



**Nations Unies**

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

**Rapport sur les travaux  
de sa onzième session  
(16-20 avril 2012)**

**Conseil économique et social**  
Documents officiels, 2012  
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 onzième session  
(16-20 avril 2012)**



Nations Unies • New York, 2012



*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 les recommandations formulées par le Comité d'experts de l'administration publique lors de sa onzième session, tenue au Siège de l'ONU du 16 au 20 avril 2012. 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. Le Comité s'est penché sur les questions de fond suivantes : a) gouvernance et administration publiques locales axées sur les résultats y compris : i) la gouvernance et les régimes intergouvernementaux, ii) le renforcement des capacités des services publics pour le développement local et iii) la transparence, le principe de responsabilité et l'engagement citoyen; et b) examen du Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies, débat sur le programme en faveur du développement de l'après-2015 et autres questions nouvelles liées à la gouvernance publique.

## 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. . . . .	3
A. Durée de la session . . . . .	3
B. Participation . . . . .	3
C. Ordre du jour . . . . .	3
D. Élection du Bureau . . . . .	4
III. Résumé des débats et conclusions . . . . .	5
A. Travaux du Comité . . . . .	5
B. Gouvernance et administration publiques locales axées sur les résultats . . . . .	5
C. Examen du Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies . . . . .	15
D. Information sur le programme en faveur du développement de l'après-2015 et les autres questions nouvelles relatives à la gouvernance publique . . . . .	16
E. Séance sur les moyens novateurs d'enrichir la collaboration entre le Comité et la Division .	18
F. Projet de programme de travail et d'ordre du jour pour la prochaine session du Comité d'experts et examen préliminaire du projet de rapport du Comité. . . . .	21
Annexe	
Liste des documents . . . . .	22

## 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 :

#### **Rapport du Comité d'experts de l'administration publique sur les travaux de sa onzième session**

*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, 2008/32 du 25 juillet 2008, 2009/18 du 29 juillet 2009, 2011/2 du 26 avril 2011 et 2011/22 du 27 juillet 2011 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, 57/227 du 20 décembre 2002, 58/231 du 23 décembre 2003, 59/55 du 2 décembre 2004 et 60/34 du 30 novembre 2005, relatives à l'administration publique et au développement, et les résolutions 63/202 du 19 décembre 2008, 64/187 du 4 décembre 2009, 65/141 du 2 février 2011 et 66/437 du 13 décembre 2011, qui portent sur les technologies de l'information et des communications au service du développement,

*Saluant* le travail accompli par le Comité d'experts de l'administration publique pour fournir au Conseil économique et social des conseils sur les politiques et les programmes à adopter en ce qui concerne les questions liées à la gouvernance et à l'administration publiques 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 s'agissant du renforcement des capacités institutionnelles, de la mise en valeur des ressources humaines, du développement de l'administration en ligne et mobile et de la participation des citoyens dans la gestion des programmes de développement,

*Soulignant* le rôle central joué dans le processus de développement par une administration publique transparente, comptable de ses actes, ouverte, efficace, compétente et équitable,

1. *Prend note avec satisfaction* des conclusions du rapport du Comité d'experts de l'administration publique sur les travaux de sa onzième session concernant la gouvernance et l'administration publiques locales axées sur les résultats<sup>1</sup>;

*Se félicite* des recommandations du Comité visant à ce que l'accent soit mis tout particulièrement sur l'engagement citoyen, la mise en valeur des ressources humaines, y compris la formation et l'éducation des fonctionnaires, et une allocation

---

<sup>1</sup> Voir *Documents officiels du Conseil économique et social, Supplément n° 24 (E/2012/44)*.

équitable des ressources pour le renforcement de la gouvernance à tous les niveaux, notamment au niveau local;

3. *Réaffirme* que « la bonne gouvernance et l'état de droit, aux niveaux national et international, sont parmi les conditions essentielles d'une croissance économique soutenue, partagée et équitable, du développement durable et de l'élimination de la pauvreté et de la faim »<sup>2</sup> et encourage les États Membres à continuer de soutenir le renforcement des capacités en matière de gouvernance publique et le renforcement des institutions à tous les niveaux en vue d'accélérer les progrès vers la réalisation des objectifs arrêtés sur le plan international, y compris les objectifs du Millénaire pour le développement;

4. *Invite* le Comité d'experts de l'administration publique à étudier les effets sur le développement de certaines pratiques en matière de gouvernance publique à l'écoute et ouverte, en gardant à l'esprit la nécessité de promouvoir des normes élevées d'intégrité, de transparence, de responsabilité, d'efficacité et de productivité dans le secteur public aux niveaux national et local, d'œuvrer pour l'égalité d'accès aux services publics et d'offrir à tous la possibilité de participer à la conduite des affaires publiques et le prie de lui communiquer les résultats de cette étude dans son rapport sur les travaux de sa douzième session, qui doit se tenir en avril 2013, en vue de contribuer au processus préparatoire des débats sur le programme en faveur du développement de l'après-2015;

5. *Prie* le Secrétariat de continuer :

a) D'amplifier et d'approfondir ses activités de formation, notamment en ligne, pour le renforcement des capacités et de développer les Études de l'ONU sur les administrations publiques des pays, qui contiennent des données statistiques, des analyses et des études de cas, dans le but de mieux aider les pays, selon leurs besoins, à redéfinir, réformer, renforcer et réorganiser leur administration publique en général et la prestation de services publics en particulier;

b) D'accorder aux initiatives novatrices du secteur public des États Membres la place qui leur revient en donnant plus de retentissement et de poids à la Journée des Nations Unies pour la fonction publique et aux prix « Champion du service public » décernés par l'Organisation;

c) De soutenir le développement du Réseau d'information en ligne des Nations Unies sur l'administration publique en vue de la formation de partenariats, de la diffusion de connaissances et de l'échange des meilleures pratiques et des enseignements tirés de l'expérience en matière d'administration publique;

d) De contribuer à la mise en oeuvre du Plan d'action de Genève sur les questions relatives à l'administration en ligne et à l'administration mobile, adopté par le Sommet mondial sur la société de l'information durant sa première phase, qui a eu lieu à Genève du 10 au 12 décembre 2003<sup>3</sup>;

6. *Prie* le Comité d'inviter les États Membres à verser des contributions aux fonds d'affectation spéciale du Département des affaires économiques et sociales pour financer ses programmes et ses activités de sensibilisation.

---

<sup>2</sup> Résolution 65/1 de l'Assemblée générale, par. 11. On trouvera d'autres références à l'engagement citoyen aux alinéas a), e) et g) du paragraphe 23 de la résolution.

<sup>3</sup> Voir A/C.2/59/3, annexe, chap. I.



## Chapitre II

### Organisation de la session

#### A. Durée de la session

1. 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 personnel par le Conseil sur proposition du Secrétaire général, a tenu sa onzième session au Siège de l'Organisation des Nations Unies du 16 au 20 avril 2012.

#### B. Participation

2. 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.

3. 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), Odette Ramsingh (Afrique du Sud), Siripurapu Kesava Rao (Inde), Margaret Saner (Royaume-Uni), Valeria Termini (Italie), Gwendoline Williams (Trinité-et-Tobago), Susan L. Woodward (États-Unis d'Amérique), Philip Yeo (Singapour), Najat Zarrouk (Maroc) et Jan Ziekow (Allemagne).

