



Nations Unies

Comité d'experts de l'administration publique

**Rapport sur les travaux
de la troisième session
(29 mars-2 avril 2004)**

**Conseil économique et social
Documents officiels 2004
Supplément N° 44 (E/2004/44-E/C.16/2004/9)**

Conseil économique et social
Documents officiels 2004
Supplément N° 44 (E/2004/44-E/C.16/2004/9)

Comité d'experts de l'administration publique

**Rapport sur les travaux
de la troisième session
(29 mars-2 avril 2004)**



Nations Unies • New York, 2004

Note

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres majuscules et de chiffres.

Résumé

Le présent rapport contient les conclusions et recommandations du Comité d'experts de l'administration publique à l'issue de sa troisième session, tenue au Siège de l'Organisation des Nations Unies du 29 mars au 2 avril 2004. Le Comité créé par le Conseil économique et social en vertu de sa résolution 2001/45 se compose de 24 experts nommés à titre personnel pour un mandat de quatre ans. Conformément à la décision 2003/60 du Conseil, le comité a débattu des questions de fond suivantes : a) Revitalisation de l'administration publique; i) rôle des ressources humaines dans la revitalisation de l'Administration publique; ii) rôle du secteur public dans la promotion de la société du savoir; iii) renforcement de l'administration publique pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement grâce à la création de partenariats; b) Capacités institutionnelles du secteur public pour le renouveau de l'Afrique; c) Analyse des données de base disponibles sur le secteur public; et d) Examen des activités de l'Organisation des Nations Unies dans le domaine de l'administration publique.

Après avoir étudié les questions susmentionnées, le Comité a fait une série de recommandations pour examen par le Conseil économique et social, les États Membres et le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies.

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
I. Organisation de la session	1
A. Durée de la session	1
B. Participation	1
C. Ordre du jour	2
D. Élection du Bureau	2
II. Conclusions et recommandations	3
A. Conclusions	3
B. Recommandations	14
Annexe	26

Chapitre premier

Organisation de la session

A. Durée de la session

1. Le Comité d'experts de l'administration publique, créé par le Conseil économique et social en vertu de sa résolution 2001/45 et composé de 24 experts nommés à titre personnel par le Conseil sur proposition du Secrétaire général, a tenu sa troisième session au Siège de l'Organisation des Nations Unies du 29 mars au 2 avril 2004.

B. Participation

2. Ont participé à la session les membres ci-après : Marie-Françoise Bechtel (France), membre du Conseil d'État; Rachid Benmokhtar Benabdellah (Maroc), Président de l'Université Al Akhawayn; Luiz Carlos Bresser-Pereira (Brésil), Fondation Getúlio Vargas; Giuseppe Franco Ferrari (Italie), Président du Département de droit public comparé de l'Université L. Bocconi à Milan; Geraldine J. Fraser-Moleketi (Afrique du Sud), Ministre de la fonction et de l'administration publiques; Werner Jann (Allemagne), Président du Département de sciences politiques, d'administration et d'organisation de l'Université de Posdam; Barbara Kudrycka (Pologne), rectrice de l'École d'administration publique de Bialystok; Gonzalo D. Martner Fanta (Chili), Secrétaire adjoint au secrétariat général de la Présidence; Kuldeep Mathur (Inde), Directeur universitaire au Centre d'études du droit et de la gouvernance de l'Université Jawaharlal Nehru; Beshara Merhej (Liban), parlementaire et Ministre d'État; José Oscar Monteiro (Mozambique), coordonnateur du projet de l'Institut supérieur d'administration publique du Mozambique et professeur associé à l'Université du Witwatersrand (Afrique du Sud); Akira Nakamura (Japon), doyen de l'Institut de hautes études du Département de sciences politiques de l'Université Meiji; Apolo Nsibambi (Ouganda), Premier Ministre; Jaime Rodriguez-Arana Muñoz (Espagne), Directeur de l'Institut national d'administration publique; Dennis A. Rondinelli (États-Unis d'Amérique), professeur d'administration internationale (chaire Glaxo) à l'école de gestion Kenan-Flagler, Université de Caroline du Nord; Otton Solis-Fallas (Costa Rica), Membre du Conseil d'administration du Centre national d'enseignement à distance; Wang Xiaochu (Chine), Vice-Ministre de la main-d'œuvre; et Volodymyr G. Yatsuba (Ukraine), Secrétaire d'État au Cabinet ministériel. N'ont pas pu participer à la session : Jean-Marie Atangana Mebara (Cameroun), Ministre d'État, Secrétaire général de la Présidence de la République; Jocelyne Bourgon (Canada), Ambassadrice, Mission permanente du Canada auprès de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE); Petrus Compton (Sainte-Lucie), Procureur général et Ministre de la justice; Patricia A. Santo Tomas (Philippines), Ministre du Travail et de l'emploi; Sakhir Thiam (Sénégal), Président, de l'Université de Dakar-Bourghiba; et Borwornsak Uwanno (Thaïlande), Secrétaire général de l'Institut du Roi Prajadhipok.

C. Ordre du jour

3. Conformément à la résolution 2003/60 du Conseil économique et social, l'ordre du jour du Comité pour sa troisième session était le suivant :

1. Élection du Bureau.
2. Adoption de l'ordre du jour et autres questions d'organisation.
3. Revitalisation de l'administration publique :
 - a) Rôle des ressources humaines dans la revitalisation de l'administration publique;
 - b) Rôle du secteur public dans la promotion de la société du savoir;
 - c) Renforcement de l'administration publique pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement, grâce à la création de partenariats.
4. Capacités institutionnelles du secteur public pour le renouveau de l'Afrique.
5. Analyse des données de base disponibles sur le secteur public.
6. Examen des activités de l'Organisation des Nations Unies dans le domaine de l'administration publique.
7. Projet de programme de travail et d'ordre du jour pour la prochaine session du Comité.

D. Élection du Bureau

4. Le Vice-Président, M. Jin Liqun (Chine), ayant démissionné, le Comité a décidé d'élire M. Wang Xiaochu (Chine) Vice-Président. Les membres du nouveau Bureau ainsi constitué étaient donc les suivants :

Président :

Apolo Nsibambi, Premier Ministre (Ouganda)

Vice-Présidents :

Marie-Françoise Bechtel (France)

Luiz Carlos Bresser-Pereira (Brésil)

Wang Xiaochu (Chine)

Jocelyne Bourgon (Canada)*

Rapporteur :

José Oscar Monteiro (Mozambique)

* N'a pas pu assister à cette session.

