvernance, aux conditions locales, sachant que cela nécessite une volonté politique, un environnement propice et des ressources budgétaires suffisantes.

14. Un gouvernement transformationnel pourrait jouer un rôle précieux. Un examen des initiatives d'administration en ligne entreprises jusqu'à ce jour a révélé à la fois les points faibles et les points forts des technologies de l'information et des communications appliquées au secteur public et mis en évidence la nécessité de renoncer aux approches classiques au profit de l'informatisation des services administratifs existants, de reconfigurer l'ensemble des processus gouvernementaux et de promouvoir la coopération entre les utilisateurs du secteur public, les particuliers et les entreprises. Les auteurs du document ont proposé que le programme de développement pour l'après-2015 fasse une place au gouvernement transformationnel.

15. Francisco Longo Martinez a présenté le document qu'il a élaboré avec Jan Ziekow (E/C.16/2013/3). Il a indiqué que la responsabilité des parties prenantes pourrait être un indicateur de gouvernance démocratique, en même temps qu'un instrument permettant d'améliorer les résultats obtenus par le secteur public et la prestation des services. Les auteurs du document y ont défini le concept de responsabilité dans le contexte de la gouvernance démocratique et ont aussi décrit les difficultés en matière de responsabilité dans les pays en développement et au

sein des partenariats entre secteurs public et privé, en proposant des mesures pour les surmonter.

16. Il s'agit entre autres de faire en sorte que l'évaluation des institutions du secteur public soit transparente et efficace, que le secteur public demeure à l'écoute des préoccupations des citoyens et que la responsabilité sociale ne soit pas seulement un mécanisme allant du sommet vers la base mais repose aussi sur un dialogue ouvert entre les institutions publiques et les citoyens qu'elles servent.

17. La collaboration public-privé posait des problèmes particuliers aux institutions publiques du fait que les entités du secteur privé pourraient ne pas être tenues de rendre compte directement aux citoyens.

18. On a estimé que les dispositions à effet rétroactif concernant le contrôle, l'évaluation et l'amélioration de la qualité des prestations étaient efficaces si elles étaient suffisamment souples pour garantir la responsabilité, l'efficacité et l'efficience même lorsque les objectifs et les valeurs des organismes d'exécution changeaient.

19. Bin Hao a présenté le document qu'il a élaboré avec Siripurapu K. Rao (E/C.16/2013/4). L'investissement en faveur du capital humain était une décision essentielle et stratégique qui avait de profondes répercussions sur le développement à long terme. En période de contrainte budgétaire, il était indispensable que les pays, en particulier les pays en développement, s'efforcent de trouver de nouveaux moyens de mobiliser les ressources nécessaires, en prêtant une attention particulière à la présentation des résultats obtenus ainsi qu'au suivi et à l'évaluation des projets et de la prestation des services financés par des fonds publics et de l'action des pouvoirs publics.

20. Le suivi des progrès réalisés par rapport aux objectifs et cibles nationaux fixés en matière d'éducation constituait un aspect important de la définition des bases du programme de développement pour l'après-2015. Les résultats obtenus en matière d'apprentissage devaient bénéficier à tous et être quantifiables. Il convenait d'examiner les obstacles auxquels se heurtaient le développement du capital humain et l'articulation de ce dernier avec l'administration publique, les politiques des pouvoirs publics et le développement.

21. Les auteurs du document ont souligné que la fuite des cerveaux, l'insuffisance des activités de recherche-développement, l'inaccessibilité de l'éducation, le manque de fonds, l'inégalité entre les sexes et une main-d'œuvre insuffisamment instruite pouvaient avoir de profondes répercussions sur les plans économique et social et en termes de développement, et empêcher les pays en développement de progresser.

22. Geraldine Fraser-Moleketi, Directrice de domaine d'activité au sein du Groupe de la gouvernance démocratique du Bureau des politiques de développement du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), a présenté au Comité les résultats de la consultation mondiale organisée par le bureau du PNUD à Genève sur le thème de la gouvernance. Elle a fait observer que la majorité des participants considéraient que la gouvernance démocratique était propice au développement et était une fin en soi. La gouvernance avait aussi une dimension spatiale qui nécessitait une cohérence accrue des politiques entre différents niveaux du gouvernement. Il était indispensable d'élaborer un cadre de mise en œuvre, de responsabilisation et de suivi fixant des résultats mesurables, et de lutter contre la

corruption pour obtenir de meilleurs résultats en matière de développement. Il faudrait mettre en place un programme plus ambitieux qui mobilise les citoyens, fondé sur les droits et prévoyant les ressources, la participation et la représentation voulues au niveau local. La gouvernance consistait non plus à administrer les citoyens, mais à collaborer en vue d'atteindre des objectifs communs. La prestation des services ne saurait être efficace sans institutions compétentes, ce qui supposait des investissements, notamment au niveau local. À cet égard, les nouveaux réseaux et technologies, comme les médias sociaux, offraient aux citoyens des moyens d'action, permettaient de rétablir le contrat social et favorisaient la coproduction des services.

23. Au cours du débat qui a suivi, le Comité a souligné le caractère pluridimensionnel de la gouvernance. Le programme de développement pour l'après-2015 devait faire une part égale aux aspects politique et institutionnel, d'une part, et administratif et technique, d'autre part, de la gouvernance. Les méthodes techniques, telles que l'administration transparente, pouvaient certes produire de bons résultats, mais il conviendrait de noter que les aspects institutionnels de la gouvernance étaient essentiels à la promotion des principes et valeurs de la démocratie. L'on savait que privilégier les gains d'efficacité et la gestion en matière de gouvernance était au détriment des besoins réels, ce qui était problématique. Les objectifs sociaux ne devraient pas être confondus avec les objectifs de gestion. Le rôle des médias était aussi un facteur entrant en jeu, pourtant il n'avait jamais encore fait l'objet d'un débat. La gouvernance étant par nature pluridisciplinaire, des approches intersectorielles devraient être adoptées par les écoles d'administration publique. Il faudrait aussi engager un débat sur la structure de gouvernance internationale. Compte tenu des points évoqués ci-dessus, le programme de développement pour l'après-2015 devrait mettre l'accent sur les principaux aspects de la gouvernance en y accordant une certaine priorité pour éviter une approche trop générale. Une plus grande précision était également nécessaire, compte tenu des questions liées à la mise en œuvre.