4. En raison de ses responsabilités administratives, M. Paul Oquist (Nicaragua) n'a pas pu être présent.

5. 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

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

1. Élection du Bureau.
2. Adoption de l'ordre du jour et organisation des travaux.
3. Gouvernance et administration publiques locales axées sur les résultats :
  - a) Gouvernance et régimes intergouvernementaux;
  - b) Renforcement des capacités du service public en faveur du développement au niveau local;
  - c) Transparence, principe de responsabilité et participation citoyenne.
4. Examen du Programme de l'Organisation des Nations Unies en matière d'administration et de finances publiques et débat sur le programme en

faveur du développement de l'après-2015 et les autres questions nouvelles relatives à la gouvernance publique.

5. Projet de programme de travail et d'ordre du jour de la douzième session du Comité.

#### **D. Élection du Bureau**

7. Pour la onzième 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

8. À la séance d'ouverture, la Présidente, M<sup>me</sup> Najat Zarrouk, a souhaité la bienvenue aux experts et présenté le thème principal de la session : gouvernance et administration publiques locales axées sur les résultats. M. Jomo Kwame Sundaram, Sous-Secrétaire général chargé du développement économique, a fait, au nom de M. Sha Zukang, Secrétaire général adjoint aux affaires économiques et sociales, une déclaration liminaire dans laquelle il a souligné l'importance de la gouvernance locale pour le développement durable, en particulier par le truchement de la coopération, de partenariats entre le secteur public et le secteur privé, de l'engagement des citoyens et de l'utilisation appropriée des technologies de l'information et des communications. Dans sa déclaration liminaire, M. Luis Alfonso de Alba, Vice-Président du Conseil économique et social, a associé la gouvernance et le développement locaux au thème de l'examen ministériel annuel du Conseil, à savoir la création d'emplois et la productivité. Les deux intervenants ont vivement encouragé les membres du Comité à fournir au Conseil et au Secrétariat des conseils concrets sur les corrélations susmentionnées en vue de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement à l'horizon 2015 et au-delà et en particulier de la formulation du programme en faveur du développement de l'après-2015.

9. La séance d'ouverture s'est terminée par une brève déclaration sur l'organisation des travaux de la Directrice de la Division de l'administration publique et de la gestion du développement du Département des affaires économiques et sociales, dans laquelle elle a mentionné les publications de la Division, notamment celles concernant la session précédente et la session en cours du Comité, et d'autres questions logistiques relatives à l'ordre du jour de la onzième session.

#### B. Gouvernance et administration publiques locales axées sur les résultats

##### Gouvernance et régimes intergouvernementaux

10. Au cours de cette séance, présidée par M<sup>me</sup> Marta Oyhanarte, le Comité a entendu les communications de MM. Jan Ziekow (E/C.16/2012/2) et Bin Hao, ainsi qu'un exposé de M. Jean-Pierre Elong Mbassi, Secrétaire général de la section pour l'Afrique des cités et gouvernements locaux unis. M. Ziekow a fait le lien entre démocratie représentative et gouvernance locale axée sur les résultats et centrée sur les citoyens et souligné cinq éléments qui rendent ce lien efficace : a) l'autonomie locale et financière; b) l'équilibre entre la taille des circonscriptions et le nombre de leurs représentants; c) les règles électorales et procédures de gouvernance s'appliquant aux pouvoirs publics et représentants locaux; d) la double responsabilité des membres des conseils locaux envers l'administration et les citoyens; et e) l'existence d'une relation saine entre gouvernance locale et nationale pour ce qui est de la répartition des pouvoirs et des ressources. Il a conclu qu'en l'absence d'une administration et d'une gestion publiques locales efficaces, les partenariats locaux et les différentes formes de coopération entre les autorités

locales, la société civile et le secteur privé pouvaient donner lieu à des disfonctionnements, d'où l'importance de créer des espaces d'information, reposant sur le libre accès à l'information, la communication, la négociation, la réciprocité et l'évaluation mutuelle. Il a également souligné que la tenue d'élections libres et régulières constitue une condition nécessaire mais non suffisante de l'existence de démocraties représentatives saines. Parmi les autres éléments nécessaires, il faut des instruments de participation, des schémas et des outils de légitimation supplémentaires et des mécanismes verticaux et horizontaux de coopération en matière d'organisation avec les multiples acteurs de la gouvernance, dont en particulier la société civile locale.

11. M. Bin Hao a mis en évidence certaines des principales caractéristiques des systèmes fédéraux et unitaires en général, expliquant comment un système donné pouvait contenir à des degrés divers des éléments des deux types de systèmes. Il a également fourni des informations sur le système chinois d'administration et les trois phases de sa réorganisation, laquelle, de 1978 à ce jour, a porté sur l'assiette fiscale, la politique bancaire, l'administration industrielle et commerciale ainsi que le contrôle de la qualité et le contrôle technique. Il a mis particulièrement en relief les projets pilotes de la zone nouvelle de Pudong à Shanghai et de la zone nouvelle de Binhai à Tianjin, qui illustrent les efforts déployés par le Gouvernement chinois pour améliorer les rapports entre les sphères administrative et économique aux niveaux central et local. Il a souligné trois facteurs qui ont contribué aux progrès réalisés par la Chine : a) l'unité et la solidarité en matière de coopération entre les autorités centrales et locales; b) l'équilibre entre développement économique et stabilité sociale; et c) la démocratie socialiste et l'état de droit.

12. M. Elong Mbassi a établi un lien direct entre la gouvernance locale et les défis mondiaux actuels, notamment la pauvreté, la détérioration de l'environnement, la faim et d'autres facteurs liés à l'insuffisance des progrès vers la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Soulignant que les efforts en vue de la réalisation de ces objectifs ne pouvaient être couronnés de succès que dans la mesure où ils incluaient les acteurs du développement local, il a exprimé l'intérêt de Cités et gouvernements locaux unis à coopérer avec le Comité d'experts de l'administration publique et le Département des affaires économiques et sociales, notamment dans le cadre de son projet d'académie africaine pour la gouvernance locale, qui vise à satisfaire les besoins de compétences des autorités locales africaines. Il a également mentionné la possibilité d'une coopération entre le Comité (étant donné la richesse de ses connaissances en matière d'administration publique) et la publication de Cités unies intitulée *The Global Observatory on Local Democracy and Decentralisation* ainsi que le Sommet des autorités locales africaines que Cités unies organise à Dakar du 4 au 8 décembre 2012.