Chapitre II

Conclusions et recommandations

A. Conclusions

Point 1

Revitalisation de l'administration publique

1. Les problèmes inhérents à la revitalisation de l'administration publique sont complexes et multidimensionnels, les questions techniques étant étroitement liées aux aspects politiques de la définition de la portée et du rôle de l'État. Deux éléments entrent ainsi en jeu, à savoir : a) ce que le service public devrait faire, compte tenu de toute une série de considérations politiques ou propres aux différentes situations; et b) comment il lui faudrait s'acquitter de sa mission, c'est-à-dire comment il conviendrait de revoir les pratiques et politiques adoptées par l'administration publique en vue d'améliorer l'efficacité et la transparence de cette dernière et de la rendre plus responsable et plus sensible aux droits fondamentaux. Bien que ces deux éléments soient imbriqués et ne puissent être envisagés indépendamment, c'est à des décideurs n'appartenant en général pas à la fonction publique qu'il revient de définir le rôle de l'État. La question centrale pour ce qui est de la revitalisation de l'administration publique est par conséquent la suivante : Que convient-il de faire en matière d'administration publique pour promouvoir l'évolution du rôle de l'État et veiller à ce que les objectifs de ce dernier, tels que définis par la classe politique et la population, soient réalisés?

2. Pour s'assurer que l'État joue son rôle et atteint ses buts, l'administration publique continue d'évoluer, adoptant de nouvelles méthodes et améliorant et adaptant ses pratiques en fonction des progrès sociaux et technologiques, des contraintes internes et externes et des problèmes culturels et contextuels. Les nouvelles techniques de gestion publique ont été notées pour leurs aspects positifs et l'avènement d'une administration publique plus efficace, en particulier dans des régions telles que l'Europe occidentale et l'Amérique latine. Le fait que ces techniques se soient avérées plus efficaces dans certaines situations que dans d'autres montre qu'il importe de prendre en compte le contexte et les difficultés qui y sont propres. En Asie et en Afrique, le secteur privé et la société civile qui, dans toute sa diversité potentielle et institutionnelle, ne se limite pas à un modèle, ne sont souvent pas suffisamment utilisés pour soutenir efficacement le gouvernement dans le domaine de la prestation de services. En outre, le gouvernement ne dispose pas des mécanismes réglementaires nécessaires pour contrôler la façon dont ces partenariats fonctionnent. Tant que des partenariats plus établis ne seront pas créés et que les problèmes de responsabilisation ne seront pas réglés, les services risquent d'être compromis si l'État est « remplacé » ou si l'on fait appel à la sous-traitance. La « mise en retrait » de l'État a constitué une stratégie inadéquate dans ces situations. Il convient de trouver de nouvelles formes de coopération et de participation qui tiennent compte du contexte. Il faut pour résumer examiner les pratiques et méthodes qui ont donné de bons résultats et adapter, adopter, évaluer et appliquer les meilleures éléments de politiques, récemment mises en œuvre, notamment les nouvelles techniques de gestion publique, en prenant en compte les problèmes inhérents aux différents niveaux de développement, les particularités de sociétés et de systèmes politiques distincts et les caractéristiques des systèmes

d'administration publique concernés et en rectifiant les excès incompatibles avec la nature même du service public.

3. De manière générale, l'aspect « public » de l'administration publique a été perdu de vue. L'administration publique ne se réduit pas à la gestion car elle porte avant tout sur un exercice objectif de l'autorité au nom de l'ensemble de la communauté. Elle comprend l'élaboration de normes et de directives permettant de répondre aux besoins généraux de la collectivité, c'est-à-dire de chacun de ses citoyens, mais ne s'arrête pas là. La revitalisation de l'administration publique doit par conséquent consister à remettre la notion d'« intérêt public » à l'ordre du jour et à faire appel à la participation du public. Les objectifs de cette revitalisation doivent être liés à la vocation générale de l'administration publique, à savoir aider l'État à promouvoir le développement économique, à améliorer la situation sociale et le niveau de vie général et renforcer les principes du droit, en d'autres termes, incorporer de nouveau l'aspect « public » dans l'administration publique. Le respect pour le Gouvernement est lié directement à la perception qu'ont les citoyens de l'efficacité avec laquelle il leur fournit des services répondant à leurs besoins et correspondant à leurs valeurs. Bien que les mandats et les structures des systèmes d'administration publique diffèrent d'un pays à l'autre, leurs objectifs généraux se fondent sur des principes et valeurs universels. Énumérés de manière concrète dans les objectifs du Millénaire pour le développement, il s'agit notamment des objectifs de base suivants, auxquels aspirent tous les États : élimination de la pauvreté, égalité des sexes, fourniture de soins de santé universels et d'une éducation pour tous, maintien de la durabilité environnementale et promotion du développement humain durable. La prestation de services aux clients a un rôle crucial à jouer dans la revitalisation de l'administration publique.

4. Le fossé va toutefois s'élargissant entre les besoins du public et ce que le secteur public est à même de faire. Pour remédier à ce problème, la revitalisation de l'administration publique doit s'appuyer sur des stratégies novatrices et multidimensionnelles. Les systèmes d'administration publique doivent faciliter l'accélération du développement économique et social. Ce n'est qu'ainsi que des services publics pourront être fournis de manière efficace à ceux qui en ont besoin, en particulier les plus défavorisés. L'administration publique doit être ouverte, faciliter la création de partenariats novateurs et se fonder sur une gouvernance faisant appel à une participation durable. Les processus de revitalisation de l'administration publique doivent faire fond sur les mêmes approches en matière de participation que celles qu'elle espère faire siennes. Les méthodes retenues doivent reposer sur un consensus sociopolitique tenant compte de la multiplicité des intérêts publics et des divers « publics » concernés. Les administrations publiques doivent pleinement tirer parti de leur capital humain propre et établir de nouveaux partenariats avec d'autres parties prenantes de la société civile et du secteur privé de manière durable et avisée. Elles doivent accepter et gérer le changement, en particulier en mettant à profit les possibilités qu'offre la mondialisation et le vaste potentiel de la nouvelle société du savoir. Elles doivent investir temps, énergie et capacités dans l'évaluation, le transfert et l'adaptation des innovations d'une manière véritablement appropriée et correspondant à un contexte culturel et historique spécifique.

5. Même si les pratiques en matière d'administration publique évoluent au fur et à mesure et si l'on constate des changements plus marqués associés à des approches telles que les nouvelles techniques de gestion publique, les valeurs et la mission de

base de l'administration publique, notamment la nature des biens collectifs et de l'intérêt commun, restent les mêmes et sont bien acceptées. L'administration publique demeure la principale entité responsable et le garant de l'intérêt public et de la prestation des services publics. Elle a un rôle vital à jouer en matière de gestion des affaires publiques et a par conséquent besoin d'être réorganisée, revitalisée et réorientée. Il existe en outre toute une gamme de modèles où les liens entre le gouvernement, le secteur public et la société civile – qui créent une valeur publique – varient. De nouvelles préoccupations concernant la durabilité du développement sont toutefois apparues. Les éléments les plus importants associés à chaque arrangement et à la façon dont l'accent est mis sur l'administration publique, les nouvelles techniques de gestion publique et la gouvernance faisant appel à la participation peuvent être utilisés de concert pour atteindre l'objectif premier, à savoir soutenir l'État en vue de promouvoir le développement humain, de progresser sur le plan économique et d'améliorer la situation sociale. L'administration publique continue de jouer un rôle essentiel dans le maintien de la confiance dans la stabilité et la continuité de l'État et les efforts visant à améliorer son professionnalisme, son intégrité, son impartialité, sa légalité et sa transparence sont essentiels à la réalisation des principaux objectifs de l'État.