24. Le Comité a constaté par ailleurs que la complexité des problèmes liés aux politiques publiques était l'une des caractéristiques des nouveaux régimes de gouvernance. Les gouvernements ne pouvaient pas régler seuls tous les problèmes. Les objectifs de développement, y compris ceux qui concernent la gouvernance, devaient prendre en compte les facteurs économiques, sociaux et environnementaux, dans le cas par exemple de l'exploitation des ressources naturelles. Les débats du Comité relatifs à l'administration publique devraient en conséquence être éclairés par des questions telles que les politiques en faveur des pauvres, les politiques sociales, l'éducation, la santé, l'emploi, etc.

25. La solution à cette complexité semblait de plus en plus être la gouvernance concertée, qui associait le secteur privé, les citoyens et d'autres parties prenantes à l'élaboration des politiques publiques et à la prestation des services. Les agents de l'État devront donc être capables de résoudre des problèmes plutôt que de seulement appliquer des règlements administratifs. Toutefois, la collaboration a engendré des problèmes de transparence dans tous les pays, les responsabilités des fonctionnaires, des dirigeants politiques, du secteur privé et d'autres parties associées à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes gouvernementaux n'étant pas clairement définies.

26. La participation de la population à la définition des objectifs, à la planification, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation revêtait la plus haute importance. La légitimité de l'action des pouvoirs publics dépendait de la participation des citoyens, qui est à la fois un instrument de gouvernance et un indicateur du bien-fondé des politiques suivies. Les citoyens devraient être associés le plus largement possible à l'action des pouvoirs publics. Il était toutefois facile de sous-estimer le caractère radical du changement qui doit s'opérer dans le comportement des fonctionnaires aux fins de leur collaboration avec les citoyens. D'aucuns considéraient que la participation citoyenne demandait beaucoup de courage. Pour que cette participation se concrétise, un changement culturel était nécessaire au sein des pouvoirs publics comme dans la société, de même que l'existence d'un capital humain et des compétences requises. Il fallait aussi promouvoir le sens de la responsabilité individuelle en même temps que celui de la responsabilité collective, incarnées dans les institutions et les systèmes d'administration publique.

27. L'adaptation aux besoins locaux était fondamentale pour la réalisation des objectifs de développement et la satisfaction des attentes de la population. Les objectifs mondiaux devraient être à la mesure des intérêts nationaux et être définis compte tenu des avantages et des risques au niveau national. Ils doivent en outre être intégrés dans les politiques et programmes nationaux. Les stratégies de développement locales, qui devraient correspondre aux programmes de développement national et mondial, devraient résulter de la concertation avec les parties prenantes locales, l'attention étant mise sur le renforcement des capacités institutionnelles, la participation des citoyens et la possible réforme des institutions politiques.

28. Le moment était venu de s'intéresser davantage au gouvernement transformationnel ainsi qu'aux systèmes de gouvernance et aux rôles des parties prenantes. La technologie avait sa place dans le gouvernement transformationnel mais n'était pas une fin en soi. Elle ne devait pas non plus venir compromettre d'autres approches de la réforme administrative mieux adaptées à la situation dans différents pays.

29. La sélection d'indicateurs était en elle-même un défi qu'il appartenait aux dirigeants politiques de relever. L'élaboration des interventions en faveur des groupes vulnérables, par exemple l'élimination des poches de pauvreté dans les pays développés, était lourdement tributaire de l'existence de données fiables. La mesure des résultats pouvait être trop complexe et bureaucratique aux dépens de la mise en œuvre.

30. Le cas des pays sortant d'un conflit est particulier en ce qui concerne la gouvernance. Il est ressorti d'une initiative menée récemment par le PNUD que le système des Nations Unies, de même que le système international dans son ensemble, n'appuyait pas assez les fonctions essentielles de l'administration publique (en particulier pour ce qui est de la consolidation de la paix et de l'édification de l'État). Par ailleurs, le modèle d'administration publique actuel qui repose sur un modèle occidental, dont l'évolution tient peu compte des besoins et de la situation des pays sortant d'un conflit, privilégie trop les réformes structurelles alors qu'une révision rapide des fonctions essentielles s'imposait. La plupart des pays sortant d'un conflit n'avaient pas les capacités nécessaires pour appliquer ce modèle, notamment en raison de l'exode des cerveaux et du manque d'une

essentielle confiance dans les pouvoirs publics. L'administration publique était un exercice politique autant que technique. En dernier lieu, il faudrait que le système des Nations Unies procède à la révision de son administration interne pour pouvoir appuyer l'administration publique des pays sortant d'un conflit.

Débats de groupes thématiques

31. Le Comité s'est divisé en trois groupes l'espace de deux séances pour se livrer à un examen et à un échange plus approfondis sur les thèmes subsidiaires de la session avant de reprendre le débat plénier.

