



**Nations Unies**

# **Comité d'experts de l'administration publique**

**Rapport sur les travaux de sa huitième  
session (30 mars-3 avril 2009)**

**Conseil économique et social  
Documents officiels, 2009  
Supplément n° 24**

**Conseil économique et social**  
Documents officiels  
Supplément n° 24

## **Comité d'experts de l'administration publique**

**Rapport sur les travaux de sa huitième session  
(30 mars-3 avril 2009)**



Nations Unies • New York, 2009



*Note*

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

## *Résumé*

Le présent rapport renferme les conclusions et recommandations du Comité d'experts de l'administration publique à sa huitième session, tenue au Siège de l'ONU du 30 mars au 3 avril 2009. Créé en application de la résolution 2001/45 du Conseil économique et social, le Comité comprend 24 experts nommés à titre personnel pour un mandat de quatre ans. Au cours de sa session, le Comité s'est penché sur les questions de fond suivantes : a) renforcement des capacités aux fins de développement : le facteur humain; b) recueil de la terminologie générale de la gouvernance et de l'administration publique en usage à l'ONU; c) examen des activités menées dans le cadre du Programme des Nations Unies concernant l'administration publique, les finances et le développement; d) mise en œuvre des objectifs et des engagements adoptés sur le plan international dans le domaine de la santé, sous l'angle de l'administration publique.

Après avoir délibéré de ces questions, le Comité a recommandé un projet de résolution au Conseil économique et social pour examen et adoption.

## Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
I. Projet de résolution recommandé pour adoption par le Conseil économique et social . . . . .	1
II. Organisation de la session . . . . .	4
A. Durée de la session . . . . .	4
B. Participation . . . . .	4
C. Ordre du jour . . . . .	4
D. Élection du Bureau . . . . .	5
III. Résumé des débats et conclusions . . . . .	6
A. Travaux du Comité . . . . .	6
B. Le facteur humain dans le renforcement des capacités aux fins du développement . . . . .	6
C. Recueil de la terminologie générale de la gouvernance et de l'administration publique en usage à l'ONU . . . . .	13
D. La mise en œuvre des objectifs et des engagements adoptés sur le plan international en matière de santé publique à l'échelle mondiale, sous l'angle de l'administration publique . . . . .	14
E. Examen des activités menées dans le cadre du Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies . . . . .	16
F. Projets de programme de travail et d'ordre du jour de la prochaine session du Comité d'experts et examen préliminaire du projet de rapport du Comité . . . . .	19
 Annexes	
I. Liste de documents . . . . .	20
II. Suggestions pour les futures sessions du Comité d'experts . . . . .	21

## Chapitre I

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

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

*Le Conseil économique et social,*

*Rappelant* ses résolutions 2002/40 du 19 décembre 2002, 2003/60 du 25 juillet 2003, 2005/3 du 31 mars 2005, 2005/55 du 21 octobre 2005, 2006/47 du 28 juillet 2006, 2007/38 du 4 octobre 2007 et 2008/32 du 25 juillet 2008, relatives à l'administration publique et au développement,

*Rappelant également* les résolutions de l'Assemblée générale 50/225 du 19 avril 1996, 56/213 du 21 décembre 2001, 57/277 du 20 décembre 2002, 58/231 du 23 décembre 2003, 59/55 du 2 décembre 2004, 60/34 du 30 novembre 2005 et 63/202 du 19 décembre 2008, qui portent sur la même question,

*Prenant note avec satisfaction* du rôle de précurseur joué par le Programme des Nations Unies concernant l'administration publique, les finances et le développement en offrant aux administrations publiques des États Membres des services de recherche analytique, de sensibilisation et mobilisation, de conseil et de formation dans les domaines du renforcement des capacités humaines, du développement de l'administration en ligne et de la participation des citoyens, au cours des 60 années écoulées depuis la création du Programme en 1948<sup>1</sup>,

*Prenant également note avec satisfaction* des travaux du Comité d'experts de l'administration publique à sa huitième session, notamment en ce qui concerne le facteur humain dans le renforcement des capacités aux fins du développement, l'intégration des questions de santé et du renforcement des capacités humaines dans l'administration publique et le recueil Web de la terminologie générale de la gouvernance et de l'administration publique en usage à l'ONU, et le remerciant de l'appui qu'il continue d'apporter à ses travaux dans le domaine de la promotion du développement de l'administration publique et de la gouvernance parmi les États Membres,

*Conscient* que tout particulièrement en raison de l'évolution des situations et contextes dans lesquels s'inscrivent de nos jours le développement, la croissance et la gouvernance, les priorités en matière d'administration publique, notamment pour ce qui est du renforcement des capacités de développement et de contrôle du développement au niveau national, demeurent des questions transversales de première importance lorsqu'il s'agit de s'attaquer à la crise financière mondiale actuelle, au changement climatique et à la question de l'égalité des sexes ainsi que d'atteindre les objectifs de développement adoptés au niveau international, dont les objectifs du Millénaire pour le développement,

*Exprimant sa gratitude* aux membres actuels du Comité pour les contributions qu'ils ont apportées au renforcement des capacités en matière d'administration publique aux niveaux régional, national et local,

---

<sup>1</sup> Voir résolution 60/1 de l'Assemblée générale, par. 11.

1. *Prend note* des conclusions qui figurent dans le rapport du Comité d'experts de l'administration publique à sa huitième session<sup>2</sup>, selon lesquelles il est indispensable de continuer à renforcer les capacités aux fins de développement aux niveaux national et infranational et que le Secrétariat devrait continuer d'accroître l'aide qu'il consacre au renforcement des capacités dans le secteur public<sup>3</sup>;

2. *Prend également note* avec satisfaction de la contribution du Comité d'experts de l'administration publique à l'examen ministériel annuel de 2009 sur le thème de la « mise en œuvre des objectifs et des engagements adoptés sur le plan international en matière de santé publique à l'échelle mondiale, sous l'angle de l'administration publique »;

3. *Prie* le Secrétariat de continuer à reconnaître dûment les initiatives novatrices adoptées par les États Membres dans le secteur public à l'appui de la réalisation des objectifs de développement adoptés au niveau international, dont les objectifs du Millénaire pour le développement, grâce à l'attribution du prestigieux prix Champion du service public;

4. *Prie* le Secrétariat d'accroître encore l'aide qu'il apporte au renforcement des capacités en offrant aux États Membres des services de recherche analytique, de conseil et de formation, notamment d'apprentissage en ligne, qui mettent l'accent sur le renforcement de la confiance, l'engagement civique, les ressources humaines et le développement des institutions;

5. *Prie* le Secrétariat, compte tenu du fait que la crise économique et financière actuelle représente pour l'administration publique un formidable défi, d'intensifier les efforts qu'il déploie utilement pour renforcer les institutions et les ressources du secteur public aux fins de la réalisation des objectifs de développement adoptés au niveau international, dont les objectifs du Millénaire pour le développement, en se dotant de moyens accrus en matière d'analyse et de conseil, et d'intégrer davantage la recherche et l'analyse dans ses activités normatives et opérationnelles ainsi que de continuer à mettre au point des produits communs en collaboration avec d'autres partenaires;