Point I a)

Rôle des ressources humaines dans la revitalisation de l'administration publique

6. On peut difficilement aborder la question des *ressources humaines* autrement que par une approche globale de la réforme, s'inscrivant dans un cadre politique, organisationnel et hiérarchique cohérent, qu'impose l'évolution du rôle de l'État qui doit s'accompagner de réformes de l'administration publique. L'administration publique est tributaire d'un milieu porteur, dont la condition première est un personnel compétent et fier de servir la fonction publique, sachant faire preuve de professionnalisme et bénéficiant de conditions de travail saines. Cela étant, les cinq éléments de base indispensables à la réforme de la gestion des ressources humaines sont les suivants :

- Élaboration de *cadres* juridique, politique et réglementaire *appropriés*.
- Identification de *valeurs*, de comportements et de *normes professionnelles communs*.
- Élaboration des *référentiels de compétence* pour les principaux groupes professionnels.
- Mise en place de *stratégies de formation efficaces*.
- Institutionnalisation de la planification des ressources humaines.

7. La mise en valeur des ressources humaines, essentielle pour garantir les capacités nécessaires à une administration publique de haute qualité, suppose une vision et un engagement à long terme orientés sur :

- Le *professionnalisme*, fondé sur les compétences, l'éthique, le service de la cause publique et l'impartialité.
- Le *mérite*, déterminé par des tests et par l'évaluation continue à chaque étape de la carrière.

- Le *suivi et le contrôle*, y compris des systèmes de contrôle financier et des mécanismes de sanctions claires, fondés sur des critères éprouvés, une réelle motivation et des plans bien établis.
 - Une formation continue, avec l'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC).
 - Une *représentativité sociale* : recrutement de fonctionnaires compétents d'un point de vue technique et représentatifs des différentes strates sociales du pays.
 - La *reconnaissance* de l'excellence et du dévouement des fonctionnaires.
8. De l'avis du Comité le processus de revitalisation des ressources humaines de l'administration publique appelait une réflexion sur les questions ci-après :
- Comment passer d'un cadre exclusivement réglementaire de la gestion des ressources humaines à un cadre privilégiant des valeurs, à savoir une approche visant essentiellement à modifier le comportement humain, à motiver les cadres et à encourager l'innovation tout en préservant les règles nécessaires.
 - Comment encourager une culture du service public qui mette en valeur les talents individuels et réduise au minimum tout environnement « négatif ».
 - Comment recruter des fonctionnaires compétents.
 - Comment parvenir à un juste équilibre entre des fonctions centralisées essentielles à la gestion des ressources humaines, telles que la définition de politiques, et des fonctions d'appui décentralisées telles que le recrutement.
 - L'importance du renforcement des capacités des responsables tant politiques qu'administratifs en ce qui concerne la constitution d'équipes et un attachement commun aux orientations générales.
 - La mesure dans laquelle l'impartialité politique des hauts fonctionnaires peut être préservée alors qu'on cherche à accroître la capacité d'adaptation, et que s'exercent les effets des interventions politiques, ethniques, familiales ou du groupe sur le principe du mérite et sur le comportement professionnel lorsqu'il s'agit de mettre en place une fonction publique neutre politiquement et servant l'intérêt général.
 - L'érosion à long terme de l'esprit de corps et la difficulté de retenir un cadre de hauts fonctionnaires pour répondre aux besoins d'un pays lorsque le recrutement est essentiellement fondé sur des postes particuliers, sans un juste équilibre entre emplois contractuels et emplois permanents.
 - La nécessité de concilier les exigences d'une rémunération compétitive par rapport au secteur privé afin d'attirer un personnel doté des qualifications et des compétences nécessaires, avec les contraintes budgétaires, parfois externes, exercées sur la masse salariale du secteur public.
 - La nécessité collective, dans les régions concernées, d'endiguer et de gérer l'exode des cerveaux par la mobilité régionale et les programmes d'échanges, grâce à la coopération entre les gouvernements intéressés ainsi qu'à des mesures courageuses visant à améliorer les grilles de salaires et les conditions d'emploi.

- La manière d'améliorer le rendement des programmes de formation en encourageant les programmes verticaux axés sur les organisations plutôt que les programmes horizontaux orientés sur des personnes déterminées, et d'associer le processus de formation à des objectifs stratégiques adoptés à l'issue d'une évaluation efficace et indépendante.
- Les moyens d'accroître le prestige de l'emploi dans la fonction publique en améliorant la prestation de services dans les « bureaucraties de proximité » et en reconnaissant et en récompensant l'excellence et les comportements exemplaires.
- La nécessité d'admettre qu'il est peut-être impossible d'améliorer la fonction publique et d'en augmenter la qualité à la mesure des attentes du public compte tenu des contraintes financières et de l'augmentation du nombre de tâches qui sont du ressort des gouvernements, et d'évaluer si des institutions qui se sont bien acquittées de leurs tâches par le passé ne sont pas devenues obsolètes.
- La manière d'intégrer les pratiques et les expériences formatrices au modèle dit de « l'organisation en apprentissage permanent ».
- La nécessité pour chaque État de définir ou de redéfinir ses tâches à la lumière des objectifs énoncés dans la Déclaration du Millénaire pour ce qui est des autorités locales, du secteur privé, de la société civile et des partenariats entre toutes les parties prenantes afin que ces objectifs deviennent réalisables.

9. Le Comité a estimé que le débat sur les ressources humaines devrait tenir compte de l'évolution du rôle de l'État et de la nécessité d'une redistribution administrative. Il a admis que ces bouleversements ne pouvaient que retentir sur l'orientation générale de la gestion des ressources humaines. Par conséquent, la mise en valeur des ressources humaines devait s'inscrire dans un contexte plus large de modifications des politiques, de réformes institutionnelles et de participation de l'encadrement. En bref, pour le secteur public, il s'agissait d'un projet à long terme mais indispensable.

Point I b)

Rôle du secteur public dans le développement de la société du savoir

10. Dans le contexte global de la revitalisation de l'administration publique, le Comité est convenu que les questions liées au rôle du savoir dans la société et à l'administration publique en tant que consommateur et fournisseur de savoir revêtaient une importance capitale. Le savoir peut être envisagé comme un produit ou comme un but des politiques publiques. Dans le même temps, il constitue un élément de ces politiques. De surcroît, dans la transition vers la société du savoir, on ne saurait trop souligner le rôle porteur de l'État ouvrant à tous l'accès à l'éducation.