13. Le débat, dirigé par M. Francisco Longo Martinez, a porté surtout sur les caractéristiques du nouveau modèle de gouvernance à plusieurs niveaux et la place que l'administration publique y occupe. M. Martinez a décrit ce modèle comme un amalgame de caractéristiques empruntées à quatre étapes de développement : a) la formation de l'État-nation et l'accent qu'elle met sur les limites juridiques et juridictionnelles; b) la création de l'État-providence et l'accent qu'elle met sur les acteurs publics de la gouvernance; c) l'incorporation des secteurs public et privé dans la gouvernance, qui met l'accent sur l'économie de marché; et d) la gouvernance en réseau, qui met davantage l'accent sur la collaboration que la concurrence. Il a mentionné certains éléments qui peuvent être nécessaires pour le

bon fonctionnement d'une gouvernance à plusieurs niveaux, notamment les suivants : a) des dispositifs rationnels de répartition des pouvoirs entre autorités fédérales et locales; b) l'extension du principe de subsidiarité; c) des mécanismes de communication transparents fondés sur la prise de décisions collective et la recherche du consensus; et d) la responsabilisation fondée sur des règles et un système de contrôles et de contrepoids, comprenant notamment des codes de déontologie. Parmi les autres éléments nécessaires pour améliorer la gouvernance démocratique à plusieurs niveaux et la rendre plus efficace figurent la mise en place de mécanismes d'incitation fiscale et financière clairs et efficaces, le développement des compétences mettant l'accent sur le capital humain, la gouvernance sociale et les modes de coopération entre secteur public et secteur privé et la formation continue, notamment dans les domaines de la négociation, de la participation et de l'évaluation.

14. Le débat a porté ensuite sur la manière dont la gouvernance locale axée sur les résultats en matière de développement peut être renforcée d'une manière générale. Les intervenants ont souligné l'importance :

a) De tenir compte de l'histoire et du contexte politiques spécifiques en matière de décentralisation et de rechercher des manières novatrices d'aborder la question de l'autonomie locale, notamment par le truchement d'associations d'autorités locales;

b) De relancer les efforts pour mettre fin à la tendance au ralentissement de la décentralisation et de la gouvernance locale, notamment en démontrant combien les gouvernements centraux peuvent être renforcés et – non affaiblis – par la décentralisation;

c) D'établir un équilibre entre l'autorité et les responsabilités des gouvernements locaux et celles des autres niveaux de gouvernement, des acteurs de la gouvernance et des autorités traditionnelles locales;

d) De mettre en place un gouvernement central capable, pouvant allouer les ressources efficacement et offrir des chances égales aux autorités locales;

e) De s'attaquer aux problèmes particuliers d'une administration publique sans exclusion dans les grandes villes.

15. Le débat a également porté sur la façon dont les résultats de la gouvernance locale en faveur du développement peuvent être renforcés à certains niveaux. L'accent a été mis sur la nécessité :

a) D'améliorer l'autonomie budgétaire en prenant dûment en compte le renforcement des capacités administratives et politiques;

b) D'adapter les dispositifs budgétaires des pays en fonction des différentes étapes et des besoins de développement;

c) De mettre l'accent sur la gouvernance locale en tant que catalyseur à la fois de la gouvernance démocratique et du développement économique;

d) D'éduquer citoyens et fonctionnaires en matière de représentation locale;

e) De prendre les mesures requises pour empêcher que des intérêts particuliers ne prennent le contrôle du processus;

f) De faire dûment participer, le cas échéant, les autorités traditionnelles aux discussions et décisions officielles;

g) De mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation efficaces.

**Renforcement des capacités du service public en faveur  
du développement au niveau local**

16. Au cours de cette séance, présidée par M. Pan Suk Kim, des communications ont tout d'abord été faites par M. Philip Yeo (E/C.16/2012/3) et M<sup>me</sup> Najat Zarrouk.

17. M. Yeo a évoqué les principes essentiels de gouvernance qui ont présidé à l'établissement d'une administration publique forte à Singapour : a) faire preuve de pragmatisme à l'égard des libertés collectives en veillant à l'harmonie sociale et ayant recours à la fois à des mesures axées sur le marché et des mesures dirigistes dans la politique économique et industrielle; b) éviter d'établir une culture de dépendance par des politiques publiques qui encouragent les dispositifs d'épargne à participation multiple financés par les cotisations des salariés et des employeurs; c) évaluer régulièrement l'objectif des mesures prises et la pertinence des institutions; d) adopter une approche globale de l'État et promouvoir la coordination et la coopération interinstitutionnelles; e) promouvoir l'honnêteté, la transparence et l'intolérance à l'égard de la corruption et réduire les incitations à la corruption; et f) mettre l'accent sur la mise en valeur des ressources humaines par le mérite et la formation continue.

18. Les principaux défis à l'établissement d'une administration publique forte à Singapour ont été qu'il fallait : a) s'attaquer par des mesures efficaces aux inégalités économiques croissantes; b) assurer une cogouvernance efficace et harmonieuse, englobant les secteurs social et privé dans des environnements complexes à des fins communes; c) mobiliser efficacement les citoyens en établissant un équilibre approprié entre sécurité et transparence; d) répondre à la complexité croissante des besoins et des exigences de la société; et e) traiter la question des avantages et inconvénients à assez long terme de la politique sociale.

19. M<sup>me</sup> Zarrouk, après avoir indiqué qu'elle considérait les pouvoirs publics locaux et les acteurs de la gouvernance locale comme des acteurs essentiels du développement, a examiné les trois principaux problèmes auxquels ils doivent faire face dans le contexte des complexités et incertitudes de la mondialisation : a) les relations entre l'État et les collectivités locales, et en particulier la façon dont les compétences et les ressources sont réparties ainsi que les mécanismes de réglementation, de contrôle et de soutien; b) la démocratie, l'organisation et la gouvernance publique au niveau local; et c) les incidences de la gouvernance publique locale sur le bien-être des citoyens, la lutte contre la pauvreté et le développement local. Relevant que les principes de gouvernance locale peuvent s'inspirer des préceptes de l'islam, de la culture et des traditions marocaines, de l'administration marocaine et de la nouvelle Constitution marocaine, l'intervenante a souligné la nécessité d'une meilleure coordination des processus et initiatives de décentralisation par une stratégie cohérente et globale prévoyant une division claire des responsabilités et des compétences entre tous les acteurs et institutions concernés, selon le principe de la subsidiarité et de l'autonomie locale. Elle a indiqué en quoi le renforcement des capacités dans un cadre stratégique global peut avoir des incidences sur le développement aux niveaux national, régional et local. Dans son aperçu instructif de l'évolution de la gouvernance locale au Maroc,

M<sup>me</sup> Zarrouk a mentionné quatre aspects prioritaires pour lesquels le renforcement des capacités peut contribuer à l'efficacité et au caractère démocratique de l'administration et de la gestion publiques locales : a) la direction, qui doit être forte et efficace; b) la gestion stratégique et la gestion des finances publiques; c) des services publics de qualité; et d) la participation véritable des citoyens.

20. M<sup>me</sup> Géraldine Fraser-Moleketi, Directrice du Groupe de la gouvernance démocratique du Bureau des politiques de développement du Programme des Nations Unies pour le développement, a fait un exposé intitulé « Every development is local » (Tout développement est local). Elle a cité les cinq composantes d'un développement local durable : a) une gouvernance économique efficace; b) un développement local ciblé, fondé notamment sur une infrastructure et des services sociaux efficaces; c) la facilité d'entreprendre et le développement de l'entrepreneuriat; d) le renforcement ciblé des compétences; et e) une prolifération de moyens d'existence. L'intervenante a également examiné les éléments nécessaires pour la prestation efficace de services publics, à savoir : a) une structure institutionnelle appropriée; b) des rôles et responsabilités bien définis; c) un système clair de procédures, de règlements et de coordination pour faciliter le développement local; d) le renforcement des capacités, compétences, connaissances et qualifications humaines; et e) des systèmes explicites en matière de responsabilisation et un budget discrétionnaire local approprié.