6. *Prie* le Secrétariat, afin de faciliter la promotion et la mise en œuvre du Plan d'action du Sommet mondial sur la société de l'information, de continuer à appuyer et faciliter les travaux de l'Alliance mondiale pour les technologies de l'information et des communications au service du développement, du Forum sur la gouvernance de l'Internet et du Centre mondial pour les technologies de l'information et des communications au Parlement ainsi que la mise en œuvre de celles des dispositions du Plan d'action qui touchent à l'administration en ligne;

7. *Prie* le Secrétariat de collaborer avec les partenaires concernés, en particulier les écoles d'administration publique et les instituts de recherche du monde entier afin d'enrichir encore et de gérer une base de données mondiale aux niveaux national et infranational, dans le cadre du Réseau d'information en ligne de l'ONU sur l'administration et les finances publiques, concernant les stratégies administratives, les politiques publiques, les réseaux d'experts, les pratiques optimales et les enseignements tirés de l'expérience dans les domaines mentionnés plus haut, l'objectif de base étant de promouvoir l'efficience, l'efficacité, la

---

<sup>2</sup> Documents officiels du Conseil économique et social, 2009, Supplément n° 24 (E/2009/5).

<sup>3</sup> Voir résolution 60/1 de l'Assemblée générale, par. 22 f).



transparence, la responsabilisation et la participation dans le secteur public, et d'appuyer la réalisation des objectifs de développement adoptés au niveau international, notamment celle des objectifs du Millénaire pour le développement;

8. *Approuve* l'organisation de la neuvième session du Comité.

## Chapitre II

### Organisation de la session

#### A. Durée de la session

1. Créé en application de la résolution 2001/45 du Conseil économique et social, le Comité d'experts de l'administration publique, qui comprend 24 experts nommés à titre personnel par le Conseil sur proposition du Secrétaire général, a tenu sa huitième session au Siège de l'ONU du 30 mars au 3 avril 2009.

#### B. Participation

1. Vingt membres du Comité ont participé à la session, de même que des observateurs d'organismes des Nations Unies et d'organisations intergouvernementales, non gouvernementales et autres.

2. Ont participé à la session les membres du Comité suivants : Luis F. Aguilar Villanueva (Mexique), Ousmane Batoko (Bénin), Marie-Françoise Bechtel (France), Rachid Benmokhtar Benabdellah (Maroc), Emilia T. Boncodin (Philippines), Jocelyne Bourgon (Canada), Luiz Carlos Bresser-Pereira (Brésil), Mario P. Chiti (Italie), Mikhail Dmitriev (Fédération de Russie), Jennifer Dorn (États-Unis), Edgar Alfonso González Salas (Colombie), Werner Jann (Allemagne), Taher H. Kanaan (Jordanie), Pan Suk Kim (République de Corée), Florin Lupescu (Roumanie), José Oscar Monteiro (Mozambique), Peter Anyang' Nyong'o (Kenya), Siripurapu Kesava Rao (Inde), Prijono Tjiptoherijanto (Indonésie) et Gwendoline Anne Williams (Trinité-et-Tobago).

3. Étaient empêchés : Barbara Kudrycka (Pologne), Anthony Makrydemetres (Grèce) et Wang Xiaochu (Chine). Compte tenu de sa récente affectation au Programme des Nations Unies pour le développement, Geraldine Fraser-Moleketi (Afrique du Sud) n'était plus à même d'agir en qualité de membre du Comité.

4. La liste des observateurs peut être consultée sur l'intranet de l'ONU (voir <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan029825.pdf>).

#### C. Ordre du jour

6. L'ordre du jour de la huitième session du Comité était le suivant :

1. Élection du bureau.
2. Adoption de l'ordre du jour et autres questions d'organisation.
3. Le facteur humain dans le renforcement des capacités aux fins du développement.
4. Recueil de la terminologie générale de la gouvernance et de l'administration publique en usage à l'ONU.
5. Examen du programme des Nations Unies concernant l'administration publique, les finances et le développement.

6. Réalisation des objectifs et des engagements convenus au niveau international dans le domaine de la santé publique mondiale, du point de vue de l'administration publique.
7. Projets de programme de travail et d'ordre du jour de la neuvième session du Comité.

#### **D. Élection du Bureau**

7. Les membres ci-après remplissent les fonctions de président, vice-président et rapporteur pour la session en cours :

*Présidente :*

Jocelyne **Bourgon** (Canada)

*Vice-Présidents :*

Taher H. **Kanaan** (Jordanie)

Luis F. Aguilar **Villanueva** (Mexique)

Peter Anyang' **Nyong'o** (Kenya)

*Rapporteur :*

Pan Suk **Kim** (République de Corée)

## **Chapitre III**

### **Résumé des débats et conclusions**

#### **A. Travaux du Comité**

8. À la séance d'ouverture, la Présidente a souhaité la bienvenue aux experts et présenté le thème principal de la session, à savoir le facteur humain dans le renforcement des capacités aux fins de développement. Deux déclarations liminaires, prononcées respectivement par le Président du Conseil économique et social et par le Secrétaire général adjoint au développement économique, ont situé le contexte des débats du Comité en braquant les phares sur le rôle du facteur humain dans le développement. Ils ont souligné combien il importait d'investir dans le capital humain, aussi bien en dispensant les formations adéquates qu'en renforçant les capacités, ainsi que de mettre l'accent, comme il convient, sur la création d'institutions et la formation de cadres.

9. La Directrice de la Division de l'administration publique et de la gestion du développement du Département des affaires économiques et sociales a remercié brièvement les membres du Comité de leur participation et exprimé sa gratitude aux fonctionnaires du Secrétariat qui assuraient le service de la session. Elle a ensuite rendu hommage au travail important et à la contribution précieuse de Geraldine Fraser-Moleketi qui, ayant accepté un nouveau poste au Programme des Nations Unies pour le développement, n'était plus à même d'agir en qualité de membre du Comité.

10. Le Comité a ensuite élu son nouveau bureau pour 2009. Peter Anyang' Nyong'o a été désigné Vice-Président pour la région d'Afrique et Pan Suk Kim s'est vu confier les fonctions de rapporteur. Le Comité a ensuite adopté à l'unanimité l'ordre du jour proposé pour sa huitième session.