11. Dans ce débat, il ne faut pas oublier la dualité de la notion de savoir, tant explicite (information) que tacite.

12. Pour aborder le savoir sous un angle nouveau, il faut d'abord abandonner l'approche traditionnelle qui attribue des rôles particuliers à différents acteurs en tant que créateurs, diffuseurs et utilisateurs de savoir. Ces fonctions s'intègrent toutes dans un processus unique de développement du savoir. Elles font partie de la

société tout entière, de l'ensemble de ses structures, qu'il s'agisse du monde des affaires, des administrations publiques ou de la société civile, universités comprises.

13. En ce qui concerne la société du savoir, le Comité a relevé qu'il était difficile d'admettre à la fois que toutes les sociétés sont des sociétés de savoir et qu'il fallait pourtant un ensemble de mesures particulières pour que le « savoir » acquière toute sa dimension dans la vie sociale, compte tenu d'environnements sociaux extrêmement différents.

14. Dans ce contexte, le Comité a estimé que la priorité ne devait plus aller aux gouvernements mais à la gouvernance. Le prochain grand thème du débat sur la gouvernance portera sur les moyens de redonner un rôle plus actif à la société civile, suscitant, au-delà des structures gouvernementales, un lien organique moins exclusif et une nouvelle répartition des rôles entre administrations publiques, secteur privé et société civile. Même si la création de connaissances et une bonne diffusion de l'information constituent des critères de base, il faut néanmoins veiller à une bonne gestion de l'information. Le volume et la fiabilité en sont à cet égard des préoccupations de premier plan.

15. Le Comité a souligné que la société du savoir devait être productive, durable et caractérisées par la cohésion. La question des droits de l'homme et des libertés était donc essentielle, car autrement l'omniprésence des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans les structures gouvernementales risquait de porter atteinte au droit fondamental à la confidentialité.

16. En outre, le Comité s'est penché sur la nécessité, pour la société du savoir, de privilégier l'intégration. Cet aspect va au-delà de la fracture numérique, il concerne non seulement l'alphabétisation et l'éducation mais également la question plus vaste de l'accès à l'information et de sa diffusion, le droit à la créativité et à la liberté d'expression.

17. Le Comité a souligné la nécessité de reconnaître et de protéger le savoir des peuples autochtones. On a proposé l'idée de concilier d'une part développement et application de « connaissances nouvelles » et d'autre part recensement et exploitation des connaissances traditionnelles. Certains membres du Comité se sont dits préoccupés par la protection des droits de propriété sur les connaissances des peuples autochtones, du fait notamment que certaines multinationales cherchent à utiliser le système des brevets pour présenter les connaissances accumulées de manière à s'en réserver les droits de propriété.

Point I (c)

Renforcement de l'administration publique pour atteindre les objectifs du Millénaire en matière de développement, grâce à la création de partenariats

18. Les experts se sont accordés sur un point fondamental, à savoir que la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement dépendait essentiellement des efforts déployés par les pays, aux niveaux national, local et international, pour favoriser une culture de partenariats. Or, ces derniers sont soumis à deux conditions : premièrement la mobilisation et l'augmentation des ressources soutenant la mise en œuvre des objectifs du Millénaire pour le développement et deuxièmement la légitimation et la localisation des processus politiques associés à ces objectifs au niveau national. Aux échelons national et local, les partenariats

jouent un rôle encore plus important pour permettre aux gouvernements de mobiliser et d'accroître la masse des ressources nationales tout en suscitant, par la participation, le sens des responsabilités et la transparence, la création des éléments nécessaires à l'augmentation des capacités d'épargne, à l'affectation et à l'utilisation avisées de ces ressources et même à leur répartition équitable. Les partenariats sont extrêmement importants pour la bonne gouvernance car ils favorisent un meilleur niveau d'exécution, axé sur des objectifs politiques communs faisant appel à la mise en commun de ressources, tant financières qu'intellectuelles, partagées conjointement entre le gouvernement et la société civile. Les partenariats, notamment avec les organisations de la société civile, peuvent aider à intégrer les préoccupations des pauvres et donc à renforcer la collégialité pour formuler des politiques en leur faveur. Il faut pour cela définir plus largement la société civile de manière à y intégrer les diverses organisations communautaires où les pauvres sont présents. Les partenariats peuvent naturellement se définir de plusieurs manières, mais dans le contexte des objectifs du Millénaire pour le développement, ils sont indissociables de la société civile au sens le plus large, comprenant les organisations non gouvernementales autant que les réseaux de solidarité, les organisations et les groupes du secteur privé.

19. Même si l'on admet de mieux en mieux que les partenariats sont importants, cherchant consciemment à en exploiter les capacités aux niveaux international, national et local, le Comité n'ignore pas que leur utilité pour le développement n'est pas uniforme. Parfois, les sociétés du secteur privé détournent les partenariats à leur propre profit. Les partenariats prédateurs, où des groupes non représentatifs et non inclusifs défendant des intérêts particuliers, ou des groupes partisans, prennent les reines du pouvoir, peuvent priver de leurs droits des secteurs entiers de la société civile tout en s'exprimant en son nom. De même, et notamment au niveau international, des partenariats déséquilibrés dans les secteurs du commerce et des finances peuvent déboucher sur une répartition inégale des profits tirés des échanges et du commerce mondial. C'est pourquoi, à tous les niveaux, mais particulièrement aux échelons national et international, il faut doter les gouvernements de meilleurs moyens d'améliorer les mécanismes et les compétences nécessaires pour forger des partenariats adaptés et dans le même temps, accroître les capacités de la société civile à dialoguer avec ses partenaires nationaux. Au niveau international, il est également indispensable de soutenir de manière collégiale et analytique les gouvernements nationaux dans leurs négociations et associations avec les agences internationales et les groupes transnationaux.