Mettre la gouvernance publique au service du programme de développement pour l'après-2015

32. Un groupe a examiné le thème subsidiaire intitulé « Mettre la gouvernance publique au service du programme de développement pour l'après-2015 ». Au cours de ses travaux, il s'est employé à recenser les pratiques et approches qui s'étaient avérées propices à une bonne gouvernance publique. On s'est accordé à reconnaître qu'il n'existait pas de modèle de gouvernance unique mais plutôt des caractéristiques communes qui ressortaient des modèles appliqués par les pays où ont été concrétisés les objectifs du Millénaire pour le développement. Le groupe a constaté aussi que la Déclaration du Millénaire adoptée en 2000 énumérait un ensemble de valeurs universelles, telles que la liberté, l'égalité, la tolérance, la solidarité et la responsabilité partagée, ainsi que des objectifs, notamment en matière de droits de l'homme, de démocratie et de bonne gouvernance. Il a par ailleurs relevé la pertinence du Pacte international relatif aux droits civils et politiques et de la Convention des Nations Unies contre la corruption.

33. D'une manière générale, un système de gouvernance propice à la réalisation des objectifs de développement durable devait reposer sur les éléments suivants :

a) Des buts et des objectifs axés sur les bénéficiaires et les citoyens : les buts et objectifs devraient être axés sur les bénéficiaires et les citoyens, de la phase de planification jusqu'à celle de l'exécution. Il faudrait pour cela renforcer la confiance entre les parties prenantes; les approches qui avaient produit de bons résultats étaient le gouvernement transformationnel et la budgétisation tenant compte de la problématique hommes-femmes;

b) L'adaptation aux conditions locales : la prise en compte des conditions locales aux stades de la planification et de la mise en œuvre, la satisfaction des besoins essentiels et la consultation de toutes les parties prenantes étaient importantes pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Il fallait envisager les choses selon une perspective mondiale et régionale tout en agissant au plan local, et définir précisément ce qui devait être fait pour que les aspirations de la population locale soient concrétisées. Les objectifs devaient en outre être définis de façon concertée pour pouvoir être intégrés dans les plans stratégiques des collectivités locales et corrélés avec le développement du capital humain au niveau local et l'éducation des enfants. L'action menée par le Programme des Nations Unies pour l'environnement au début de la mise en œuvre de la paix en Bosnie-Herzégovine a été citée comme exemple;

c) La volonté politique : cet élément a été considéré comme crucial au regard de la viabilité des réformes à long terme. Les experts ont réfléchi à différents

moyens de pallier la brièveté des processus politiques retenus dans de nombreux pays. On a suggéré que le partenariat entre les parties prenantes soit fondé sur la poursuite d'objectifs ambitieux et que la mise en œuvre repose sur le consensus entre toutes les parties concernées. Cela favoriserait l'engagement politique à long terme des divers partis au-delà du cycle électoral. Une autre approche consisterait à tirer parti des engagements internationaux contraignants, comme les objectifs du Millénaire pour le développement, au moyen de rapports de suivi et de rapports d'étape;

d) Des partenariats effectifs : ces partenariats devraient produire des résultats significatifs, en associant plusieurs parties prenantes et en garantissant la coopération et la collaboration des partenaires de développement;

e) La révision des indicateurs pertinents : cela supposerait la collecte de données de qualité et l'établissement de rapports utiles, par exemple sur la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Certains experts se sont inquiétés de la disponibilité et de la fiabilité des données et des statistiques. On a souhaité aussi que ces indicateurs prennent en compte l'évolution des facteurs sociaux et économiques à différents stades du développement. Il faudrait en outre établir des indicateurs qualitatifs, concernant par exemple la qualité de vie et le bien-être général;

f) Le renforcement de la capacité aux fins de la mise en œuvre : une mise en œuvre réussie supposait le renforcement de la capacité de la population de collaborer et d'innover; il importait aussi de donner à la population les moyens de prendre en main et de gérer les changements. On s'est largement accordé à reconnaître que le renforcement des capacités devait se faire au niveau des individus, du système et des organisations et institutions. Il conviendrait aussi d'avoir conscience du rôle important que les dirigeants avaient à jouer dans le renforcement de la capacité de la population de prendre en main et de gérer les changements;

g) L'établissement de rapports utiles à partir d'évaluations détaillées : des rapports utiles établis sur la base d'évaluations détaillées étaient très importants face aux défis mondiaux, comme la pauvreté;

h) Un espace pour l'innovation : il importait au moment de définir les objectifs internationaux de développement de ménager aux pays la possibilité de choisir de nouvelles approches innovantes (notamment des technologies) propices à des solutions adaptées à leur situation propre. Il était nécessaire de passer de l'administration en ligne au gouvernement transformationnel, et d'utiliser les technologies pour promouvoir la bonne gouvernance.

Responsabiliser les parties prenantes de la gouvernance publique en faveur du développement

34. Un deuxième groupe s'est penché sur le thème intitulé « Responsabiliser les parties prenantes de la gouvernance publique en faveur du développement ». Des institutions publiques fortes reposaient sur la responsabilisation des parties prenantes. La mobilisation des citoyens était un élément central de la responsabilité sociale et pouvait autonomiser les citoyens et donner aux plus vulnérables la possibilité de mieux se faire entendre. Quatre points ont été soulevés : a) la culture du service public; b) la nécessité de promouvoir un service public de la plus haute

qualité; c) l'importance de la participation des citoyens; et d) la nécessité de réfléchir à l'évolution des concepts de démocratie représentative et de démocratie participative, par opposition à un modèle ouvert de démocratie.