#### **B. Le facteur humain dans le renforcement des capacités aux fins du développement**

11. La note E/C.16/2009/2 du Secrétariat ainsi que les éléments d'information fournis par les membres du Comité ont servi de cadre général au débat. Mettant l'accent sur la nécessité d'aligner les systèmes de gestion des ressources humaines sur des problèmes de développement spécifiques, la note du Secrétariat fait ressortir l'importance du renforcement des ressources humaines dans la fonction publique ainsi que dans le secteur privé et la société civile. Elle décrit également les différents moyens de faire concorder les compétences et les fonctions, notamment des formes novatrices de sélection et de recrutement dans la fonction publique; la réforme des traitements en tant qu'instrument de renforcement des capacités; l'égalité et la diversité dans l'administration publique. Elle examine enfin l'incidence du recours systématique aux technologies de l'information et des communications (TIC) dans les stratégies de gestion des ressources humaines, en particulier les avantages que présente l'apprentissage en ligne pour ce qui est de réduire les coûts, d'améliorer l'efficacité institutionnelle et de fournir des services publics de meilleure qualité.

### **Gestion des ressources humaines : tendances futures**

12. Dans son exposé, Marie-Françoise Bechtel a fait valoir que la gestion des ressources humaines constituait une partie intégrante importante du renforcement des capacités aux fins du développement. La définissant comme un ensemble d'outils et d'approches visant le recrutement, la formation et le perfectionnement de fonctionnaires de métier, elle a insisté sur deux grandes catégories de forces propres à garantir l'efficacité d'une telle gestion, à savoir des solutions agissant les unes au niveau institutionnel, les autres au niveau administratif.

13. Au niveau institutionnel, ces solutions recouvrent : a) des mécanismes de promotion interne adéquats; b) une organisation des carrières fondée sur l'analyse démographique et l'évaluation des besoins; c) une fonction publique de type participatif dans laquelle une mobilité bien pensée joue un rôle fondamental; et d) des mécanismes de suivi et d'évaluation efficaces. Au niveau administratif, sont à privilégier a) des chartes de la fonction publique participatives et non sélectives; b) des réunions de cadres ouvertes et interactives; c) la formation et le perfectionnement en continu aux fins de la constitution d'une main-d'œuvre qualifiée; et d) la promotion de l'esprit déontologique dans la fonction publique.

14. Au cours de son exposé, M<sup>me</sup> Bechtel a souligné que l'ensemble de mesures à appliquer variait en fonction de divers facteurs, notamment la place respective du mérite et de la promotion dans le système de gestion des ressources humaines communément utilisé, la valeur attachée aux compétences générales par rapport aux compétences spécialisées, le degré d'autonomie de l'administration publique vis-à-vis du gouvernement et celui de centralisation du système d'administration publique.

15. Le Comité a braqué les phares sur quatre aspects distincts de la gestion des ressources humaines : a) le caractère non monolithique de l'administration publique; b) l'incidence des facteurs économiques, en particulier de la crise actuelle; c) le flou qui caractérise la distinction entre l'administratif et le politique; et d) la motivation profonde des fonctionnaires : individualisme et matérialisme ou sens du service public et épanouissement cognitif.

16. Le premier des facteurs évoqués plus haut, à savoir le caractère non monolithique de l'administration publique, apparaît lorsque l'on essaye de la définir comme un tout uniforme, d'un point de vue théorique comme dans la pratique, alors que plusieurs de ses composants, notamment des institutions spécialisées ou des entités indépendantes, obéissent peut-être à d'autres ensembles de forces. Ainsi, lorsque les ministères des finances s'efforcent d'attirer les meilleurs cerveaux dans plusieurs régions du monde, il arrive fréquemment que d'autres entités se trouvent marginalisées, faute de capital humain. Les divergences entre les finances publiques et d'autres sous-secteurs de l'administration publique, comme l'éducation ou la santé, ne s'expliquent pas seulement par des écarts de rémunération, mais aussi par la discordance qui existe entre les priorités en matière d'éducation et le prestige attaché à certaines carrières dans la fonction publique. Un instituteur de maternelle, par exemple, n'est pas astreint à d'aussi longues études qu'un inspecteur pédagogique et il gagne rarement autant, bien que son métier ne soit pas moins important que le sien et n'exige pas moins d'efforts.

17. Le deuxième facteur, à savoir l'incidence de la conjoncture économique sur le capital humain dans l'administration publique, trouve son illustration dans la pratique de plus en plus courante qui consiste à externaliser les services publics, en

particulier sous l'effet de la crise financière actuelle. On a également constaté une concurrence plus ouverte, notamment une mobilité latérale accrue du secteur privé vers le secteur public, bien que, dans certains pays, on se soit heurté à des difficultés lorsque l'on a essayé de doter la fonction publique de cadres calqués sur le modèle de ceux du secteur privé.

18. Le troisième facteur, soit le flou qui caractérise la distinction entre le politique et l'administratif, est lié au degré d'interdépendance des deux sphères. Nommer de hauts fonctionnaires de carrière à tel ou tel poste pour des raisons politiques, par exemple, peut contribuer à créer un cycle de confiance bien nécessaire. Par ailleurs, les fonctionnaires apprécient souvent les occasions de mobilité que présente la dynamique politique.

19. Le quatrième facteur, à savoir la motivation du fonctionnaire, individualisme ou matérialisme d'une part et sens du service public ou épanouissement cognitif d'autre part, joue également un rôle déterminant dans la forme que revêtira le capital humain dans l'administration publique. Bien souvent, ce n'est pas par appât du gain que les citoyens entrent dans la fonction publique, mais plutôt pour servir leur pays ou pour être à même d'influencer la prise de décisions et de participer à l'élaboration des politiques. L'idée de la recherche du bien commun plutôt que de l'enrichissement personnel fait donc partie intégrante du service public.

20. S'ajoutent aux facteurs précités des aspects de la gestion des ressources humaines qui jouent un rôle tout aussi fondamental dans le renforcement des capacités aux fins du développement : rémunération, primes et avantages, reconnaissance indispensable par les plus hautes autorités politiques du fait que la gestion des ressources humaines est en soi un domaine important et efficacité des programmes de mise en valeur de ressources humaines destinés aux fonctionnaires à tous les niveaux de la hiérarchie. La gestion des ressources humaines compte également pour beaucoup dans la mise en place d'une fonction publique non discriminatoire. Il faut donc faire intervenir le souci de l'égalité des sexes dans tous les domaines de l'élaboration des politiques, de la gestion, et de la formation des cadres, de façon qu'hommes et femmes soient associés à la prise de décisions sur un pied d'égalité et bénéficient des mêmes services.

### **Responsabilisation, transparence et confiance dans l'État**

21. L'intervenant, Werner Jann, a insisté sur le rôle central de la responsabilisation dans le renforcement des capacités cognitives et participatives des citoyens, des capacités professionnelles et consultatives des organismes intermédiaires et des capacités des gouvernements et des gestionnaires publics en matière d'apprentissage et d'analyse. Il a également fait valoir la nécessité d'instaurer la confiance en tant qu'élément constitutif de la responsabilisation. Le degré d'ouverture et de responsabilisation de la prise de décisions à l'interne (bien-fondé des intrants) et l'efficacité d'ensemble du système (bien-fondé des extrants) jouent un rôle important dans l'établissement de la confiance. On en trouve un exemple dans le domaine de la vérification des comptes où l'indépendance des institutions de contrôle des finances publiques a beaucoup fait pour instaurer et renforcer la confiance.