21. Pour renforcer la capacité des services publics à s'acquitter de leur responsabilité première, qui est de faciliter le développement au niveau local, M<sup>me</sup> Fraser-Moleketi a recommandé l'application des principes généraux suivants : a) pertinence et adaptabilité des systèmes de service public; b) cohérence entre les institutions et les responsabilités, entre les responsabilités et les résultats et entre les résultats et les dépenses ou affectations de fonds; c) évaluations régulières du système de prestation de services publics pour mieux adapter les procédures et les réglementations aux besoins du développement local; d) systèmes d'incitation portant notamment sur les conditions de travail, la rémunération et les promotions en vue de faciliter les initiatives de développement; e) niveau suffisant du financement des services publics et des ressources disponibles pour les plans de développement; et f) des moyens novateurs de prestation des services publics.

22. Le débat, dirigé par M<sup>mes</sup> Valeria Termini et Susan Woodward, a réaffirmé le rôle que les autorités locales peuvent jouer pour rapprocher les pouvoirs publics du peuple et favoriser la participation des citoyens, l'expression des minorités, la lutte contre la pauvreté, le développement humain, la prestation de services de base et la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, pour autant que soient prises en considération les différences de contexte historique, social, économique et politique entre les pays, régions, localités et collectivités. On a fait remarquer que les conditions favorisant une administration publique efficace dans des pays riches et stables comme Singapour et le Maroc sont différentes de celles des États qui dépendent de l'aide ou sont fragiles ou affectés par des conflits. La discussion, centrée sur la confiance, les institutions de responsabilisation et les efforts visant à intégrer les politiques et services aux différents niveaux de gouvernement, a fait ressortir toute une série de défis concernant :

a) La mise en valeur des ressources humaines et le développement des compétences pour établir une gouvernance locale efficace mettant l'accent sur les valeurs publiques et une citoyenneté responsable dès l'enseignement primaire et

englobant la coopération avec les universités et instituts de formation afin d'attirer des compétences dans le secteur public et de former les fonctionnaires à faire face à l'incertitude croissante et aux risques mondiaux, le recrutement et l'avancement fondés sur le mérite dans l'administration publique et les mesures visant à retenir les meilleurs talents dans le service public local;

b) L'adoption d'une démarche pragmatique visant à équilibrer les mesures de promotion de la croissance économique et l'intégration sociale sans exclusion;

c) L'instauration d'une coopération et d'une collaboration véritables entre acteurs de la gouvernance, sous la houlette des gouvernements par opposition à une décentralisation ou dévolution unilatérale qui est parfois considérée comme la panacée pour une gouvernance locale efficace;

d) L'autonomie locale, c'est-à-dire l'habilitation des autorités locales et leur capacité à exercer leurs nouvelles fonctions sur la base d'une distribution équitable des ressources (par exemple dans les zones rurales);

e) L'aide étrangère aux pays sortant d'un conflit, son caractère fluctuant et sa fragmentation, l'orientation des donateurs bilatéraux et multilatéraux vers la fourniture d'une assistance technique par le truchement de consultants étrangers hautement rémunérés et les moyens de fourniture de l'aide qui court-circuitent les gouvernements, tant centraux que locaux, et de ce fait déstabilisent plus qu'ils ne renforcent les capacités et compétences administratives du secteur public;

f) La nécessité de démontrer comment l'aide peut être tout aussi efficace dans les pays fragiles affectés par des conflits que dans les autres, de manière à soutenir les efforts de ces pays pour changer les idées fausses des donateurs à leur sujet.

23. Concernant ce dernier point, il a été dit que, dans les pays sortant d'un conflit, les donateurs bilatéraux et multilatéraux doivent soutenir l'édification de l'État en facilitant les initiatives des autorités gouvernementales qui améliorent la stabilité, la prestation de services et la reconnaissance des droits de l'homme. Outre le soutien apporté aux gouvernements, il peut être nécessaire de renforcer les capacités des organisations non gouvernementales et de la société civile qui contribuent à la prestation de services au niveau local, tout en veillant au principe de responsabilité, de manière à ce que les processus gouvernementaux ne soient pas contournés mais renforcés.

24. Sur la base de l'expérience singapourienne d'une administration publique fondée sur le mérite et de l'exemple marocain illustrant la nécessité du renforcement des ressources humaines pour la gouvernance locale ainsi que des nombreuses expériences du PNUD visant à faciliter l'adaptation des services publics pour le développement local (par exemple, au Népal, au Rwanda, en Somalie, au Ghana et en Afrique du Sud), deux conclusions ont été tirées : premièrement, la gouvernance locale a joué un rôle important dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et peut servir de vecteur véritable pour la mise en œuvre du programme en faveur du développement de l'après-2015 et, deuxièmement, l'engagement citoyen, y compris par l'utilisation appropriée et novatrice de stratégies de l'information et des communications, a la capacité de renforcer la gouvernance locale en y faisant prévaloir la transparence, la responsabilisation et l'appropriation.



### **Transparence, principe de responsabilité et participation citoyenne**

25. Au cours de cette séance, présidée par M. Mikhail Dmitriev, le Comité a entendu des communications de M<sup>me</sup> Marta Oyhanarte (E/C.16/2012/4) et de M. Mushtaq Khan. M<sup>me</sup> Oyhanarte a souligné les nouveaux défis découlant d'une multitude de facteurs liés à la mondialisation et invité les décideurs de passer de la phase conceptuelle à la phase opérationnelle, en particulier en ce qui concerne la gouvernance démocratique et les mesures liées aux droits de l'homme et d'accorder l'importance voulue au rôle des institutions dans la mise en œuvre des politiques et décisions. Elle a souligné que l'engagement citoyen, défini comme « une intervention ordonnée de personnes et d'organisations convenant d'affronter les obstacles susceptibles d'exister et décidant de coopérer avec les mesures que prend un gouvernement », constituait l'un des meilleurs outils de gestion du développement local pour autant que l'accès à l'information et la transparence soient des caractéristiques systémiques sous-jacentes. Dans ce contexte, le rôle du leadership social est d'assurer un choix optimal entre des options multiples. L'intervenante a conclu qu'une nouvelle culture politique se développe au niveau local, laquelle nécessite une vision nouvelle de la démocratie et de la collectivité allant au-delà des limites administratives et juridictionnelles pour satisfaire les exigences nouvelles de la mondialisation tout en contribuant à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement.

26. M. Khan a énoncé le problème que pose le fait que les mesures de lutte contre la corruption prises au cours de la dernière décennie n'ont eu qu'un succès très limité dans les pays en développement. Aussi faut-il établir une distinction entre les différents types de corruption et non adopter des mesures globales et générales de lutte contre la corruption. Deux caractéristiques distinguent les pays en développement des pays développés : a) l'enracinement profond de la corruption politique dû à un certain nombre de causes structurelles; et b) le faible niveau général d'institutionnalisation, y compris l'application inadéquate des droits de propriété.