35. Les approches traditionnelles de la responsabilisation sont obsolètes. On a porté l'attention sur le concept de responsabilité sociale, qui supposait que les organisations de fonctionnaires ou les citoyens ordinaires pouvaient demander des comptes aux pouvoirs publics. Ce concept, axé sur les méthodes, consistait à responsabiliser les citoyens et à les associer à la création de services publics propres à la cohésion sociale. La principale difficulté est toutefois de concrétiser cette responsabilisation. Des dispositifs de responsabilisation efficaces devaient être mis en place dans le cadre des partenariats public-privé à mesure que les pouvoirs publics cesseraient de recourir à la sous-traitance ou à l'exécution en coordination avec le secteur privé de leurs activités, pour collaborer avec ce dernier.

36. Il conviendrait de souligner la nécessité de définir les types de partenariats public-privé. Les gouvernements nationaux devaient diriger les partenariats public-privé, établir un cadre réglementaire et laisser le secteur privé diriger la mise en œuvre. Pour assurer le succès de ces partenariats, il serait indispensable aussi de gérer les attentes et les activités de communication, et de prendre en compte le contexte culturel.

37. Le groupe s'est également penché sur les questions suivantes : pourquoi la responsabilisation du gouvernement est importante? Quels types de responsabilité pourraient contribuer au développement durable et de quelle manière? Comment créer un système de responsabilité dans les partenariats public-privé et comment susciter la participation des citoyens et inciter les citoyens à participer?

38. En ce qui concerne la participation citoyenne, on a cité comme exemple le Brésil, où la mobilisation avait commencé au niveau local avant d'être généralisée à l'échelle nationale. L'éducation civique devrait être dispensée à l'école pour stimuler la réflexion sur les droits et les devoirs des citoyens. L'expression « participation citoyenne » devrait inclure comme il se doit les divers groupes sociaux, y compris les minorités apatrides, qui devraient être associés aux débats publics.

39. Le cadre de développement durable devrait reposer aussi sur des politiques sociales et économiques saines, ce que permettraient une bonne gouvernance et des systèmes d'administration publique solides.

40. Dans les débats consacrés jusque-là au programme de développement pour l'après-2015, la corruption était apparue comme un obstacle au développement. Au nombre des éléments clefs de la lutte contre la corruption étaient l'efficacité et la responsabilité de l'administration publique et la capacité du gouvernement d'assurer les services nécessaires. Il faudrait mobiliser toutes les parties prenantes, y compris le secteur privé et la société civile au sens large, notamment les chercheurs, les membres de professions libérales et les éducateurs. Il importait ce faisant de ne pas éluder le « piège culturel » lorsqu'apparaissait une culture de la corruption. Il importait tout autant de se doter de la structure institutionnelle et du système de justice pénale pertinents pour faire jouer le principe de la responsabilité et préserver un équilibre idéal entre prévention et répression.

41. Il fallait prendre conscience du cercle vicieux des conflits, des troubles politiques et de la mauvaise gouvernance. Les événements récemment survenus dans

les États arabes donnaient à penser qu'il fallait : a) réorienter les ressources publiques non plus vers les services de sécurité et de maintien de l'ordre mais vers les services sociaux de base; b) décentraliser et autonomiser les conseils locaux (en termes politiques, fiscaux et techniques); c) promulguer des lois relatives à la société civile; d) combiner l'utilisation de l'informatique et des communications et l'administration en ligne avec une volonté politique pour une meilleure gestion des affaires publiques; e) développer le secteur privé en soutenant les petites et moyennes entreprises; f) ouvrir l'accès aux données des administrations nationales; et g) revoir les indicateurs de la gouvernance et présenter un nouveau rapport sur la gouvernance pour la région arabe. La mise en place des mécanismes concrets de responsabilisation restait la principale difficulté.

42. Le Nicaragua avait adopté un modèle de développement fondé sur le principe de la solidarité, qui avait favorisé la participation des citoyens et fait s'accroître la participation des femmes à la vie politique. La participation des pauvres a permis aux autorités locales et autorités régionales ainsi qu'aux chefs d'entreprise de trouver de meilleures solutions et d'attirer des ressources étrangères plus importantes. Le pays est passé des partenariats public-privé à la cohésion sociale et à un mode de gouvernement consensuel.

43. Neuf grandes questions ont été soulignées dans le résumé des travaux :

- Pourquoi la responsabilisation est-elle importante?
- Quel type de responsabilité compte, et comment évolue la géométrie des responsabilités?
- Comment et pourquoi améliorer la qualité de l'administration publique?
- Comment déterminer les responsabilités dans les partenariats public-privé et pourquoi il importe d'adopter une approche sans exclusive associant les diverses parties concernées et de trouver aux problèmes communs des solutions qui bénéficient à tous les intéressés et aux partenaires?
- Comment parvenir à renforcer la collaboration plutôt que la coordination?
- Comment combiner la participation des citoyens et l'éducation civique?
- Quel est l'intérêt d'une gouvernance à l'écoute pour les citoyens et pour l'autonomisation locale?
- Comment appliquer les technologies appropriées à l'administration pour renforcer la transparence?
- Comment faire une place à l'administration publique et à la gouvernance dans les activités de l'Organisation des Nations Unies?

Créer un environnement porteur pour le programme de développement pour l'après-2015

44. Un troisième groupe a examiné le thème subsidiaire intitulé « Créer un environnement porteur pour le programme de développement pour l'après-2015 ». Tout en reconnaissant le caractère pluridimensionnel et complexe de la gouvernance et de l'administration publique et le fait que chaque pays a ses propres difficultés et ses moyens de les surmonter, les participants ont estimé que le rôle de l'Organisation des Nations Unies au-delà de 2015 serait de veiller à ce que les

attributions et responsabilités respectifs des principaux acteurs de chaque domaine du développement, comme la santé ou le développement du capital humain, soient clairement définies, de même que l'allocation des ressources. L'évaluation au niveau mondial devrait être rapprochée de l'évaluation au niveau local.