22. La nature et la direction du rapport entre la confiance, la responsabilisation et les résultats obtenus par les autorités varient de pays à pays selon le degré de développement général. Un certain nombre d'études montrent que la confiance a diminué dans les pays en développement comme dans les pays industrialisés. En

dépit d'un faible niveau de confiance dans leur gouvernement, certains pays en développement ont réussi à obtenir de bons résultats. En revanche, on a observé une diminution de la confiance dans les institutions publiques du monde industrialisé, notamment parmi les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) les plus performants. Ces tendances sont venues soutenir l'hypothèse que le renforcement du service public résulte nécessairement d'une interaction non seulement au niveau interne (au sein de l'administration et du gouvernement) mais également au niveau externe (entre la société et d'autres acteurs de la gouvernance).

23. L'absence de professionnalisme et la corruption dans la fonction publique sont souvent à la base des problèmes institutionnels. Il est donc utile de revoir les arrangements, structures, systèmes et pratiques institutionnels en vigueur dans la fonction publique de façon qu'ils favorisent l'engagement civique, la transparence et la responsabilisation. Ce faisant, il est indispensable de renforcer l'État et ses institutions. Dans cette optique, une fonction publique de carrière, dont le fonctionnement obéit à des règles et qui est performante, efficace, transparente et réceptive, peut jouer un rôle décisif, en particulier lorsqu'elle va de pair avec la participation, le dialogue et l'engagement des citoyens et de la société civile.

24. D'autres modèles de création de cadres publics et institutionnels peuvent également être viables dans différents contextes et situations. Il est bon de les envisager car la fonction publique ne doit pas être considérée indépendamment des résonances culturelles ou des systèmes de valeurs. Sans verser dans le culturalisme, il faut veiller à prendre en compte les singularités lorsque l'on cherche à reproduire les pratiques optimales en vigueur dans un autre pays.

25. Outre les autres modèles de création de cadres publics et institutionnels, il importe également de trouver un terrain commun pour l'analyse du facteur humain du développement. Examiner les processus au niveau du système et les interactions entre l'État et les citoyens dans l'optique des résultats *civiques* plutôt que sous l'angle d'une *démocratisation* formelle peut en soi se révéler très instructif.

### **Comment servir à l'âge de l'information**

26. L'intervenante, Jennifer L. Dorn, a insisté sur le rôle important de la deuxième génération Web (Web 2.0) dans trois domaines au moins : a) en tant qu'outil de collaboration en ligne permettant d'associer effectivement et pleinement les parties prenantes et les citoyens à la prise de décisions; b) en tant qu'instrument permettant de résoudre même des problèmes d'ordre gouvernemental complexes et prêtant à controverse ; et c) en tant que mécanisme permettant de gérer les crises de manière efficace et novatrice, ou même d'empêcher les crises de survenir grâce à une utilisation plus judicieuse et opportune de données intersectorielles pertinentes.

27. Les débats du Comité ont porté sur deux grandes questions, à savoir : a) comment promouvoir une utilisation accrue et plus efficace des informations et des services proposés par le secteur public? b) comment éliminer ce qui fait ou pourrait faire obstacle à l'utilisation des technologies de l'information et des communications tout en contrôlant les répercussions négatives de ces outils.

28. Sur le premier point, les membres du Comité ont estimé d'un commun accord que l'adoption d'outils en ligne facilitait l'interaction entre l'État et les citoyens tout en renforçant la responsabilisation. Lorsqu'un État engage avec ses citoyens un

dialogue franc et honnête, en ligne ou face à face, les politiques et les services publics ont des chances de s'en trouver améliorés. La question est de savoir comment organiser la participation et établir une hiérarchie parmi les informations pour éviter de submerger le public de données. À cet égard, le Comité a convenu que les pouvoirs publics devraient mettre à niveau leur infostructure, en particulier en ce qui concerne l'adoption et la mise en place des technologies à large bande, de façon que les applications fonctionnent sans accroc et que les citoyens bénéficient d'un accès rapide et facile à l'information et aux services. Offrir aux citoyens les services en ligne dont ils ont besoin, et non ceux dont l'État estime qu'ils ont besoin, est d'ailleurs un bon moyen d'accroître la participation ainsi que l'utilisation des services.

29. Concernant le deuxième point, on a fait ressortir que nombre de pays en développement n'avaient pas accès aux technologies de pointe. La fracture numérique et des questions d'égalité ont été évoquées parmi les obstacles à l'utilisation des TIC. Dans la plupart des pays en développement, le taux de pénétration de l'Internet est faible, si bien qu'une grande majorité de la population se retrouve virtuellement privée d'accès à l'information et au savoir en ligne. Pour atténuer les répercussions de ces obstacles, on a suggéré d'adopter une autre méthode en investissant dans la téléphonie mobile. Celle-ci peut revenir moins cher et permettre la création d'une cybersociété plus portable. Elle est d'autant plus intéressante que le taux de pénétration des téléphones portables est beaucoup plus élevé que celui des ordinateurs individuels.

30. Le Comité a conclu que certains systèmes d'administration publique n'avaient ni les moyens ni les aptitudes nécessaires pour se doter effectivement d'outils en ligne susceptibles de favoriser une plus grande participation des citoyens. La question du faible niveau des traitements du secteur public par rapport aux salaires du secteur privé a été mentionnée comme un obstacle à la rétention de spécialistes TIC dans les administrations publiques, constatation qui souligne combien il est indispensable de renforcer les capacités de manière générale.

### **Encadrement et apprentissage**

31. Dans son exposé, Gwendoline Williams a décrit diverses manières d'améliorer les capacités de direction et de former des cadres dans la fonction publique. Globalement, il est essentiel de renforcer les ressources humaines, de restructurer et consolider la fonction publique, de mettre en place un cadre de gestion des résultats à tous les niveaux et d'entreprendre l'établissement de profils de compétences. Plus spécifiquement, quatre facteurs jouent un rôle déterminant : une démarche centrée sur le citoyen, des services multivoies cohérents, des relations interministérielles fluides et une approche dynamique de la communication et de la formation.

32. Les débats du Comité sur les moyens d'accroître et renforcer le dynamisme de la fonction publique tout en favorisant également l'éducation continue ont surtout porté sur deux idées directrices : le rôle et l'importance de l'action *individuelle* et la prééminence des cadres *institutionnels*. Il faut tenir compte de ces deux perspectives pour pouvoir transformer l'encadrement dans la fonction publique. D'une importance tout aussi décisive sont des stratégies, des politiques et des outils plus spécifiques en matière de ressources humaines, notamment : a) la clarté de la stratégie et des objectifs; b) le choix des méthodes à utiliser pour sélectionner les gestionnaires du changement dans les différents ministères; c) l'établissement de



liens entre la formation et le plan de renforcement de l'encadrement en général; et d) la prise de conscience des différentes compétences qu'exigent les divers régimes administratifs et systèmes politiques en matière d'encadrement.