27. S'agissant de la première caractéristique, l'intervenant a mentionné une solution à long terme, nécessaire mais non suffisante, consistant à promouvoir la capacité de payer des impôts dans une économie productive diversifiée, ce qui peut accroître l'assise budgétaire pour l'adoption de mesures sociales démocratiques par les partis politiques et favoriser ainsi le passage progressif d'activités informelles non inscrites au budget à des actions officielles budgétisées. Concernant la deuxième caractéristique, la solution à long terme est d'augmenter progressivement la capacité de l'État à faire respecter les droits de propriété et les contrats, ce qui permettra avec le temps d'aboutir à une structure de droits et d'institutions généralement légitime. L'intervenant a conclu que les stratégies de lutte contre la corruption qui mettent l'accent sur les incitations individuelles ciblant les fonctionnaires, comme les augmentations de salaires, l'accroissement de la transparence et de la responsabilisation ou la réduction des contraintes administratives, peuvent ne pas toujours être efficaces dans le contexte d'un pays en développement, où les mécanismes de réaction réciproque entre le secteur productif et le secteur politique sont faibles, voire inexistants, et où les fonctionnaires opèrent dans des contextes politique et productif très informels. On peut trouver tous les types de corruption dans la plupart des pays, mais les pays en développement se distinguent par la manière dont ils se combinent, ce qui explique les différences entre pays dans les résultats obtenus en matière de développement. L'intervenant a

invité les décideurs à faire porter sur les résultats certains de leurs efforts de lutte contre la corruption et à réfléchir à des solutions pragmatiques dans le cadre desquelles la corruption pourrait être contrôlée en fonction de la réalisation de stratégies et d'objectifs spécifiques de développement.

28. M. Rolf Alter, Directeur à la Direction de la gouvernance publique et du développement territorial de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), a fait un exposé sur les nouveaux défis auxquels doivent faire face les gouvernements en pleine crise financière et économique. Se référant à l'obligation pour les gouvernements d'aujourd'hui de diriger et d'agir, tout en approfondissant leur dialogue avec les citoyens, il a estimé que malgré les pressions d'ordre social, économique et politique et les difficultés qu'il y a à fournir des services publics de qualité, les valeurs du service public que sont l'impartialité, la légalité, la transparence et l'intégrité demeurent les principes directeurs des pays de l'OCDE à tous les niveaux de gouvernement. Renforcer la confiance des citoyens, maintenir la croissance à long terme et améliorer la rentabilité, en particulier au niveau subnational, tout en améliorant la qualité des services publics locaux sont les principaux défis actuels. Il faut aussi maintenir une marge de manœuvre budgétaire pour les dépenses d'investissement au niveau local, portant en particulier sur les ressources humaines. Cela exige notamment que l'on rende plus efficace la gouvernance à plusieurs niveaux en échangeant les bonnes pratiques ainsi que les succès et les échecs et en élaborant des normes et des critères pour l'évaluation des progrès et des résultats.

29. Le débat a été dirigé par M<sup>me</sup> Meredith Edwards, M. Hyam Nashash et M<sup>me</sup> Margaret Saner. Les participants se sont accordés à reconnaître que les citoyens ont aujourd'hui plus de possibilités d'exprimer leur avis, en particulier sur les prestations de services, et également que les gouvernements ne peuvent obtenir des résultats seuls et que, lorsque des services sont fournis par des organismes non gouvernementaux, ceux-ci cherchent de plus en plus à influencer sur les décisions gouvernementales sans en porter la responsabilité. Finalement, il a été souligné que l'engagement direct des citoyens dans le processus politique n'est pas pleinement développé et qu'il subsiste un risque de cynisme de leur part lorsque les gouvernements ne parviennent pas à obtenir les résultats escomptés.

30. Différents points de vue ont été exprimés concernant les déterminants structurels et institutionnels de la corruption par opposition au choix individuel et le type de mécanismes de lutte contre la corruption qu'ils supposent. Sur le plan institutionnel, on peut s'attaquer à la corruption en procédant à des changements au niveau de la structure ou de l'organisation. Sur le plan individuel, le leadership et la volonté politique ainsi que l'éducation et la formation sont des facteurs qui permettent de lutter contre la corruption, d'où l'importance du renforcement des capacités, notamment chez les jeunes et les fonctionnaires. Les membres du Comité sont convenus que les deux approches sont utiles et nécessaires dans la lutte contre la corruption, en particulier pour promouvoir un développement durable. Le niveau local est par ailleurs le niveau approprié pour prendre des mesures concrètes tout en réfléchissant d'un point de vue systémique aux questions multidimensionnelles. Ces mesures peuvent inclure l'établissement de systèmes et processus de gestion qui permettent de relever les défis susmentionnés, d'attirer l'investissement, de stimuler la connaissance et l'innovation, de développer les avantages comparés, de promouvoir des partenariats stratégiques avec le secteur social et le secteur privé et d'intégrer les gouvernements locaux dans le contexte mondial.

31. Les progrès réalisés jusqu'ici par les pays en développement dans leur lutte contre la corruption ont été dûment reconnus, mais des interventions pragmatiques et efficaces contre la corruption ont également été proposées concernant : a) des modèles de gouvernement ouvert axés sur la participation des citoyens; b) des mécanismes de transparence efficaces et l'application effective du droit à l'information sur les gouvernements, institutions, mécanismes et ressources; c) l'utilisation appropriée des technologies de l'information et des communications, des moyens qu'offrent les médias sociaux, des plates-formes de gouvernement en ligne et des mesures visant à combler le fossé numérique; d) l'investissement dans le capital humain et une formation portant sur la signification, les habits et la compréhension commune de la corruption et sur l'intégrité, la responsabilité et la transparence; e) la gouvernance en ligne, en particulier au niveau local; f) les stratégies de responsabilisation dans un environnement de services coordonnés; g) le rôle des acteurs de la société civile, en particulier les femmes et les jeunes et les médias d'investigation; h) l'importance du rôle des institutions supérieures de contrôle indépendant des finances publiques en tant qu'alliées des citoyens, et la coopération avec les institutions internationales, telles que l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques pour promouvoir la transparence et la responsabilisation. Il a également été proposé d'accorder autant d'importance aux mesures de prévention de la corruption qu'aux sanctions pénales. La conclusion a été que, dans le contexte de la mondialisation, la lutte contre la corruption n'est plus seulement une question nationale, mais doit faire l'objet d'une action internationale concertée.

### **Conclusions et recommandations concernant la gouvernance et l'administration publiques axées sur les résultats**

#### *Gouvernance et régimes intergouvernementaux*

32. Le Comité a souligné la nécessité de veiller à un partage et une distribution équitables des responsabilités et des ressources entre les niveaux national et local, entre les autorités locales elles-mêmes et entre toutes les parties prenantes.

33. Le Comité a souligné l'urgence de doter les autorités locales de pouvoirs suffisants pour exercer leurs fonctions accrues.

34. Il a souligné la nécessité de prendre en compte de manière adéquate au niveau local les préoccupations des citoyens, y compris les femmes, les personnes âgées, les jeunes et les handicapés. Certains des moyens permettant d'assurer la prise en considération de ces préoccupations sont l'égalité des chances, des institutions qui garantissent la participation des citoyens, l'éducation pour assurer la pleine représentation et participation des citoyens et les plates-formes publiques prévues pour partager l'information et recevoir les avis du public.