45. L'Organisation des Nations Unies pourrait envisager de définir des normes mondiales s'agissant des mesures que les gouvernements pourraient prendre pour obtenir des résultats, par exemple des normes de haut niveau relatives à des questions clefs, telles que les normes éthiques, que chaque pays serait libre d'appliquer à sa manière.

46. Le suivi et l'évaluation présentaient d'énormes difficultés, car il existait de nombreuses autres méthodes susceptibles de correspondre à différentes situations.

47. Le contrat avec obligation de résultat est un exemple de mesure qui pourrait être efficace si l'exécution en est contrôlée et le résultat évalué. Dans les pays où l'absence de résultats n'entraîne pas de sanctions pour le service public, il est moins probable que cette mesure porte ses fruits.

48. L'exode du capital humain de certains pays en développement pouvait avoir des conséquences désastreuses. Il tient parfois à des politiques qui n'ont pas été élaborées au niveau local. Pour parer à ce problème, les pays devaient se doter d'un programme national solide, définissant clairement les types de compétences à renforcer et nécessitant de l'aide des donateurs. Une politique de développement humain qui pourrait être encouragée par l'ONU serait celle qu'a choisie Singapour, qui mettait l'accent sur la formation professionnelle en faisant appel au potentiel des entreprises des pays développés pour mettre en place des centres de formation subventionnés par l'État.

49. Les systèmes de suivi et d'évaluation des résultats dans les pays développés ont généralement été remis en question par les vérificateurs généraux des comptes, entre autres. Les pays en développement devraient donc se montrer prudents lorsqu'ils cherchaient à reproduire ces systèmes, et prendre soin de les adapter au capital humain et aux ressources disponibles.

50. Les travaux de recherche et de suivi sur la contribution potentielle des médias et des donateurs au développement étaient lacunaires. Les médias pouvaient jouer un double rôle : demander des comptes aux pouvoirs publics de manière responsable, ou simplement critiquer leur action. Pour pouvoir demander des comptes aux pouvoirs publics, les médias devaient avoir les compétences nécessaires, ce qui devrait être envisagé dans les activités de renforcement des capacités pour l'après-2015. Dans ce contexte, l'ONU devait repenser le rôle des organismes donateurs de sorte que leurs politiques soient mieux alignées sur les priorités des pays bénéficiaires.

51. Pour rendre efficaces les systèmes de gestion des résultats et les évaluations de la qualité des prestations, il fallait arriver à être indépendant des gouvernements sans s'éloigner des réalités politiques.

52. Les études de cas pourraient être très instructives, mais devraient, pour être utiles, être bien comprises et adaptées à la situation du pays concerné. Les dirigeants politiques devront promouvoir une culture de l'apprentissage et de l'expérimentation.

53. Il faudrait admettre que le monde avait déjà évolué et que le contexte était très différent de ce qu'il était ne serait-ce qu'il y a cinq ans. La répartition équilibrée du pouvoir politique mondial entre pays développés et pays en développement était en train de s'inverser. Dans cet environnement dynamique, la qualité de la gouvernance dépendrait de la nature du système politique, du cadre législatif et des capacités en la matière propres à chaque pays. Des principes de gouvernance uniformes n'étaient pas toujours applicables à tous les pays.

Reprise du débat plénier

54. La reprise du débat plénier consacré au point 3 de l'ordre du jour intitulé « Le rôle d'une gouvernance publique responsable et à l'écoute dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme de développement pour l'après-2015 » a débuté par la présentation des principales observations suscitées par les débats thématiques. Le Comité a en général souscrit aux évaluations des trois groupes, tout en formulant d'autres observations qui sont résumées ci-après.

55. Le Comité a réaffirmé qu'il importait de prendre en compte les différences entre les pays. Les programmes et les projets étaient très précisément définis pour chaque pays, dont l'histoire, la culture, les types de régime politique et les structures politiques étaient donc hautement pertinents. Il fallait avoir à l'esprit le fait que les indicateurs mondiaux normalisés donnaient une image faussée du développement des pays, reposant sur un modèle unique. Il faudrait entretenir les moteurs du développement économique et social qu'étaient l'innovation et la créativité, notamment l'innovation dans le secteur public.

56. Le droit d'accès à l'information a été mis en avant en raison de son rôle dans la promotion de la transparence. Les gouvernements devraient non seulement reconnaître ce droit mais encore entreprendre de diffuser eux-mêmes l'information et de supprimer l'obligation de justifier l'intérêt porté à l'information demandée. Aucune institution financée par les pouvoirs publics ne devrait, a priori, être dispensée de l'obligation de fournir des informations. L'appareil judiciaire devrait être capable de faire respecter ce droit, ou des institutions responsables pourraient être chargées d'en garantir l'exercice. Le rôle central joué par les médias en la matière devrait être reconnu et promu. L'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture devrait continuer d'assumer un rôle de chef de file dans le renforcement des capacités des médias, par exemple en octroyant des bourses, pour améliorer la transparence de l'administration publique mais aussi pour apprendre au public comment utiliser l'information.

57. Les participants ont fait observer que la gouvernance avait une dimension politique universelle, qui échappait aux différences locales. Les objectifs spécifiques relatifs à la santé et à l'éducation, entre autres, pouvaient être adaptés aux conditions locales, contrairement aux valeurs politiques universelles telles que la démocratie, qui nécessitent des normes internationales promues par l'ONU. Le développement durable était renforcé par la légitimité du pluralisme et plus précisément grâce à la concertation avec toutes les parties prenantes. Les programmes d'éducation civique devaient être étoffés afin d'inclure des sujets comme la signification de l'État et du gouvernement, les limites du gouvernement central.