33. Du point de vue *individuel*, on a défini les cadres dans la fonction publique comme des fonctionnaires habilités à prendre des initiatives et des décisions et à agir en conséquence, à prendre des risques calculés et à faire ce qui est à faire tout en témoignant d'un esprit d'équipe et en favorisant la cohérence et l'unité de l'organisation. Du point de vue *institutionnel*, on a insisté sur la nécessité d'institutionnaliser ces qualités d'encadrement et d'adopter des mesures d'incitation adéquates. L'accent a été mis tout particulièrement sur le monde en développement, notamment l'Afrique, où les systèmes de fonction publique n'ont pas réussi à se doter de cadres et d'institutions de cette qualité.

34. Le Comité a également appelé l'attention sur l'importance de l'état d'esprit et de l'adaptabilité émotionnelle – joints aux connaissances techniques et au savoir-faire juridique – dans le renforcement des capacités d'encadrement. Il a été suggéré que la création et le renforcement de ces capacités exigeaient le recours à divers outils et approches, notamment la gestion du changement, ainsi qu'à des stratégies de perfectionnement des cadres – tutorat, mentorat et autonomisation « sur mesures » – reposant sur l'utilisation novatrice et efficace des TIC. On a également fait valoir qu'il fallait concevoir la notion d'encadrement comme une *boîte noire*, autrement dit que les qualités personnelles ainsi que l'expérience professionnelle unique de chacun jouaient un rôle déterminant. À cet égard, le prestige du fonctionnaire et l'esprit de corps de l'institution et du système d'administration publique dans son ensemble revêtaient une importance fondamentale.

#### **Observations générales et conclusions du Comité**

35. Le mode de fonctionnement des administrations subit actuellement une transformation radicale. Les citoyens veulent disposer de l'information au format de leur choix et dans l'instant. Non seulement ils veulent pouvoir effectuer des opérations sur le Web, mais ils veulent également donner leur avis et exprimer leurs préoccupations à leur gouvernement à tous les niveaux dans le cadre d'échanges en ligne. Il importe de bien comprendre que les TIC jouent un rôle de premier plan dans cette évolution en sensibilisant le public aux informations et aux services mis à leur disposition par l'État. Un accès facile à l'information, par exemple au moyen d'un point d'entrée unique dans le système, simplifierait grandement l'accès à l'information et la prestation de services en ligne.

36. Les défis que pose le renforcement de l'encadrement dans la fonction publique sont multiples. Il faut notamment trouver un juste milieu entre une fonction publique qui serait composée de généralistes et une fonction publique qui ferait appel à un corps de spécialistes; adopter la bonne approche en matière de gestion, en utilisant notamment des modèles axés sur les résultats et fondés sur les processus. Il importe également de veiller à la maîtrise locale des programmes de perfectionnement des cadres et des décisions de recrutement qui donnent la préférence aux éléments les plus performants plutôt que d'intégrer dans la fonction publique les segments défavorisés de la société. Pour relever ces défis, il est indispensable d'adopter des plans et des programmes de perfectionnement des cadres efficaces, respectueux de l'éthique et résolument alignés sur les stratégies de développement à long terme du pays.

37. Les principales conclusions du Comité concernant les quatre sous-thèmes du facteur humain sont les suivants : a) compte tenu des crises actuelles, il faut que l'ONU comme les États Membres mettent bien davantage l'accent sur le facteur humain dans le renforcement des capacités aux fins du développement; b) il faudrait intégrer pleinement la gestion des ressources humaines dans le développement en en faisant une fonction stratégique au sein de l'administration publique et en investissant dans la formation de fonctionnaires de carrière à la gestion; c) une fonction publique composée de professionnels, bien conçue et hautement efficace va de pair avec des institutions légitimes qui doivent, d'une part, appliquer les politiques publiques de manière judicieuse et, d'autre part, être responsables, transparentes et non discriminatoires; d) des efforts concertés devraient être consentis pour améliorer les compétences informatiques des fonctionnaires comme des citoyens et, parallèlement, de tirer parti comme il convient des moyens qu'offrent les outils en ligne d'améliorer la gouvernance et de contribuer à la réalisation des objectifs de développement; e) il est indispensable de reconnaître la versatilité de la notion d'encadrement de façon à tenir dûment compte du facteur humain dans le renforcement des capacités aux fins du développement.

**Recommandations concernant les systèmes de gestion  
des ressources humaines : tendances futures**

38. Les États Membres doivent renforcer les capacités institutionnelles et humaines de leur fonction publique, de façon à offrir des services en plus grand nombre et de meilleure qualité dans le but d'atteindre les objectifs de développements nationaux et ceux qui ont été convenus au niveau international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement.

39. Dans le cadre de ses services de coopération et de conseil, le Secrétariat doit mettre davantage l'accent sur le renforcement des capacités de façon que les ressources humaines soient mieux gérées aux fins du développement.

**Recommandations concernant la responsabilisation, la transparence  
et la confiance des citoyens dans l'État**

40. Les États Membres doivent réexaminer leurs arrangements, structures, pratiques et systèmes institutionnels en matière de gouvernance et d'administration publique pour les rendre plus favorables à l'engagement civique, à la transparence et à la responsabilisation en tant que facteurs déterminants de la confiance. La confiance est une condition préalable de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement.

41. Du fait que l'obligation de rendre des comptes est un élément essentiel de la performance des institutions de l'État, les États Membres doivent renforcer les capacités cognitives et participatives de leurs citoyens; accroître les compétences professionnelles et les capacités de conseil des organismes intermédiaires et améliorer les moyens dont disposent les gouvernements et les gestionnaires publics en matière d'apprentissage et d'analyse.

42. Le Secrétariat devrait contribuer à l'approfondissement et au transfert des connaissances, de façon à accorder davantage de place au renforcement des capacités des institutions et des ressources humaines, tout en s'employant à souligner l'importance de la participation de la société civile et des citoyens.

### **Recommandations concernant le service public à l'âge de l'information**

43. Étant donné les possibilités qu'offrent les TIC d'améliorer la prestation des services publics et de créer du savoir, les États Membres doivent ancrer le renforcement des capacités dans la fonction publique sur le recours aux technologies de l'information et des communications appropriées, notamment.

44. Aussi bien les bailleurs de fond que les sociétés informatiques multinationales devraient accroître leur appui financier aux pays en développement pour les aider à renforcer leurs capacités en matière de TIC.

45. Le Secrétariat devrait développer l'apprentissage en ligne en faisant appel au Réseau d'information en ligne de l'ONU sur l'administration et des finances publiques, lequel offre un moyen efficace et peu coûteux de contribuer au renforcement des capacités des ressources humaines dans divers domaines.