35. Il est certes nécessaire de prendre en considération les trois dimensions (politique, administrative et budgétaire) pour que les gouvernements locaux puissent exercer efficacement leur autorité en faveur du développement, mais le Comité a recommandé que des mesures soient mises en œuvre pour remédier à la lacune flagrante que représente l'absence de décentralisation budgétaire et se pencher sur l'autonomie budgétaire locale, en particulier dans les pays en développement.

*Renforcement des capacités du service public en faveur du développement au niveau local*

36. Le Comité a réaffirmé que la gouvernance locale doit être considérée dans son contexte historique et politique et que, sans ressources suffisantes, capacités adéquates et responsabilisation, la décentralisation n'atteindrait pas ses objectifs.

37. Il a souligné l'importance du rôle des gouvernements locaux dans le développement et la nécessité d'un renforcement adéquat et du développement des capacités au niveau local, en gardant à l'esprit les défis que posent actuellement l'informalité croissante des processus politiques et économiques, l'inégalité et le chômage ainsi que l'augmentation des flux d'information parmi les citoyens grâce à l'utilisation des technologies de l'information et des communications, laquelle entraîne à son tour des exigences accrues en matière de responsabilisation.

38. Pour que les gouvernements locaux puissent fournir des services publics de qualité, le Comité a conclu à la nécessité de prendre dûment en considération plusieurs formes de partenariats entre le secteur public et le secteur privé ainsi que la coopération interinstitutions. Ces partenariats et cette collaboration ne doivent pas interférer avec le bon fonctionnement du marché libre et être conformes à la représentation démocratique. La coopération entre gouvernements locaux est fortement encouragée pour la diffusion des connaissances et l'échange de données d'expérience et aussi pour bénéficier d'économies d'échelle.

*Transparence, principe de responsabilité et participation citoyenne*

39. Le Comité a conclu que dans le nouveau contexte mondial la présence d'un ensemble diversifié d'acteurs de la gouvernance accroît l'importance du rôle des gouvernements locaux et de la gouvernance à tous les niveaux.

40. Il a souligné la nécessité, notamment dans de nombreux pays en développement, de définir clairement les responsabilités et la répartition des ressources et d'appliquer des technologies et innovations appropriées pour permettre le développement local dans le cadre d'une gouvernance à plusieurs niveaux.

41. Il a aussi souligné l'importance de la formation et de l'éducation des fonctionnaires, de la mise en valeur des ressources humaines et d'une administration publique fondée sur le mérite, notamment au niveau local, pour réduire les inégalités.

42. Le Comité a tout particulièrement mis l'accent sur le rôle de l'engagement citoyen dans le renforcement de la gouvernance à tous les niveaux et surtout au niveau local. Ce faisant, il a souligné la nécessité de veiller à encourager un leadership social effectif et l'institutionnalisation de l'engagement des citoyens dans la gouvernance en général et les processus politiques en particulier ainsi que l'importance du rôle des citoyens pour remédier aux carences en matière de responsabilisation. Il a également souligné l'importance a) de l'utilisation appropriée des technologies de l'information et des communications pour ce qui est d'améliorer la transparence, b) des modalités de participation préférées par les différents segments de la population et c) de la prise en compte des différences dans l'institutionnalisation et l'organisation de la participation des citoyens dans les différents pays.

43. Le Comité a recommandé une coopération internationale dans la lutte contre la corruption et l'engagement des citoyens en faveur de résultats sur le plan du développement dans le secteur public et la gouvernance ainsi qu'une coopération entre lui-même et les organismes pertinents tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du système des Nations Unies.

44. Le Comité a par ailleurs évoqué certaines des difficultés concernant les efforts visant à accroître le rôle de l'engagement citoyen dans la gouvernance publique locale, notamment la montée du cynisme et la diminution de la confiance et l'insuffisance des cadres institutionnels pour répartir les questions soulevées par les citoyens entre les pouvoirs publics nationaux et locaux.

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

45. Le Secrétariat a présenté une note (E/C.16/2012/5) sur les principales activités menées en 2011.

46. Au cours de cette séance, présidée par M<sup>me</sup> Valeria Termini, la Directrice de la Division de l'administration publique et de la gestion du développement a fait un exposé sur les principales activités menées par la Division et les résultats obtenus en 2011. Elle a ainsi mentionné : a) la remise des prix Champion du service public de l'ONU qui devait se tenir en 2012 au Siège de l'ONU à New York et faisait l'objet de 471 candidatures, soit une augmentation de 58 % par rapport à 2011; b) le réseau d'information en ligne des Nations Unies sur l'administration publique qui est resté en 2011 le site Web le plus visité du Département des affaires économiques et sociales, les téléchargements de contenu ayant augmenté de 18,4 % et les consultations de pages de 4,8 % par rapport à 2010; c) l'*Étude des Nations Unies sur l'administration en ligne 2012 : L'administration en ligne pour le peuple* lancée avec succès en mars 2012; d) la fourniture par la Division de services consultatifs à 25 pays répartis dans le monde entier; e) la poursuite du développement des Études de l'ONU sur les administrations publiques des pays, qui resteront une base de connaissances actualisée et d'accès facile en ligne sur la gouvernance et l'administration publiques des 193 États Membres.

47. La note du Secrétariat proposait également le cadre stratégique des activités prévues pour la période 2014-2015 avec les trois grands domaines fonctionnels suivants : a) développement institutionnel et mise en valeur des ressources humaines dans le secteur public; b) développement de l'administration en ligne; et c) gestion du développement et participation des citoyens. La note invitait par ailleurs le Comité à examiner les activités ayant pour objet d'aider les pouvoirs publics, aux niveaux national et local, à régler les problèmes de gouvernance et d'administration qui se posent à eux ainsi que les problèmes nouveaux associés à la mondialisation, et à faire part au Secrétariat de ses observations à leur sujet. Enfin, la note faisait le point des activités menées par le Secrétariat pour rationaliser ses activités en ayant recours à des méthodes fondées sur les résultats et sur la demande et en mettant tout particulièrement l'accent sur l'utilisation judicieuse des technologies de l'information et des communications et l'acquisition et la gestion des connaissances aux fins de la réalisation des objectifs de développement arrêtés au niveau international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement.

### **Conclusions et recommandations du Comité**

48. Les membres du Comité ont félicité le Secrétariat pour les progrès et résultats notables obtenus avec des ressources limitées; ils l'ont invité à obtenir les réactions des États Membres sur les activités présentées par la Directrice et demandé une coopération accrue avec la Division dans ses activités de recherche, de renforcement des capacités et de formation, y compris en matière de gestion publique en ligne et de lutte contre la corruption dans la gouvernance publique et la gestion du développement.

49. Ils ont souligné à l'intention du Secrétariat l'importance de l'image de marque s'attachant aux prix Champion du Service public des Nations Unies et des rapports établis avec les missions permanentes à cet égard ainsi que des stratégies de sensibilisation en général. La Directrice de la Division s'est félicitée de la demande de collaboration du Comité dans le cadre du mandat du Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation et a réaffirmé que la Division était disposée à collaborer étroitement avec tous les partenaires, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du système des Nations Unies, pour améliorer la gouvernance et l'administration publiques en vue de la réalisation des objectifs de développement arrêtés sur le plan international, y compris les objectifs du Millénaire pour le développement. Elle a demandé aux membres du Comité et aux observateurs d'aider la Division à mieux faire connaître ses activités, produits et services.