58. Dans la perspective de l'après-2015, il serait important de s'attaquer aux problèmes liés à la corruption, et mettre l'accent sur la prévention, tout en renforçant le professionnalisme dans le service public. L'informatique et les communications devraient être pleinement intégrées dans les pratiques de gouvernance.

59. En dernier lieu, on a noté que le Comité avait été invité par le Président du Conseil économique et social à revoir sont mandat à la lumière du programme de développement pour l'après-2015 et du suivi de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable, et faire part de son avis au Conseil après la session.

Conclusions et recommandations sur le rôle d'une gouvernance publique responsable et à l'écoute dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme de développement pour l'après-2015

60. La discussion a principalement porté sur l'importance de : a) l'accès à l'information; b) l'innovation dans l'administration, afin de ne pas s'enfermer dans la routine bureaucratique; c) la prise en compte simultanée des particularités mondiales et locales, pour éviter une approche unique, et l'utilisation d'indicateurs adaptés à l'évolution de la situation socioéconomique des pays; d) la qualité, la pertinence et le caractère local des données; e) la maîtrise locale de la réalisation des objectifs de développement et une participation à la fois horizontale et directive des différents acteurs à la définition des objectifs; f) le rôle du système politique, y compris l'importance de la compétition politique et de l'inclusion pour les objectifs de développement à plus long terme; et g) la recherche de bonnes pratiques locales pour apprendre ensuite à les appliquer plus largement.

61. Les recommandations formulées ont notamment porté sur la professionnalisation de l'administration publique; l'accès à l'information; l'existence de données adaptées; une meilleure utilisation des partenariats public-privé grâce à des approches coopératives; le renforcement des institutions pour prévenir et combattre la corruption; la conception d'approches innovantes tenant dûment compte de la situation locale et apportant des solutions appropriées; l'instauration de bonnes relations entre le gouvernement et les citoyens; l'adaptation des initiatives de participation des citoyens aux contraintes locales et le renforcement des capacités locales en faveur de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et des objectifs de développement durable; l'autonomisation des citoyens pour qu'ils s'impliquent davantage; et l'adaptation et l'utilisation systématique des moyens modernes de communication.

62. Dans la période d'après-2015, les États Membres de l'ONU devront essentiellement veiller à ce que soient clairement définis les rôles, responsabilités et ressources de chacune des principales parties prenantes, à savoir non seulement les gouvernements nationaux et locaux mais encore la société civile, le secteur privé, les donateurs et autres acteurs de premier plan.

63. La période de transformations que nous traversons exige la collaboration de tous les secteurs, et les États Membres et le Département des affaires économiques et sociales sont invités à promouvoir la gouvernance concertée à tous les niveaux pour étayer une approche à trois facettes axée sur : a) la formation et le renforcement des capacités; b) l'élaboration d'études de cas pertinentes et des orientations concernant les meilleures pratiques; c) la création d'un centre

d'échange ou d'un mécanisme similaire utile aux États Membres, diffusant par exemple des pratiques optimales pouvant être utilisées dans des contextes nationaux comparables.

64. Les États Membres sont invités à accorder une plus grande place au développement du capital humain dans la réalisation du programme de développement pour l'après-2015, y compris les capacités visant à résoudre les difficultés propres à chaque pays et le recensement des possibilités telles que la formation professionnelle. Ils devraient, par ailleurs, encourager les gouvernements à renforcer les institutions en place afin de mettre fin aux effets délétères de « l'exode des talents et des compétences ».

65. Les États Membres sont invités à réfléchir à la manière de mettre en place à l'intention des principales parties prenantes des mécanismes de renforcement des capacités en matière d'administration publique et de bonne gouvernance, cette dernière étant définie, le cas échéant, dans un contexte national.

66. Les États Membres devraient prévoir dans leur programme de développement pour l'après-2015 une réflexion sur le rôle des organismes donateurs et la coordination nécessaire entre eux, de manière à être le plus en phase possible avec le programme mondial et les priorités stratégiques des gouvernements nationaux.

67. Le Département des affaires économiques et sociales devrait continuer d'utiliser les études de cas et les codes de conduite types comme moyens de conseiller les pays sur la manière de trouver des solutions tout en veillant à ce que ces supports tiennent compte de la situation particulière de chaque pays (situation politique et niveau de développement, par exemple), et à adapter à ses besoins les orientations relatives à la mise en œuvre.

C. Examen du Programme des Nations Unies en matière d'administration publique

68. Le Secrétariat a présenté une note (E/C.16/2013/5), récapitulant les principales activités menées en 2012-2013. La réunion, présidée par Pan Suk Kim, a consisté en un exposé des chefs de la Division de l'administration publique et de la gestion du développement sur les principales activités menées et les résultats obtenus par la Division en 2012-2013, à savoir : a) collaboration entre le Comité et la Division dans le cadre des activités et des produits de la Division; b) réalisations marquantes dans les domaines de la sensibilisation et en termes de service d'organes intergouvernementaux; c) recherche analytique (Études de l'ONU sur les administrations publiques des pays et études des Nations Unies sur l'administration en ligne); d) services de conseil sur le terrain et outils pédagogiques élaborés par la Division; e) participation à des partenariats et à des initiatives régionales, y compris le Groupe sur la gouvernance et le renforcement des capacités institutionnelles du Comité exécutif pour les affaires économiques et sociales, le Réseau d'information en ligne des Nations Unies sur l'administration, et les bureaux et programmes régionaux; et f) priorités de l'exercice biennal 2014-2015.

69. À sa douzième session, le Comité a poursuivi la pratique consistant à se scinder en groupes de travail correspondant aux trois services de la Division. Dans chacun des trois groupes, les membres du Comité ont cherché à déterminer comment faciliter, dans les périodes séparant les réunions annuelles, un dialogue plus concret

et une communication plus étroite avec le Secrétariat, notamment en ligne et par courriels. Les rapports ci-après, établis par chaque groupe de travail, ont été présentés aux membres du Comité lors d'une séance plénière présidée par Martha Oyhanarte.