### **Recommandations concernant l'encadrement et l'apprentissage**

46. Les États Membres doivent aider les institutions et universités à se doter de moyens accrus dans le domaine du perfectionnement des cadres, de manière que ces établissements appuient le renforcement des capacités dans le service public au bénéfice de la génération actuelle et des générations futures.

47. Les États Membres doivent prêter une attention particulière à la formation des gestionnaires de ressources humaines dans la fonction publique, de sorte que les gouvernements puissent s'appuyer sur des fonctionnaires de carrière compétents lorsqu'ils ont besoin de conseils dans des domaines se rapportant à la fonction publique et à l'administration.

48. Les États Membres du monde industrialisé comme du monde en développement sont priés de prêter une attention particulière à l'intérêt que présentent des méthodes novatrices en matière d'apprentissage, notamment le tutorat et le mentorat des cadres.

49. L'ONU devrait reconnaître et promouvoir certains centres d'excellence régionaux pouvant dispenser une formation à moyen ou à long terme et promouvoir la coopération entre les gouvernements de la région. Ces activités peuvent contribuer à créer de hautes qualifications techniques et à renforcer les ressources humaines ainsi qu'à favoriser l'établissement de liens entre les membres des différents services publics.

## **C. Recueil de la terminologie générale de la gouvernance et de l'administration publique en usage à l'ONU**

50. Le Président du Groupe de travail chargé de la terminologie de base de la gouvernance et de l'administration publique en usage à l'ONU a présenté un glossaire en ligne mis au point avec l'aide du Secrétariat. Compte tenu de son mandat limité, le Comité a convenu de commencer par un certain nombre de termes choisis sur la liste proposée, étant entendu que cette liste pourrait être allongée ultérieurement par certains de ses membres ou grâce à des contributions venues d'autres sources. Le Comité a convenu qu'il était important de regrouper les termes, pour des raisons à la fois conceptuelles et pragmatiques.

51. Le Comité a remercié le Président du Groupe de travail, Mario Chiti, et le Secrétariat des efforts consentis pour mettre au point le glossaire, lequel contient à la date plus d'une centaine de termes. Il a souligné que cet ouvrage contribuerait

considérablement à réduire les incertitudes concernant la définition de termes importants dans le domaine de la gouvernance et de l'administration publique et pouvait faciliter la mise en place d'une culture administrative commune qui respecterait l'autonomie de tous les ordres juridiques. Le Comité s'est félicité de ce que ce glossaire soit un outil en ligne ouvert aux contributions d'autres sources. Il a fait observer toutefois que l'ouverture à des contributions externes ne diminuait en rien l'importance d'un contrôle de la qualité rigoureux.

#### **Observations et conclusions du Comité**

52. Estimant que le glossaire représentait un legs important, le Comité a recommandé que : a) le Secrétariat veille à sa longévité et à sa pertinence institutionnelles; b) qu'il soit désigné sous le nom de « glossaire » plutôt que de « recueil » pour mieux rendre compte de son contenu; c) les termes contenus dans le glossaire comprennent, si possible, plus d'une définition de façon à couvrir les divergences dans les systèmes administratifs des différents pays; d) des exemplaires imprimés du glossaire soient mis à disposition dans les six langues officielles de l'ONU; e) le glossaire demeure un ouvrage en devenir, susceptible d'être modifié en cas de besoin; et f) l'on suive une démarche explicative plutôt que normative tout au long de son élaboration.

### **D. La mise en œuvre des objectifs et des engagements adoptés sur le plan international en matière de santé publique à l'échelle mondiale, sous l'angle de l'administration publique**

53. Le Secrétariat a présenté une note sur l'intégration des questions de santé et du renforcement des capacités humaines de l'administration publique (E/C.16/2009/4).

54. Lorsque l'on aborde la santé publique à l'échelle mondiale sous l'angle de l'administration publique, il faut dépasser les approches sectorielles et prêter davantage attention aux personnes qui bénéficient directement des services de santé comme à celles qui parrainent ces prestations. Un moyen d'y parvenir est d'intégrer effectivement les questions de santé dans l'administration publique. Toutes les institutions doivent être sensibilisées à l'incidence que leurs activités ont ou pourraient avoir à l'avenir sur la santé publique et revoir leurs tâches administratives en conséquence.

55. La recrudescence des demandes de coopération horizontale et verticale parmi les acteurs concernés est liée à l'intégration des questions de santé. Pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement, il est plus indispensable que jamais qu'il y ait coopération et interaction entre des secteurs clefs, comme l'eau, l'assainissement, l'éducation et les finances, entre autres, sous la houlette du secteur sanitaire. Ce type de coopération exige une mise à niveau des compétences et approches participatives requises parmi les acteurs concernés. C'est pourquoi le facteur humain dans l'administration publique constitue l'une des principales variables de l'offre en matière de santé publique. Dans ce contexte, les soins de santé primaires revêtent la plus grande importance et doivent être reliés à toutes les initiatives de santé publique. Ils contribuent à améliorer la santé de la société, tout en promouvant des modes de vie plus sains et en élargissant l'accès aux technologies et aux médicaments.

56. Du côté de la demande, le renforcement des capacités dans le secteur sanitaire devrait être aligné sur les besoins prioritaires des citoyens. À cette fin, il est indispensable de privilégier tout particulièrement la consolidation des compétences en matière d'encadrement, de sorte que puissent prendre forme et se développer des mécanismes d'intervention efficaces face aux complexités et problèmes institutionnels. Une formation adéquate et l'adoption de mesures d'incitation pour les professionnels de la santé doivent aller de pair avec des stratégies institutionnelles propres à stimuler la collaboration et à encourager la participation à la prise de décisions.

57. Pour ce qui y est de l'élimination des inégalités en matière de santé et de l'amélioration de la santé de tous, l'intervenant, Manuel Dayrit, de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), a décrit dans leurs grandes lignes quatre grandes orientations de politique générale, à savoir : a) lutter contre les inégalités en adoptant une couverture universelle; b) centrer les soins sur la personne; c) intégrer la santé dans les politiques publiques au sens large; d) recourir à des initiatives collectives et assurer une gouvernance efficace dans le domaine de la santé. Il a insisté tout particulièrement sur les soins de santé primaires en tant que domaine dans lequel l'administration publique a un rôle important à jouer, notamment en créant les conditions nécessaires pour que les agents sanitaires puissent élargir la portée de leurs interventions et de leurs services à tous les citoyens, notamment dans les pays qui connaissent de graves insuffisances en la matière et où les ressources sont mal réparties et peu productives. Il faut entreprendre de nouvelles réformes pour garantir un accès universel aux prestations de santé et la possibilité pour tous de se prévaloir, sur un pied d'égalité, des avantages que présentent la prévention, la promotion, les soins et la réadaptation, ce qui suppose des institutions et des modèles de financement alignés sur ces objectifs.