20. C'est ainsi que les questions de légitimité et de normes se sont imposées comme des préoccupations essentielles lors du débat du Comité. On a insisté sur la légitimité afin de garantir que certains groupes ne s'arrogent pas un monopole aux dépens de la société civile au sens plus large, et ne marginalisent ou n'ignorent pas les problèmes que ces groupes sont censés mettre en avant. Le Comité a également souligné la nécessité de définir des normes visant à garantir l'instauration d'un cadre réglementaire transparent et d'un environnement porteur, où les partenariats soient encouragés et institutionnalisés dans le contexte d'arrangements globaux relatifs à la gouvernance à l'échelon national. S'agissant de questions aussi étroitement liées que celles de la légitimité et des normes, le Comité a estimé qu'il fallait des efforts supplémentaires pour identifier les conditions préalables à la création de partenariats efficaces et participatifs conformes au principe d'une bonne gouvernance, compte tenu des enseignements pouvant être tirés de partenariats

réussis et durables. La question de la viabilité des bons partenariats a donc été soulevée, ainsi que celle du renforcement des capacités, indispensables pour garantir qu'il y ait un cadre institutionnel adapté aux valeurs, aux difficultés et aux possibilités du monde contemporain. Les partenariats peuvent contribuer à introduire pour la simplification des procédures administratives des modifications radicales qui auront une incidence sur l'ensemble des citoyens. Ils peuvent également aider à identifier les pratiques optimales du secteur privé adaptables au secteur public. L'évolution du rôle de l'État et la bonne gestion des partenariats n'en exigent pas moins des institutions et des procédures d'évaluation des normes applicables à la prestation de services publics dans les deux sphères (privée et publique). Dans leurs conclusions, les experts ont réaffirmé le rôle central des partenariats dans la revitalisation de l'administration publique, en tant qu'agent de changement et, comme l'indique clairement le rapport du Secrétaire général sur le sujet (E/C.16/2004/5), en tant que moyen d'engager la société sur la voie de la bonne gouvernance, en général, et de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, en particulier.

Point II

Capacités institutionnelles du secteur public pour le renouveau de l'Afrique

21. Le Comité a noté que la mise en place d'institutions de gouvernance et d'administration publique en Afrique revêtait un caractère critique pour relever le défi énorme que représentaient la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement en général, et l'élimination de la pauvreté et le développement durable en Afrique en particulier. Si elle ne surmonte pas les obstacles auxquels elle se heurte en matière de gouvernance et d'administration publique, l'Afrique restera à la traîne dans la réalisation des objectifs du Millénaire. Pour surmonter ces obstacles, elle doit, pour le moins, a) ancrer fermement les principes d'une bonne gouvernance dans la morale et dans la pratique (c'est-à-dire engagement et participation des citoyens à la gouvernance, intégrité, responsabilité et transparence); b) faire respecter l'état de droit; c) encourager l'équité et l'égalité; d) construire la gouvernance et l'administration publique, notamment en se dotant des capacités voulues pour prévenir les conflits civils et favoriser la paix et la sécurité.

22. Pour être capables de relever les défis actuels et futurs, les institutions de gouvernance et d'administration publique doivent être : a) orientées vers un but précis avec des buts, des missions et des objectifs clairs dans les domaines social, économique et politique; b) axées sur l'action; c) capables de trouver un équilibre entre l'impératif de changement et le besoin de stabilité; d) fondées sur un ensemble de règles et de comportements (la « culture institutionnelle »); et e) profondément enracinées dans la réalité sociale, politique, économique et culturelle du pays ou de la région en question. Il ne faut pas oublier à ce propos que l'Afrique ne peut être considérée comme homogène. S'agissant des efforts nationaux de mise en place des institutions, une approche au cas par cas s'impose.

23. Pour être en mesure de faciliter la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, les institutions de gouvernance et d'administration publique en Afrique doivent : a) susciter un consensus et bénéficier de toute la légitimité voulue auprès du public qu'elles servent; b) être placées sous la responsabilité de dirigeants de qualité et ayant une vision de l'avenir; c) trouver un équilibre entre les forces du changement et celles de la tradition; d) être réceptives à l'évolution de la situation;

e) avoir la capacité de gérer la diversité et le conflit; et f) à assurer la coordination, l'intégration et la synergie non seulement entre elles-mêmes, mais aussi avec les organisations de la société civile et le secteur privé aux échelons local, national, régional et mondial.

24. La mise en place des institutions efficaces de gouvernance et d'administration publique en Afrique doit s'inspirer des aspects positifs de l'histoire du continent et des initiatives qui y sont menées, notamment des initiatives régionales, telles que le Programme de gouvernance et d'administration publique de l'Union africaine et son cadre stratégique. Pour renforcer les institutions, il faut tirer parti des bases jetées par les dirigeants africains qui ont mis en place des arrangements structurels aux niveaux régionaux et des cadres stratégiques devant être harmonisés avec les stratégies nationales. À ce propos, le soutien au développement des institutions, loin de se limiter au niveau national, doit être étendu aux gouvernements locaux comme aux organes régionaux. Les besoins des communautés économiques régionales en matière de création et de développement d'institutions – en tant que composantes de la communauté économique africaine – doivent être pleinement pris en considération non seulement par les gouvernements africains, mais aussi par leurs partenaires de développement.

25. Si la mise en place d'institutions fortes en Afrique exigera des innovations et une prise en compte lucide de l'expérience institutionnelle des sociétés qui connaissent des bouleversements sociétaux analogues ainsi que des exigences liées à l'édification de la nation pour éviter de reproduire des structures institutionnelles étrangères qui ne cadrent pas avec la réalité du pays concerné, il est impératif de mettre l'accent en particulier sur : a) la participation de la population à l'élaboration de la constitution; b) le constitutionnalisme; c) le renforcement des capacités du Gouvernement en matière législative et de contrôle ainsi que dans les domaines connexes; d) le renforcement de la capacité du pouvoir judiciaire, notamment en ce qui concerne la recherche et l'utilisation d'autres mécanismes de résolution des différends pour rendre les services judiciaires plus accessibles, plus efficaces, plus performants et plus équitables; e) la réforme de la fonction publique – en insistant en particulier sur son adaptabilité, son aptitude à répondre aux attentes des citoyens, l'acquisition des moyens de partager l'information et de nouer des partenariats, la remise à l'honneur des principes moraux d'impartialité, de non-sectarisme politique, de professionnalisme et de mérite; f) le renforcement des niveaux supérieurs de l'exécutif, par exemple la présidence et les cabinets des ministres; g) le renforcement des institutions de démocratie participative et de gouvernance locale; h) l'harmonisation des institutions traditionnelles et modernes; et i) la mise en œuvre de programmes souples mais continus de décentralisation et de décentralisation participative.

26. Il faut accorder une attention particulière à la situation des six pays d'Afrique qui sont en proie à une crise ou commencent à en sortir. Outre que leurs besoins en matière de capacité institutionnelle sont plus aigus, les approches, les méthodologies et les stratégies à suivre pour y répondre seront probablement différentes. Dans ces pays, il ne s'agit pas de revitaliser les institutions de l'administration publique mais plutôt de les construire. L'appui financier, matériel et technique à ces pays, comme d'ailleurs à d'autres pays africains, ne doit pas être assorti de conditions indûment limitatives. La condition minimum devrait être l'établissement de l'état de droit, la démocratie, quelle qu'en soit la définition donnée par les pays eux-mêmes, et l'appropriation par ces pays des programmes de gouvernance.

27. La mise en place d'institutions de gouvernance et d'administration publique devrait comprendre, ou intensifier, l'étude des systèmes de gouvernance endogènes, en vue de les inclure dans les systèmes modernes de gouvernance et d'administration publique. Cela permettrait de moderniser les institutions locales ou traditionnelles tout en indigénisant les institutions « modernes ». Il en résulterait sans doute une administration publique plus solide qui serait non seulement enracinée dans le milieu socioculturel qu'elle sert mais aussi intégrée dans un environnement mondialisé.