Groupe de travail I
Capacités des administrations publiques : mise en valeur des ressources institutionnelles et humaines

70. Le Service de développement des capacités des administrations publiques a présenté un exposé sur les orientations stratégiques relatives à la mise en valeur des capacités institutionnelles et humaines des administrations publiques. Le Groupe de travail a notamment rappelé la résolution 50/225 de l'Assemblée générale sur l'administration publique et le développement pour souligner l'importance du rôle de l'administration publique dans le processus de développement. Les conclusions de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable ont davantage mis en évidence l'importance des capacités institutionnelles et humaines dans l'action menée par la Division.

Groupe de travail II
Administration en ligne et informatique et communications au service du développement

71. L'approche intégrée des activités du Service de la promotion de l'administration en ligne a été présentée pour illustrer les trois piliers de son action (normatif, analytique et propice au renforcement des capacités) à l'aide d'exemples spécifiques tirés des diverses activités menées par le Service aux niveaux mondial et régional en Afrique, dans les États arabes, en Asie, en Europe et en Amérique latine et dans les Caraïbes. Le Groupe de travail a également présenté les priorités pour l'avenir, à savoir : a) le renforcement de l'approche intégrée des activités du Service et de la collaboration entre services; b) le renforcement de la collaboration avec d'autres divisions du Département pour assurer la cohérence de l'appui fourni aux États Membres et la promotion efficace du programme de développement des Nations Unies; et c) le meilleur alignement des activités du Service sur les résultats des processus intergouvernementaux dans les domaines du développement économique, social et environnemental.

Groupe de travail III
Participation des citoyens à la gestion de données gouvernementales transparentes sur le développement

72. En faisant fond sur un exposé présenté par le Service de la gestion du développement, le groupe de travail a fait le point sur la sensibilisation et le soutien normatif; la recherche et l'analyse; le partage des connaissances et la formation; et les services consultatifs fournis en 2012-2013 en matière de participation des citoyens à la gestion du développement. Le rôle essentiel de la participation des citoyens dans la gestion du développement, y compris la responsabilisation des parties prenantes, a été souligné, compte tenu notamment de la nécessité d'accélérer les progrès réalisés pendant les 1 000 jours restant avant la date fixée pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, et d'organiser le programme de développement pour l'après-2015.

Conclusions et recommandations du Comité d'experts de l'administration publique

73. Le Comité a souligné qu'il importait : a) d'encourager le travail en réseau et l'échange d'informations; b) de sensibiliser les fonctionnaires au professionnalisme, à l'éthique et à l'intégrité; c) de sélectionner des personnes compétentes et de les retenir; d) de renforcer le sens de l'éthique parmi les fonctionnaires; e) de fournir un appui aux pays sortant d'un conflit; f) de permettre aux personnes handicapées et aux autres groupes désavantagés d'accéder aux services; g) de gérer les risques et les catastrophes; h) d'organiser une formation continue; i) d'encourager les partenariats public-privé.

74. Le Comité a également suggéré que le Secrétariat : a) fasse la promotion d'un gouvernement transformationnel et de l'innovation dans la gouvernance publique pour favoriser le développement socioéconomique et la viabilité de l'environnement; b) encourage la sensibilisation et l'échange des connaissances sur la bonne gouvernance aux niveaux mondial, régional, national et local; c) élabore des outils et des stratégies de renforcement des capacités adaptés, y compris des outils d'auto-évaluation; d) collabore avec les gouvernements pour adapter les indicateurs d'une bonne gouvernance à la situation de chaque pays, continue de répondre dans les meilleurs délais aux demandes d'appui à la conception, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des cadres régissant la gouvernance en ligne et des solutions innovantes accompagnées des ressources nécessaires, et renforce le réseau des partenaires collaborant à la promotion des solutions d'administration en ligne pour les États Membres; e) continue de renforcer les activités de coopération technique sur le terrain, y compris au niveau infranational, conformément aux cadres de politiques de développement national, aux cadres d'administration publique et aux stratégies intégrées d'administration en ligne; f) examine la possibilité de promouvoir une étude sur le potentiel de l'administration en ligne en matière de réduction des dépenses publiques; g) encourage les partenariats en faveur des organismes régionaux de formation à l'administration publique et du développement de l'administration en ligne; et h) examine la possibilité de promouvoir les partenariats public-privé, y compris un fonds autorenouvelable alimenté par des taxes sur les télécommunications, pour promouvoir le développement de l'administration en ligne dans les États Membres.

75. Le Comité a convenu que la participation et la mobilisation des citoyens relevaient d'un processus démocratique de prise de décisions responsable. Il était nécessaire d'évaluer l'efficacité des mécanismes de participation formels et informels au regard du développement.

76. Le Comité a proposé que le Secrétariat : a) ajoute la participation des citoyens aux critères essentiels utilisés pour évaluer l'action des gouvernements, et continue de travailler avec l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques pour évaluer les divers aspects de l'action des gouvernements; b) conduise une enquête sur la participation des citoyens dans le cadre d'un nouveau bilan et à titre d'outil d'évaluation de la nouvelle gouvernance; c) établisse la liste des moyens formels de participation et les compare aux informations sur les résultats en termes de développement; d) fasse connaître et suive les travaux précédemment réalisés dans le domaine de la lutte contre la corruption; e) organise des réunions de groupes d'experts sur les aspects essentiels de la participation des citoyens, tels que les partenariats gouvernement-citoyens, les

partenariats public-privé et l'interface formelle-informelle; f) facilite le transfert de connaissances en faisant traduire dans différentes langues le dossier d'information sur les données publiques transparentes, et élabore plus avant les outils d'auto-évaluation; g) élabore des informations publiques simples sur des objectifs de base en matière de gouvernance, destinées par exemple aux jeunes, en utilisant les médias sociaux; et h) travaille avec des observateurs sur des actions possibles de sensibilisation.