58. Edgar Gonzalez Salas, second orateur à s'exprimer au titre de ce même point de l'ordre du jour, à savoir la santé publique à l'échelle mondiale, a également souligné le rôle crucial que jouent les soins de santé primaires dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement dans le domaine de la santé. Il a énuméré quatre domaines prioritaires pour le renforcement des capacités humaines en matière de santé publique à l'échelle mondiale, à savoir : a) mettre au point des programmes d'enseignement qui tiennent compte de la demande de services et de nouveaux modèles de prestation qui soient équitables, d'un bon rapport qualité-prix et efficaces; b) mettre au point un ensemble de mesures d'incitation alignées sur les réformes et politiques publiques prioritaires; c) former des administrateurs publics capables de comprendre le contexte, les objectifs, les défis et les problèmes; d) favoriser l'émergence, dans le secteur de la santé publique, de dirigeants capables d'intégrer les politiques et de mobiliser les appuis nécessaires auprès d'autres autorités nationales et internationales.

59. Les membres du Comité ont souscrit aux points précités et souligné la prééminence du rôle de l'État quand il s'agit de fournir des produits relatifs à la santé et de combler le fossé sanitaire; ainsi les gouvernements peuvent recourir à la diplomatie dans le domaine de la santé publique; ils peuvent aussi veiller à ce que les services de santé soient axés sur la personne et non plus sur les systèmes. Dans chaque pays, les institutions sanitaires doivent être disposées à dialoguer et à entretenir des relations avec leurs homologues dans d'autres pays, ainsi qu'avec ceux qui, comme l'OMS, s'attaquent à la gestion des questions de santé au niveau mondial, afin d'être à même de relever les défis que posent la prévention et les soins dans le monde entier.

### **Observations et conclusions du Comité**

60. Les recommandations suivantes sont présentées aux États Membres. Ceux-ci devraient :

a) Sensibiliser tous les secteurs et tous les niveaux du gouvernement à leurs responsabilités respectives et aux possibilités qui leur sont offertes de promouvoir, restaurer et préserver la santé publique et de fournir des prestations sanitaires;

b) Élaborer une politique sanitaire intégrée, c'est-à-dire coordonnée avec toutes les autres politiques ayant des effets directs ou indirects sur la santé publique et les services sanitaires;

c) Adopter des approches participatives et centrées sur les acteurs pour l'élaboration des politiques de santé nationales, notamment en utilisant les outils TIC comme il convient;

d) Promouvoir la réforme des institutions sanitaires; mettre en place une stratégie fondée sur les soins de santé primaires, l'accès universel et l'équité en matière de soins de santé;

e) Coopérer régulièrement entre eux et avec les institutions mondiales de façon à éviter les risques que poserait éventuellement une menace au niveau mondial face à de nouvelles pandémies ou maladies contre lesquelles les pays sont impuissants à lutter seuls;

f) Promouvoir le financement à long terme, y compris, le cas échéant, les partenariats publics/privés pour la recherche et le développement et veiller à ce que le secteur sanitaire ne pâtisse pas de coupes budgétaires pendant les crises économiques;

g) Faire appel aux organisations de la société civile pour sensibiliser aux questions de santé les diverses parties prenantes, notamment les fournisseurs de services publics.

### **E. Examen des activités menées dans le cadre du Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies**

61. Le Secrétariat a présenté une note décrivant les activités qu'il avait menées en 2008 dans le cadre du Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies (E/C.16/2009/3).

62. Dans cette note, il a fait connaître les changements auxquels il procédait pour rationaliser l'exécution du Programme et renforcer les capacités des services concernés de façon à mieux répondre aux souhaits des États Membres, à savoir accroître l'efficacité et l'efficience de leur administration publique aux fins de la réalisation des objectifs de développement nationaux. Dans cette note, qu'il a présentée au Comité pour examen et approbation, le Secrétariat a également décrit les principales activités proposées pour 2010-2011. Il a prié le Comité de lui faire part de ses observations sur la réorganisation entreprise, les orientations choisies et la portée des changements, ainsi que sur les activités envisagées. Dans le souci de regrouper les ressources disponibles pour l'organisation d'activités de formation à plus grande échelle et de permettre l'affectation de moyens plus importants à l'élaboration de

produits de meilleure qualité susceptibles d'avoir davantage d'impact, le Secrétariat a réduit le nombre de produits prévus pour l'exercice biennal.

63. Le Secrétariat a décrit ses trois principaux domaines d'activité en matière d'administration publique comme étant : a) le développement des institutions et la formation des cadres; b) l'amélioration de la prestation des services publics grâce au recours aux TIC; c) l'appui des administrations publiques aux programmes de développement des Nations Unies, notamment des objectifs du Millénaire pour le développement.

#### **Observations et conclusions du Comité**

64. Le Comité a remercié le Secrétariat de son exposé qui avait demandé d'importants travaux de préparation et il a accueilli avec satisfaction la nouvelle approche proposée.

65. Le Comité a fait observer que la crise économique et financière actuelle justifiait un réexamen du rôle de l'État et des lois du marché ainsi que la mise en place de politiques et mécanismes nouveaux. L'administration publique avait un rôle essentiel à jouer dans le rétablissement de la confiance du public et de la stabilité économique, dans la promotion de l'équité et dans l'élaboration de cadres réglementaires propres à réduire d'autres risques économiques. Il a demandé au Secrétariat de répondre de manière stratégique et plus dynamique aux besoins se rapportant à la restructuration des rôles de l'administration publique à la lumière des problèmes suscités par la crise mondiale et de définir la marche à suivre pour aller de l'avant en contribuant aux débats que l'Assemblée générale et le Conseil économique et social ne manqueraient pas de mener sur la question.

66. Le Comité a noté par ailleurs que le Secrétariat devait cibler spécifiquement les pays les moins avancés, les économies en transition, les pays en situation de conflit ou d'après conflit et autres pays en développement, respectivement. Les organismes des Nations Unies concernés devraient aider les États Membres à élaborer et mettre à exécution des stratégies sociales nationales, dans des domaines essentiels de l'administration publique, comme les soins de santé et l'éducation.

67. Le Comité a convenu que le Secrétariat devait créer un réseau et un climat porteurs en matière d'élaboration des politiques. Il a souligné que les objectifs du Millénaire pour le développement, qui mettent tout particulièrement l'accent sur l'Afrique, pourraient éventuellement servir de point de départ à ses propres délibérations dans un avenir proche. Il a également suggéré au Secrétariat de privilégier dorénavant les activités axées sur les résultats. Il a fait valoir par ailleurs qu'il importait de trouver un juste milieu entre les activités de sensibilisation, les travaux d'analyse et de recherche et la coopération technique.