28. Dans la mesure où ces institutions locales et traditionnelles ont été pour l'essentiel neutralisées par les puissances coloniales et systématiquement remplacées par des institutions calquées sur le modèle occidental, le développement institutionnel du continent passe nécessairement par l'analyse et la compréhension du contexte dans lequel la gouvernance et l'administration publique fonctionnent à tous les niveaux, ainsi que de leurs antécédents historiques.

Point III : Analyse des données de base disponibles sur le secteur public

29. Le débat a mis en lumière l'importance des données de base sur le secteur public. Le Comité est convenu que les données actuelles sur les dépenses et les impôts, recueillies à partir de sources du FMI et de la Banque mondiale, ne permettaient pas de se faire une idée exacte de la situation étant donné qu'elles n'étaient pas consolidées et comportaient plusieurs omissions. Ainsi, elles ne concernent que les dépenses du gouvernement central et ne fournissent pas d'information sur celles des gouvernements locaux. Elles excluent également tout ce qui a trait aux entreprises publiques. La définition des dépenses et de la consommation posent également des problèmes. Il faut éliminer ces anomalies si l'on veut établir des données consolidées sur la consommation et les dépenses du secteur public.

30. S'agissant de la fourniture de services, les lacunes des données rendent difficile la comparaison de l'efficacité du secteur public par rapport au secteur privé. Cependant, les données existant sur les impôts montrent clairement que les niveaux d'imposition mesurés par le taux du produit intérieur brut (recettes fiscales par rapport au PIB) sont plus faibles dans la plupart des pays en développement que dans les pays développés. Deuxièmement, les données concernant les dépenses et la consommation publique, montrent aussi des niveaux relativement élevés de centralisation dans les pays en développement par rapport aux pays développés. Le Comité a décidé de faire rapport au Conseil économique et social sur ces constatations, de manière que les normes des pays développés servent à aider les pays en développement à examiner leur situation par rapport à plusieurs indicateurs de gouvernance comme l'administration fiscale, la décentralisation, etc.

31. Le Comité a constaté que les données disponibles sur la consommation et les dépenses ne permettaient pas d'obtenir des informations sur la productivité du secteur public. Il fallait lui fournir des indicateurs de mesure de la productivité du secteur public pour faciliter la compréhension de la question du coût-efficacité de l'État (notamment dans les pays en développement) par rapport au secteur privé, et par rapport aux pays développés.

32. À cette fin, des données sur le coût moyen par produit dans le secteur public, par fonction, doivent être collectées et comparées avec les données correspondantes pour le secteur privé afin de battre en brèche ou de confirmer l'idée toute faite selon

laquelle le secteur privé est plus performant. Il faudra mettre au point une méthodologie appropriée pour rassembler des données sur la productivité par fonction, qui pourrait influencer grandement sur les décisions gouvernementales.

33. Le Comité est convenu que si les données de base présentées par le Secrétariat donnaient des informations précieuses concernant la taille de l'État, l'absence de liens entre ces données et la productivité, en compromettrait quelque peu l'utilité. Le Secrétariat devrait s'efforcer de remédier à cette lacune. S'il n'existe pas de données, le Secrétariat devra peut-être prendre l'initiative d'encourager les gouvernements à collecter des informations sur ces activités.

34. Le Comité a constaté que les données concernant la consommation et les dépenses publiques ne comprenaient pas le secteur informel, bien que la performance de ce secteur ne soit pas sans effet sur le PIB. La sous-estimation du secteur informel entraînerait la sous-estimation du PIB et toutes les mesures de la performance du secteur public par rapport au PIB seraient faussées à la hausse.

35. Pour ce qui concernait la présentation du budget, il a été précisé que la méthode du budget-programme ne changeait pas les résultats. Toutefois, le passage de la comptabilité de caisse à la comptabilité d'engagement aurait de grosses répercussions sur la comptabilisation des dépenses et de la consommation du gouvernement.

36. Finalement, s'agissant de l'utilisation d'indicateurs pour déterminer la qualité de l'action gouvernementale, il a été décidé que les données actuelles ne permettaient pas de procéder à ce type d'analyse et que d'autres types d'indicateurs étaient nécessaires.

Point IV

Examen des activités de l'Organisation des Nations Unies dans le domaine de l'administration publique

37. Le Comité a salué l'exposé présenté par le Secrétariat sur le Programme de l'Organisation des Nations Unies concernant l'administration publique, les finances et le développement, qui portait sur les activités spécifiques menées par le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat de l'ONU ainsi que sur certaines initiatives conjointes importantes menées en coopération avec divers partenaires en 2003. Il s'est déclaré satisfait des travaux et des progrès réalisés au cours de l'année écoulée et a souligné l'importance d'une approche intégrée, fondée sur l'interaction entre activité de fond, coopération technique et partage de l'information dans le travail du Secrétariat.

38. Le Comité a noté la qualité du travail accompli par le Secrétariat pour élaborer les documents de base. Il s'est familiarisé avec les plans de travail du Secrétariat pour 2004-2005 et les a approuvés.

39. Le Comité a examiné et approuvé à l'unanimité le cadre stratégique proposé pour la période 2006-2007 concernant le sous-programme 8, Administration publique, finances et développement du programme 7, Affaires économiques et sociales, qui doit être présenté au Comité du programme et de la coordination et, par la suite, à l'Assemblée générale à sa cinquante-neuvième session. Il a souligné l'importance de traduire les objectifs généraux du cadre en actions stratégiques qu'il examinerait de manière plus approfondie à sa session de 2005.

40. Le Comité a également pris note des conclusions positives contenues dans le rapport du Bureau des services de contrôle interne du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies sur l'évaluation approfondie de l'administration publique, des finances et du développement (A/AC.51/2004/3, annexe), et il fait siennes les recommandations du Bureau.

41. Le Comité a pris note avec satisfaction des résultats obtenus par le Réseau en ligne des Nations Unies pour la création de capacités dans le domaine de l'administration et des finances publiques (UNPAN) à la fin de la première phase du programme. Conscient du rôle vital joué par l'UNPAN en tant qu'élément central d'un réseau mondial d'organismes d'administration publique, il a accueilli avec satisfaction le démarrage de la deuxième phase de mise en œuvre.

42. Le Comité a noté que, comme l'Assemblée générale le lui avait demandé dans sa résolution 57/277, le Secrétariat continuerait de fournir un soutien technique au Forum mondial Réinventer l'État, la plus grande conférence relative à l'administration publique et à la gouvernance.

43. Notant la coopération étroite entre le Programme des Nations Unies concernant l'administration publique, les finances et le développement et le Programme des Nations Unies pour le développement aux niveaux national et régional, le Comité s'est déclaré favorable à de nouveaux débats pour resserrer encore cette coopération.