77. Le Comité a noté qu'une attention particulière devait être accordée à la promotion du gouvernement transformationnel pour une bonne gouvernance par une participation véritable. L'innovation est au cœur de la transformation des gouvernements et il faut encourager une culture de l'innovation, passant notamment par l'échange et le transfert des connaissances et des pratiques innovantes grâce aux Prix des Nations Unies pour le service public et aux recueils publiés par l'Organisation.

78. Le Comité a également noté qu'il était nécessaire de reconnaître le rôle essentiel de l'informatique et des communications dans la promotion d'une bonne gouvernance. Il ne fait aucun doute que l'administration publique doit reposer sur un cadre qui bénéficie de l'informatique et des communications afin de garantir la qualité des services fournis. Il faut transversaliser l'administration en ligne comme moyen de réaliser les objectifs de développement et souligner le rôle précieux que des solutions technologiques innovantes peuvent jouer pour ce qui est de faciliter la participation des citoyens, de renforcer l'efficience, l'efficacité, la transparence et la responsabilité et de prévenir la corruption.

79. Le Comité a salué la création du Réseau des gestionnaires des ressources humaines dans le secteur public en Afrique et demandé instamment que l'on continue de le financer, et a encouragé à créer et soutenir d'autres réseaux dans le secteur public.

80. Le Comité a convenu que la mise en valeur des ressources humaines dans le secteur public devait être prioritaire et qu'il ne fallait pas négliger le rôle qu'elles pouvaient jouer dans le développement économique national.

81. Le Comité a fait part de sa préoccupation concernant la faible participation aux formations en ligne et suggéré que le Secrétariat et ses propres membres sensibilisent les pays et les organismes et partenaires à l'existence de ces formations. La formation pourrait également être utilisée pour sensibiliser davantage les décideurs à l'importance d'une gouvernance effective pour la réalisation des objectifs de développement. Dans le même temps, la question de la qualité des formations en ligne a été soulevée et il a été suggéré que le Secrétariat envisage de prendre les mesures possibles pour adapter ou modifier les formations en ligne en tenant dûment compte des suggestions extérieures.

D. Projet de programme de travail et d'ordre du jour pour la prochaine session du Comité et examen préliminaire du projet de rapport du Comité

82. Le Comité a convenu du thème principal suivant : « Transformer l'administration publique en faveur du développement durable ».

83. Le Comité a décidé de tenir sa treizième session du 7 au 11 avril 2014 et a approuvé l'ordre du jour ci-après, qui devra être adopté par le Conseil économique et social :

1. Élection des membres du Bureau.

2. Adoption de l'ordre du jour et autres questions d'organisation.

3. Transformer l'administration publique en faveur du développement durable :

   a) Renforcer les capacités nationales et locales en matière de gestion du développement durable;

   b) Promouvoir l'initiative, l'innovation et la gestion des risques en faveur du développement durable;

   c) Encourager le professionnalisme et l'éthique au sein du service public.

   Des membres du Comité prépareront des présentations sur ces thèmes.

4. Examen du Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies.

5. Ordre du jour de la treizième session du Comité d'experts.

84. Dans le document final de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable intitulé « L'avenir que nous voulons » (résolution 66/288 de l'Assemblée générale, annexe), les dirigeants mondiaux ont envisagé un système multilatéral renforcé permettant de mieux relever les défis mondiaux du développement durable. En réponse aux observations du Président du Conseil économique et social concernant l'application de la résolution 61/16 de l'Assemblée générale sur le renforcement du Conseil, et se fondant sur la conclusion de la réunion organisée par le Président du Conseil le 3 avril 2013, le Secrétariat a invité tous les membres du Comité à examiner et à revoir le mandat de ce dernier. Le Président a lancé un examen du mandat du Comité, y compris de ses méthodes de travail, afin de mieux aider le Conseil à répondre aux impératifs du programme mondial de développement. Le Comité a examiné le postulat de l'examen et les besoins et possibilités connexes. Il a convenu de former un sous-comité composé des membres ci-après, qui procédera à l'examen et présentera au Conseil un rapport distinct au plus tard le 19 juillet 2013 :

Najat Zarrouk (Présidente)
Mikhail Dmitriev (Rapporteur)
Pan Suk Kim (membre)
Marta Oyhanarte (membre)
Margaret Saner (membre)
Paul Oquist (membre)

85. Le Comité a adopté le projet de rapport sur les travaux de sa treizième session.

Annexe

Liste des documents

Cote	*Point de l'ordre du jour*	*Titre ou description*
E/C.16/2013/1	2	Ordre du jour provisoire et organisation des travaux
E/C.16/2013/2	3	Mettre la gouvernance publique au service du programme de développement pour l'après-2015
E/C.16/2013/3	3	La responsabilité des parties prenantes dans la gouvernance publique en faveur du développement
E/C.16/2013/4	3	Créer un environnement porteur pour le programme en faveur du développement de l'après-2015
E/C.16/2013/5	4	Examen du Programme des Nations Unies en matière d'administration publique
CEPA/CP/2013/1	3	Public-private partnerships in sustainable development for social networking (*uniquement en anglais*)
CEPA/CP/2013/2	3	United Nations system preparations for a post-2015 development agenda in relation to the theme of governance (*uniquement en anglais*)

13-32397 (F) 060613 060613