### **D. Information sur le programme en faveur du développement de l'après-2015 et les autres questions nouvelles relatives à la gouvernance publique**

50. La Directrice de la Division a informé le Comité des dispositions prises par le système des Nations Unies à la demande des États Membres pour lancer la réflexion sur les mesures à prendre pour la formulation du programme des Nations Unies en faveur du développement de l'après-2015. Le Comité a été invité à examiner en quoi il pouvait contribuer à ce débat mondial qui avait encore un caractère très exploratoire. Au nom du Bureau, M<sup>me</sup> Margaret Saner a souligné que l'approche douce consistant à formuler des principes de bonne gouvernance publique sans les lier à un engagement de suivi et d'évaluation des objectifs nationaux de développement ne semblait pas avoir produit les résultats escomptés. Elle a demandé si le Comité envisagerait un processus dans le cadre duquel chaque pays, sur la base de normes internationales ancrées dans les faits, établirait ses propres objectifs nationaux en matière de gouvernance publique en tant que moyen de faciliter la réalisation des objectifs de développement tout en acceptant de prendre part à un examen annuel des progrès réalisés par rapport aux engagements qu'il fixerait lui-même.

51. Au cours du débat qui s'en est suivi, le Comité a souligné surtout le rôle essentiel de la bonne gouvernance publique et d'une gestion saine des affaires publiques dans l'amélioration des conditions de vie des gens et du bien-être des sociétés. Il a été convenu que la bonne gouvernance publique et la gestion saine des affaires publiques étaient essentielles pour le développement humain et que cela devait être reflété dans le programme en faveur du développement de l'après-2015.

La notion de gouvernance publique telle qu'elle est définie par le Comité<sup>4</sup> et d'autres est suffisamment large pour pouvoir servir de base à un cadre mondial qui soit pertinent pour tous les pays. Le Comité a souligné par ailleurs que les débats sur l'après-2015 devraient, pour être productifs et tenir compte des autres questions de développement, être centrés sur les aspects spécifiques d'une gouvernance publique de haute qualité, tels que la capacité des institutions publiques, la qualité des rapports entre les sphères publique et privée, l'efficacité des prestations de services publics et la gouvernance en ligne.

52. Étant donné que les systèmes de gouvernance publique sont très spécifiques, leurs besoins étant façonnés par les situations nationales et locales, le Comité s'est demandé si des programmes locaux et nationaux devaient être mis en place dans un cadre plus large en combinant normes mondiales et objectifs nationaux concrets. S'inspirant de l'expérience des objectifs du Millénaire pour le développement, le Comité a souligné qu'il fallait que les objectifs de gouvernance publique soient définis par les acteurs nationaux et que ceux-ci se les approprient et qu'il fallait un environnement local plus porteur pour construire les programmes de développement à partir de la base.

### **Conclusions et recommandations du Comité**

53. Le Comité a conclu que la notion de gouvernance publique telle que lui-même et d'autres la définissent est suffisamment large pour servir de base à un cadre mondial qui soit pertinent pour tous les pays. Toutefois, comme le débat sur l'après-2015 devra porter surtout sur des aspects spécifiques de la gouvernance publique, tels que la capacité des institutions publiques et la qualité des rapports entre les sphères publique et privée en tenant dûment compte des autres questions de développement, le Comité a recommandé de poursuivre les études et la réflexion.

54. Il a été convenu que les systèmes de gouvernance publique sont contextuels, leurs besoins étant façonnés par les situations nationales et locales. Il a été recommandé que des programmes locaux et nationaux soient établis dans un cadre plus large en combinant normes mondiales et objectifs nationaux concrets.

55. S'inspirant de l'expérience des objectifs du Millénaire pour le développement, le Comité a affirmé que les objectifs de gouvernance publique doivent être définis par les acteurs nationaux et que ceux-ci doivent se les approprier en visant un environnement local plus porteur pour construire les programmes de développement en partant de la base.

56. Le Comité a conclu que le manque de participation des citoyens et de ressources suffisantes sont des facteurs importants de l'insuffisance des progrès dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Il a recommandé que le fardeau administratif de l'aide au développement soit réduit notamment en alignant mieux les évaluations internationales sur les calendriers de planification nationale.

57. Le Comité a également recommandé d'entreprendre des études sur les aspects spécifiques d'une gouvernance publique de qualité, tels que la capacité des institutions publiques et la qualité des rapports entre les sphères publique et privée.

---

<sup>4</sup> Voir le *Recueil de la terminologie générale de la gouvernance et de l'administration publique en usage à l'ONU* (E/C.16/2008/3) à l'adresse <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan029283.pdf>.

58. Les membres du Comité sont convenus de l'importance d'élaborer une approche dynamique « sur mesure » pour permettre la réalisation des objectifs de développement grâce à une gouvernance publique efficace. Le Comité a pris note du travail considérable déjà accompli à cet égard. Il a recommandé que soient effectués un examen et une analyse fondée sur les faits des difficultés et des succès rencontrés dans la réalisation des objectifs de développement (y compris les objectifs du Millénaire pour le développement) par rapport à la gouvernance publique. Sur la base de cette analyse, le Comité formulerait des propositions qui seraient incluses dans son rapport de 2013 sur la possibilité de réaliser les objectifs de développement nationaux (y compris locaux) dans le contexte mondial.

59. Le Comité a recommandé d'inviter les États Membres à verser des contributions aux fonds d'affectation spéciale de la Division pour le financement de ses programmes et d'activités de sensibilisation.

## **E. Séance sur les moyens novateurs d'enrichir la collaboration entre le Comité et la Division**

60. À sa onzième session, le Comité a poursuivi sa pratique nouvelle consistant à se scinder en groupes de travail correspondant aux trois services de la Division. Dans les trois groupes, les membres du Comité ont recherché les moyens de 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 M<sup>me</sup> Margaret Saner.

### **Groupe de travail I**

#### **Capacité d'intervention de l'administration publique : développement des institutions**

61. Les débats du Groupe de travail ont porté sur le prix Champion du service public décerné par l'ONU, le rétablissement de l'administration publique dans les pays sortant d'un conflit, la professionnalisation de la gestion des ressources humaines dans le secteur public, l'encadrement de l'administration publique au niveau local et l'administration publique et la lutte contre la pauvreté.