44. Enfin, le Comité a débattu des façons de mieux s'acquitter de son mandat et a décidé d'organiser ses travaux futurs de manière à contribuer plus utilement à l'action de l'Organisation des Nations Unies et de ses institutions au moyen d'apports reflétant la diversité de sa composition sur les plans professionnel, universitaire et intellectuel.

B. Recommandations

1. Conseil économique et social

Recommandation 1

45. L'administration publique joue un rôle central dans le bon fonctionnement de l'État, comme le montrent ses relations très étroites avec la réalisation des objectifs de développement de chaque État. L'administration publique a donc une place essentielle dans l'organisation et la prestation des services publics indispensables, comme dans la création de conditions permettant l'épanouissement du secteur privé et le fonctionnement de la société civile. Le Conseil économique et social devrait réaffirmer le rôle du service public dans l'accomplissement des objectifs nationaux de développement socioéconomique, qui sont des indicateurs essentiels du degré de réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) par les États Membres. À cette fin, le Comité réaffirme la recommandation qu'il avait déjà adressée au Conseil, tendant à ce qu'il consacre l'un de ses prochains débats de haut niveau au rôle changeant de l'administration publique dans le développement économique et humain et la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, la prestation par le secteur public de ces services étant un élément indispensable. Le débat pourrait être intitulé « Une administration

publique orientée vers la prestation de services pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement ».

Recommandation 2

46. Pour donner suite à la demande qu'a formulée l'Assemblée générale au paragraphe 6 de sa résolution 58/231, relative à la célébration du dixième anniversaire de la reprise de sa cinquantième session consacrée à l'administration publique et au développement, le Comité recommande au Conseil économique et social de proposer à l'Assemblée générale les choix suivants, non mutuellement exclusifs :

a) Accueillir le Forum mondial Réinventer l'État, en 2006, sans qu'il en résulte de coûts supplémentaires à imputer sur le budget de l'ONU;

b) Consacrer le débat de haut niveau du Conseil économique et social en 2006 au sujet mentionné dans la recommandation 1;

c) Célébrer la Journée des Nations Unies pour la fonction publique et décerner le prix « Champion du service public » en leur donnant plus de retentissement, afin de mieux montrer la valeur du service public et de faire connaître ses réalisations les plus remarquables.

Recommandation 3

47. Comme l'administration publique est le principal agent qui facilite la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, le Comité recommande au Conseil économique et social d'envisager les moyens de mobiliser et d'intégrer les travaux du Comité d'experts de l'administration publique dans les processus intergouvernementaux et en particulier dans les travaux et délibérations des commissions qui examinent les questions de développement. À ce sujet, le Comité regrette que d'autres organes subsidiaires du Conseil économique et social tels que la Commission du développement social et le Comité des politiques de développement traitent des questions de gouvernance et d'administration publique sans demander au Comité d'apporter sa contribution à cet examen. Le Comité estime que si sa contribution avait été sollicitée, de tels débats auraient été plus productifs et des doubles emplois auraient été évités.

Recommandation 4

48. Le Conseil économique et social devrait recommander aux organisations internationales et à la communauté des donateurs d'accroître l'aide financière, matérielle et technique aux États africains afin de renforcer les institutions de gouvernement et l'administration publique des pays africains.

Recommandation 5

49. Le Comité propose également que sa prochaine session soit consacrée aux questions suivantes :

a) La revitalisation de l'administration publique : grandes orientations pour l'avenir;

b) Développement d'une méthode participative partant de la base et visant à dégager les fondements et les principes de l'administration publique;

c) Amélioration de la célébration de la Journée des Nations Unies pour la fonction publique et du concours des « champions du service public », dont le prix est décerné par l'Organisation des Nations Unies.

2. Aux États Membres

Recommandation 1

50. Les États devraient orienter la réforme de leur administration publique de façon qu'elle crée des conditions propices à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, notamment une accélération du développement économique national et local, condition *sine qua non* de l'obtention des ressources nécessaires à la prestation de services adéquats et efficaces.

Recommandation 2

51. Les États Membres devraient adopter une stratégie nationale holistique afin de mieux gérer le capital humain dans le secteur public. À cet effet, ils devraient réexaminer les valeurs et principes essentiels proclamés dans la législation et les lois-cadres de la fonction publique nationale, examiner la cohérence de leur appareil institutionnel de gestion des ressources humaines, revoir les méthodes de recrutement et de promotion et les incitations associées, institutionnaliser la planification des effectifs de la fonction publique et assurer la représentation des groupes sociaux marginalisés.

Recommandation 3

52. Les administrations publiques nationales devraient se considérer elles-mêmes comme le principal facteur qui facilite le passage à la société du savoir, et agir en conséquence, en facilitant la création, la diffusion et l'utilisation de connaissances dans l'ensemble de la société. Cela suppose l'adoption de politiques faisant des individus et de l'information deux éléments essentiels du capital d'une société.

Recommandation 4

53. Les administrations publiques nationales devraient commencer à se percevoir comme des administrations en ligne, qui produisent et qui recherchent les connaissances afin de les utiliser pour mieux servir les citoyens.

Recommandation 5

54. Les États Membres devraient examiner la question des partenariats par la coopération Sud-Sud afin d'être mieux à même, à tous les niveaux, de développer, avec la société civile, le cadre, les instruments et les processus nécessaires à la formulation de politiques et de programmes favorables aux pauvres et concourant à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement.

Recommandation 6

55. Avec l'aide appropriée des Nations Unies, au besoin, les États Membres devraient élaborer une démarche, des méthodes, des instruments et des connaissances en vue de la formulation de politiques et du suivi des résultats obtenus, par les citoyens eux-mêmes, de façon indépendante, transparente et sans exclusive.

Recommandation 7

56. Il y a lieu de se préoccuper de la faiblesse du rapport des recettes fiscales au produit intérieur brut, indicateur d'une faible mobilisation des ressources intérieures et donc du faible niveau des ressources consacrées aux transferts sociaux et au développement.

Recommandation 8

57. Les gouvernements devraient publier les données disponibles sur le secteur public et s'efforcer de produire les comptes consolidés des administrations, incluant les recettes publiques par type et les dépenses ventilées par fonction, à tous les niveaux de l'État – administration centrale, collectivités publiques locales, entreprises publiques, etc.

Recommandation 9

58. Les gouvernement africains devraient prendre les mesures suivantes pour renforcer leurs capacités institutionnelles :

- a) Appliquer le Programme de l'Union africaine pour la gouvernance et l'administration publique;
- b) Créer des mécanismes d'application et de diffusion de la Charte africaine de la fonction publique;
- c) Adopter des mesures, des processus et des systèmes, tels que la décentralisation, qui facilitent la participation de la population aux processus de gouvernance et de développement;
- d) Renforcer les capacités du parlement de légiférer, d'assurer le contrôle parlementaire et d'examiner le budget du pays;
- e) Dépolitiser la fonction publique et la transformer en un acteur compétent et impartial, mais attentif aux questions politiques;
- f) Renforcer le pouvoir judiciaire pour que le règlement des différends résultant des relations commerciales, industrielles et internationales soit prévisible et pacifique.