68. Le Comité a prié le Secrétariat de faire ce qui suit :

a) Continuer à reconnaître dûment les initiatives novatrices prises par les États Membres dans le secteur public à l'appui de la réalisation des objectifs de développement convenus à l'échelle internationale, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement, en célébrant la Journée du service public et en décernant le prix Champion du service public;

b) Redoubler d'efforts pour ce qui est du renforcement des institutions et des ressources du secteur public aux fins de la réalisation des objectifs de développement convenus au niveau international, notamment les objectifs du

Millénaire pour le développement, en améliorant encore ses capacités d'analyse et de conseil et en intégrant davantage de travaux de recherche et d'analyse dans ses activités normatives et opérationnelles ainsi qu'en continuant de collaborer avec d'autres partenaires à la mise au point de produits communs;

c) Appuyer et faciliter les travaux de l'Alliance mondiale pour les technologies de l'information et des communications au service du développement, du Forum de gouvernance de l'Internet et du Centre mondial pour les technologies de l'information et des communications au Parlement, ainsi que la mise en œuvre des dispositions du plan d'action du Sommet mondial sur la société de l'information pour ce qui a trait à l'administration en ligne;

d) Collaborer avec les partenaires concernés, en particulier les écoles d'administration publique et instituts de recherche du monde entier pour enrichir encore et gérer une base de données mondiale au niveau national et infranational, dans le cadre du Réseau d'information en ligne de l'ONU sur l'administration et les finances publiques, concernant les stratégies administratives, les politiques publiques, les réseaux d'experts, les pratiques optimales et les enseignements tirés de l'expérience dans les domaines mentionnés plus haut, l'objectif de base étant de promouvoir l'efficacité, l'efficacité, la transparence, la responsabilisation et la participation dans le secteur public et d'appuyer la réalisation des objectifs de développement adoptés au niveau international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement.

69. Le Comité a formulé des recommandations spécifiques concernant les modalités de son propre fonctionnement, à savoir :

a) Créer des sous-comités pour chacun des domaines d'action privilégiés du Secrétariat de façon à tirer pleinement parti des compétences du Comité; ces sous-comités devraient rester en contact permanent avec le Secrétariat tout au long de l'année par l'intermédiaire d'outils Internet et rendre compte de l'état d'avancement de leurs travaux au Comité à sa réunion annuelle;

b) Améliorer les relations entre le personnel du Secrétariat et les membres du Comité entre les sessions annuelles de ce dernier;

c) Enrichir les débats du Comité en tenant compte des initiatives pertinentes proposées par des observateurs qui participent à ses travaux;

d) Mettre l'accent sur des thèmes intersectoriels comme le développement des institutions et la mise en valeur des ressources humaines dans le secteur public, le renforcement des capacités d'encadrement dans la fonction publique, le développement de l'administration en ligne et de la gouvernance participative, en établissant des liens étroits entre ces thèmes et les priorités du Conseil économique et social et celles de l'Assemblée générale;

e) Envisager la possibilité de se réunir deux fois au lieu d'une dans un cadre moins officiel.



**F. Projets de programme de travail et d'ordre du jour  
de la prochaine session du Comité d'experts et examen  
préliminaire du projet de rapport du Comité**

70. Le Comité a adopté le thème principal de sa neuvième session, à savoir « Gérer les défis, saisir les occasions et reconnaître le rôle de l'administration publique face aux nouveaux problèmes ».

71. Le Secrétariat a proposé que la neuvième session du Comité se tienne du 19 au 23 avril 2010 et le Comité a approuvé l'ordre du jour suivant qui sera soumis au Conseil économique et social pour adoption :

a) Gérer les défis, saisir les occasions et reconnaître le rôle de l'administration publique face aux problèmes de type nouveau;

b) Examen du Programme des Nations Unies concernant l'administration publique, les finances et le développement;

c) Le thème de l'examen annuel ministériel de 2010 : mise en œuvre des objectifs et des engagements adoptés sur le plan international, sous l'angle de l'administration publique.

72. Le Comité a adopté le projet de rapport sur les travaux de sa huitième session.

## Annexe I

### Liste de documents

---

<i>Cote</i>	<i>Point de l'ordre du jour</i>	<i>Titre ou description</i>
E/C.16/2009/1	2	Ordre du jour provisoire et organisation des travaux
E/C.16/2009/2	3	Le facteur humain dans le renforcement des capacités aux fins du développement
E/C.16/2009/3	4	Examen du Programme des Nations Unies concernant l'administration, les finances et le développement
E/C.16/2009/4	5	Intégration des questions de santé et du renforcement des capacités humaines dans l'administration publique

---

## Annexe II

### **Suggestions pour les futures sessions du Comité d'experts**

La huitième session du Comité d'experts marquant la fin du mandat de ses membres actuels, la Présidente du Comité, Jocelyne Bourgon, a prié les autres membres, en particulier ceux dont la candidature a été proposée pour la période 2010-2013, de faire part de leurs vues et observations à l'intention du futur Comité d'experts. Ces observations sont résumées ci-après :

1. Les projets de programme de travail et d'ordre du jour de la prochaine session du Comité devraient être distribués aux nouveaux membres avant qu'ils ne se réunissent. Ceux-ci devraient en outre recevoir un exemplaire de toutes les résolutions adoptées par le Comité et un bref tour d'horizon de la question à l'ordre du jour.
2. Ayant retenu les problèmes de type nouveau comme thème de sa prochaine session, le Comité devrait axer ses travaux sur la santé et l'éducation dans les pays en développement.
3. Il a également été suggéré que le Comité se penche sur la crise économique et sociale actuelle puisque, comme le G-20, l'ONU devrait avoir son mot à dire sur la question.
4. Les pays lauréats du prix Champion du service public décerné par l'ONU devraient être invités à présenter des exposés et à faire part de leur expérience aux membres du Comité, ce qui aurait l'avantage de mettre davantage en lumière le rôle de l'innovation dans l'administration publique.
5. Bien que les débats abstraits/théoriques aient leur utilité, il est tout aussi important d'aborder l'administration publique sous un angle pratique et sectoriel en examinant l'éducation, la gestion des ressources en eau, les politiques foncières, etc.
6. Nombre de membres du Comité estiment important de créer des sous-groupes thématiques au sein du Comité. Il n'en reste pas moins qu'une décision devra être prise à ce sujet et qu'elle ne pourra l'être que par les membres du Comité à sa prochaine session.
7. Il a été proposé d'inviter les membres actuels du Comité à assister à la prochaine session pour faire part des leçons tirées de l'expérience et partager les connaissances.
8. Les membres du Comité ont recommandé que des sessions officieuses soient organisées en sus de la session officielle annuelle.

9. Bien que le Comité ait tenté d'associer des observateurs à ses débats, il faudrait faire davantage pour tirer parti des compétences de ces participants, de façon qu'ils puissent collaborer plus étroitement avec le Comité et diffuser les produits de ce dernier dans le monde entier.

10. Le Secrétariat a été prié de continuer à communiquer avec les membres actuels du Comité par courrier électronique et de les tenir informés des activités futures du Comité. Il a également été prié de partager l'information avec les missions permanentes auprès de l'ONU et en particulier avec celles des pays des membres du Comité.

---