62. Pour guider les futurs travaux du Service de l'administration publique, les membres du Comité ont formulé les recommandations suivantes :

a) Concernant le prix Champion du service public décerné par l'ONU, il conviendrait que le Comité adopte une résolution sur la fourniture de ressources pour cette activité de la Division. Plus concrètement, un ou deux jours pleins avant la session officielle du Comité pourraient être consacrés à cette tâche, ce qui garantirait une évaluation qualitative approfondie des candidatures dont on prévoit que le nombre augmentera d'année en année. La Division devrait faire fond sur ses rapports d'analyse des tendances du moment pour effectuer une évaluation complète de l'impact de ce prix pour chaque région et chacune de ses catégories et inviter les lauréats à faire un exposé au Comité à sa douzième session, en 2013;



b) La Division devrait écrire aux ministres des affaires étrangères et services publics de chaque pays pour leur fournir des informations sur le Comité, son rôle, ses activités et ses réalisations;

c) La Division devrait faire fond sur ses activités de coordination et poursuivre l'établissement de liens au sein du système des Nations Unies, y compris au niveau national;

d) Le Comité devrait envisager d'établir des normes d'excellence dans les huit domaines d'intervention définis pour les objectifs du Millénaire pour le développement dans le but d'établir des liens plus concrets entre ses activités et les objectifs;

e) La Division devrait élaborer des normes en matière d'administration publique pour les différents secteurs couverts par les objectifs du Millénaire pour le développement, en particulier certains secteurs spécifiques comme la santé et l'enseignement;

f) la Division devrait mettre sur pied un programme de formation des formateurs pour le rétablissement de l'administration publique à la sortie d'un conflit;

g) Pour renforcer l'administration publique locale en vue de la mise en œuvre des programmes de développement, le Département des affaires économiques et sociales devrait permettre aux gouvernements locaux d'avoir accès au Comité;

h) La Division devrait étendre ses activités de renforcement des capacités en matière de ressources humaines à la région des Caraïbes;

i) La Division devrait continuer de renforcer ses activités relatives aux Études de l'ONU sur les administrations publiques des pays.

## **Groupe de travail II**

### **Développement de l'administration en ligne**

63. Les débats du Groupe de travail ont porté sur les Études de l'ONU sur les administrations publiques des pays et le développement de l'administration en ligne; l'Enquête des Nations Unies sur l'administration en ligne et la dimension locale compte tenu du thème principal de la onzième session du Comité; et l'administration en ligne en tant que moyen de promouvoir la transparence, la responsabilisation et l'efficacité dans les prestations de services publics.

64. Pour guider les futures activités du Service de l'administration en ligne, les recommandations suivantes ont été formulées :

a) Le Comité devrait encourager la Division à étudier les possibilités de promouvoir l'enquête des Nations Unies sur l'administration en ligne aux niveaux national et régional et à élaborer des mécanismes pour l'exécution de telles enquêtes sur le modèle du *Rapport sur le développement humain* du PNUD, notamment dans le cadre de partenariats avec les institutions régionales du système des Nations Unies;

b) Le Comité devrait soutenir la création d'une catégorie spéciale de prix des Nations Unies en matière d'administration en ligne pour la prestation de services efficaces au niveau local;

c) Le Comité devrait soutenir l'organisation de tables rondes régionales sur l'administration en ligne et de partenariats locaux stratégiques à participants multiples pour promouvoir les échanges et la coopération en la matière en s'inspirant de l'enquête sur l'administration en ligne et des Études de l'ONU sur les administrations publiques des pays;

d) Le Comité devrait soutenir les efforts de la Division visant à promouvoir l'établissement de consortiums nationaux de l'ensemble des parties prenantes pour renforcer le dialogue entre les pouvoirs publics à tous les niveaux, le secteur privé et la société civile afin de promouvoir des partenariats axés sur les résultats entre secteur privé et secteur public pour développer le gouvernement en ligne;

e) Il devrait être fait appel aux membres du Comité pour contribuer sur le fond aux Études de l'ONU sur les administrations publiques des pays;

f) le Groupe de travail a appuyé vigoureusement l'idée d'élaborer un guide d'achat en ligne en tant que système de base pour examiner les possibilités d'utiliser les technologies de l'information et des communications et l'administration en ligne pour améliorer la transparence, la responsabilisation et l'efficacité des prestations de services publics.

### **Groupe de travail III**

#### **Gestion du développement et participation citoyenne**

65. Les débats du Groupe de travail ont porté sur la sensibilisation et le soutien normatif, la recherche et l'analyse, le partage des connaissances et la formation ainsi que es services consultatifs sur le terrain.

66. Pour guider les futures activités du Service, les membres du Comité ont recommandé les actions suivantes :

a) Étudier les mécanismes de participation qui permettent l'obtention de résultats en matière de développement et, lorsque c'est possible, mesurer les résultats pour orienter d'une manière générale les travaux du Service;

b) Analyser les liens entre la formulation et la mise en œuvre de stratégies nationales de développement et les modes d'organisation appropriés pour l'engagement et la participation démocratique des citoyens;

c) Servir de centre d'échange d'informations sur ce qui fonctionne en matière d'engagement citoyen, notamment en tirant parti des prix Champion du service public décernés par l'ONU, en évaluant les dispositifs de participation à l'administration publique et en diffusant les renseignements ainsi obtenus dans les Études de l'ONU sur les administrations publiques des pays;

d) Analyser l'engagement des citoyens, selon le sexe et la catégorie sociale;

e) Veiller à ce que les mécanismes de participation à l'administration en ligne soient vus comme l'un des nombreux modes de participation des citoyens, compte dûment tenu de leur appartenance et du moment où ils participent à l'examen des politiques;

f) Mettre au point des outils, les tester auprès des utilisateurs potentiels et mener des activités de sensibilisation en vue de leur diffusion afin d'en optimiser l'utilisation (les instruments du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs pourraient être considérés à titre de référence);

- g) Mener des activités de sensibilisation ciblant d'autres organisations et partenariats;
- h) Continuer à faire participer les membres du Comité, notamment pour mettre la dernière main aux résultats;
- i) Suivre et soutenir les initiatives menées comme suite à l'évolution de la situation au Moyen-Orient et en Afrique du Nord.

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

67. Le Comité est convenu d'adopter comme thème principal pour sa douzième session « le rôle d'une gouvernance publique responsable et à l'écoute dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et du programme en faveur du développement de l'après-2015 ». Il y aura trois thèmes subsidiaires, à savoir : a) assurer que la gouvernance publique contribue au programme en faveur du développement de l'après-2015; b) responsabiliser les parties prenantes dans la gouvernance publique en faveur du développement et c) créer un environnement porteur pour le programme en faveur du développement de l'après-2015. Des experts du Comité seront choisis pour établir des documents sur ces questions.

68. Le Comité a approuvé la tenue de sa douzième session du 15 au 19 avril 2013 et l'ordre du jour suivant pour adoption par le Conseil économique et social.

1. Élection du Bureau.
  2. Adoption de l'ordre du jour et organisation des travaux.
  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 en faveur du développement de l'après-2015 :
    - a) Assurer que la gouvernance publique contribue au programme en faveur du développement de l'après-2015;
    - b) Responsabiliser les parties prenantes dans la gouvernance publique en faveur du développement;
    - c) Créer un environnement porteur pour le programme en faveur du développement de l'après-2015.
  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.
69. Le Comité a adopté le projet de rapport sur les travaux de sa onzième session.

## Annexe

### Liste des documents

---

<i>Cote des documents</i>	<i>Point de l'ordre du jour</i>	<i>Titre ou description</i>
E/C.16/2012/1	2	Ordre du jour provisoire et organisation des travaux
E/C.16/2012/2	3 a)	Gouvernance et régimes intergouvernementaux
E/C.16/2012/3	3 b)	Renforcement des capacités des services publics pour le développement local : le cas du service public de Singapour
E/C.16/2012/4	3 c)	Transparence, responsabilisation et participation des citoyens
E/C.16/2012/5	4	Examen du Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies

---