3. À l'Organisation des Nations Unies

Recommandation 1

59. Le Programme des Nations Unies relatif à l'administration et aux finances publiques devrait continuer à réfléchir à la réforme ou à la revitalisation de la pratique de l'administration publique, de façon à bien mettre en évidence le rôle central que celle-ci joue dans la réalisation des objectifs de l'État, énumérer et préciser les principes universellement partagés et analyser les

facteurs limitatifs et les exigences qui appellent une adaptation dans différents contextes.

Recommandation 2

60. Comme le capital humain du secteur public joue un rôle central dans le pilotage du développement durable, le Secrétariat devrait faire des recherches sur les politiques et dispenser une coopération technique portant sur le rôle de la gestion des ressources humaines dans la revitalisation de l'administration publique. Un des moyens, pour ce faire, est le Rapport sur le secteur public dans le monde, qui devrait présenter des choix, analyser les enseignements pratiques dégagés et proposer des moyens de faciliter l'échange des données d'expérience entre pays souhaitant entreprendre des réformes.

Recommandation 3

61. Le Secrétariat devrait tirer parti du succès du Forum mondial Réinventer l'État, en aidant à formuler des stratégies régionales et nationales visant à « réinventer l'État ». Le Comité a également souligné combien il importait de mettre en œuvre des programmes ou des projets régionaux et sous-régionaux visant à renforcer la capacité à long terme des différentes administrations publiques.

Recommandation 4

62. Le rôle du Réseau d'information en ligne de l'ONU sur l'administration et les finances publiques devrait être régulièrement élargi et ce réseau mondial devrait être utilisé pour développer et diffuser des connaissances et des informations sur les pratiques optimales, de façon systématique et régulière.

Recommandation 5

63. Le Secrétariat devrait continuer à étudier la question de la société du savoir et devrait diriger ses efforts vers des domaines d'intérêt bien précis pour les gouvernements, par exemple la façon dont le développement des connaissances conduit à l'adoption de politiques judicieuses.

Recommandation 6

64. Le Secrétariat devrait développer des instruments novateurs tels que le code de responsabilité de la fonction publique et les normes de la gouvernance engagée, ainsi que des bases de données sur les pratiques optimales et sur les indicateurs, et aider les administrations, à tous les niveaux, et la société civile à acquérir les aptitudes nécessaires pour amorcer un dialogue plus rigoureux, plus analytique, mieux informé, avec leurs partenaires, pour le développement, la mise en œuvre et le suivi des stratégies favorables aux pauvres et les autres objectifs du Millénaire pour le développement.

Recommandation 7

65. Le système des Nations Unies devrait continuer à apporter une aide technique et consultative organique visant à renforcer les institutions de gouvernement et l'administration publique des États africains. Il devrait également aider le secrétariat du Nouveau Partenariat pour le développement

de l'Afrique (A/57/304, annexe) à mettre en œuvre le Programme de gouvernance et d'administration publique pour l'Afrique approuvé à Stellenbosch (Afrique du Sud) en mai 2003 et adopté par l'Union africaine, et aider à appliquer les programmes et projets d'intégration régionale. Le système des Nations Unies devrait également apporter son appui aux travaux de recherche et de diffusion de l'information sur l'intérêt des institutions et des pratiques traditionnelles pour l'administration publique dans le contexte de la mondialisation et de l'intégration régionale.

Recommandation 8

66. Le Secrétariat devrait aider les gouvernements à produire des données de meilleure qualité sur la mesure de l'efficacité du secteur public, en particulier les comptes consolidés de l'ensemble de l'administration, y compris les collectivités publiques locales, et encourager les États à collecter toutes informations disponibles afin de mesurer et de mieux comprendre l'efficacité globale du secteur public, au regard de la productivité, des coûts unitaires et de la capacité institutionnelle.

Recommandation 9

67. Le Comité, tout en appréciant l'étendue des activités menées par le Secrétariat dans le domaine de l'administration publique, conseille à celui-ci de restreindre l'extension du sous-programme et de le concentrer sur quelques priorités essentielles, notamment compte tenu de la réduction récente des ressources disponibles. À ce sujet, le Comité a regretté qu'une fois de plus les ressources engagées à cette fin aient été réduites, en dépit des réalisations importantes du Programme et du rôle décisif que joue l'administration publique dans le processus de développement.

Recommandation 10

68. Le Comité a souligné qu'il fallait mieux diffuser les travaux du Secrétariat et promouvoir ses activités dans le domaine de l'administration publique.

Recommandation 11

69. Le Secrétariat devrait faire largement connaître les pratiques efficaces appliquées par certains candidats au Prix « Champion de la fonction publique » décerné par l'ONU en publiant un recueil des pratiques optimales appliquées dans le monde et le diffuser non seulement par le canal du Réseau des Nations Unies pour l'administration publique mais également au cours de diverses conférences. Cela fera plus largement connaître les travaux du Conseil économique et social et du Secrétariat.

Recommandation 12

70. Ayant pris note du rapport du Secrétaire général sur la coopération technique à l'Organisation des Nations Unies (A/58/382), le Comité a souligné l'importance de la synergie entre coopération normative et coopération technique et combien il importait que le Secrétariat continue à faire de la coopération technique un moyen essentiel de contribuer aux délibérations des organes directeurs des Nations Unies.

Liste des documents

<i>Cote</i>	<i>Point de l'ordre du jour</i>	<i>Titre ou description</i>
E/C.16/2004/1	2	Adoption de l'ordre du jour et organisation des travaux
E/C.16/2004/2	3	La revitalisation de l'administration publique en tant qu'élément stratégique d'un développement humain durable : vue d'ensemble : rapport du Secrétariat
E/C.16/2004/3	3	Rôle des ressources humaines dans la revitalisation de l'administration publique : rapport du Secrétariat
E/C.16/2004/4	3	Rôle du secteur public dans le développement de la société du savoir : rapport du Secrétariat
E/C.16/2004/5	3	Renforcement de l'administration publique pour atteindre les objectifs du Millénaire en matière de développement, grâce à la création de partenariats : rapport du Secrétariat
E/C.16/2004/6	4	Développer les institutions de la gouvernance et de l'administration publique en Afrique : rapport du Secrétariat
E/C.16/2004/7	5	Données de base sur les dépenses publiques et la fiscalité : rapport du Secrétariat
E/C.16/2004/8	6	Projet de cadre stratégique pour la période biennale 2006-2007 : note du Secrétaire général

