



Assemblée générale

Cinquantième session

111^e séance plénière

Jeudi 18 avril 1996, à 10 heures

New York

Documents officiels

Président : M. Freitas do Amaral (Portugal)

*En l'absence du Président, M. Tejerina (Bolivie),
Vice-Président, assume la présidence.*

La séance est ouverte à 10 h 35.

Point 12 de l'ordre du jour (suite)

Rapport du Conseil économique et social

Rapport du Secrétaire général (A/50/847)

Note du Secrétaire général transmettant le rapport du Groupe d'experts sur l'administration et les finances publiques à l'issue de sa douzième réunion (A/50/525)

Lettre adressée au Président de l'Assemblée générale par le Président du Conseil économique et social (A/50/926)

Projet de résolution (A/50/L.69)

Le Président par intérim (*interprétation de l'espagnol*) : Ce matin, l'Assemblée générale va poursuivre ses séances plénières consacrées à l'administration publique et au développement.

Je donne la parole à S. E. M. Ibrahim Abu Oaf, Ministre d'État du travail et de la réforme administrative du Soudan.

M. Abu Oaf (Soudan) (*interprétation de l'arabe*) : Pour la première fois, l'Assemblée générale se réunit expressément pour débattre de la question de l'administration publique et du développement. Nous nous devons de saluer cette initiative positive étant donné qu'elle traite de questions fondamentales relatives à l'administration publique et à ses liens avec le développement durable.

Dans ce contexte, je voudrais exprimer, au nom de ma délégation, notre sincère reconnaissance au Secrétaire général pour son rapport détaillé sur l'administration publique et le développement, contenu dans le document A/50/847. Je voudrais également rendre hommage au rapport publié par le Groupe d'experts sur l'administration et les finances publiques à l'issue de sa douzième réunion. Je m'associe aux autres orateurs pour saluer l'apport appréciable du Département des services d'appui et de gestion pour le développement et de tous les organes travaillant dans le domaine de l'administration publique et du développement, en particulier les institutions spécialisées du système des Nations Unies.

Le Soudan traverse une période de transformations profondes dans son attitude de principe à l'égard des doctrines économiques et de la conduite avisée des affaires publiques. Cette approche nécessite une réelle volonté politique et l'appui d'une administration technique capable de mettre au point ses mécanismes et ses procédures opérationnelles pour répondre aux changements qui se dessinent aux niveaux national et international.

Les transformations les plus importantes au niveau national comprennent des changements constitutionnels et des mesures visant à favoriser la légalité constitutionnelle. Les faits les plus saillants de la période à venir seront peut-être la transparence et l'obligation redditionnelle dans l'administration publique et la conduite des affaires publiques. À cet égard, les réformes les plus importantes au Soudan concerneront les principes de gouvernement, caractérisés par la participation des collectivités et l'autonomie, et des mesures permettant à l'économie et aux mécanismes de marché de fonctionner sans nuire aux intérêts des groupes vulnérables, tout en assurant la justice sociale et en préservant le tissu social.

Inspirée par les changements intervenus au niveau de la philosophie qui guide le Gouvernement et à celui de la gestion économique au Soudan, cette nouvelle orientation exige des modifications dans les fonctions de l'administration publique et dans les qualités exigées du personnel, lequel devra s'acquitter de ces fonctions avec professionnalisme et avec la souplesse requise. Cela affectera les politiques et procédures de sélection pour accéder à la fonction publique et nécessitera également la mise en place de règles et de règlements régissant la promotion, la formation et le recyclage, en vue d'orienter le processus de changement et de développement à tous les niveaux et dans tous les domaines.

Le classement des emplois est un aspect important de la réforme de l'administration publique, qui intervient dans la gestion des ressources humaines, ainsi que dans la détermination des politiques d'éducation, d'orientation professionnelle et de formation. Il devrait également faciliter l'évaluation du comportement professionnel et la détermination de l'expérience professionnelle et des compétences requises. Dans ce contexte, je voudrais rappeler la dimension internationale de cette question — l'impact des développements internationaux, le phénomène de mondialisation de l'économie et des grands blocs économiques, la libéralisation du commerce international et l'accumulation de la dette extérieure par les États disposant de revenus limités.

Tous ces facteurs ont des implications sur le fonctionnement de l'économie nationale et de l'appareil d'État dans les domaines du développement et de l'investissement et sur les politiques et plans nécessaires pour adapter le rôle de l'administration nationale aux changements les plus récents, maximiser les avantages et réduire au minimum les effets secondaires défavorables.

Face aux problèmes que j'ai mentionnés, le Soudan a pris des mesures concrètes dans des domaines spécifiques

en tenant compte des ressources nationales disponibles et potentielles. Je voudrais brièvement évoquer les mesures prises. Dans le cadre de la politique de développement et de la réforme des structures administratives et de la fonction publique, le Gouvernement a réorganisé les organes exécutifs aux niveaux provincial et national en accord avec les changements constitutionnels. Ces changements, qui influent sur l'action des pouvoirs publics, sont fondés sur le concept de la participation des collectivités locales, des coalitions nationales et des conseils locaux, de sorte que les citoyens peuvent administrer leurs propres affaires. Des organes de coordination ont également été mis en place, outre les mécanismes d'évaluation du comportement professionnel à tous les niveaux du Gouvernement. Le Gouvernement a également montré un grand intérêt pour la création d'organismes nationaux de formation afin d'améliorer l'efficacité des employés.

Dans le domaine de l'amélioration des prestations du secteur public, le Gouvernement a adopté une stratégie nationale globale, ainsi que des politiques et des programmes appropriés. Nous avons mis en place un programme ambitieux destiné à évaluer les prestations des diverses organisations gouvernementales. Le Gouvernement a également introduit une politique de privatisation et pris des mesures pour comprimer les effectifs de la fonction publique en éliminant le personnel excédentaire, afin de rationaliser les ressources humaines et de réduire au minimum les coûts de la fonction publique.

Le Gouvernement a également pris des mesures afin d'établir une base de données nationale en vue d'améliorer l'administration nationale dans tous les ministères et services administratifs. Celles-ci seront mises en place sous l'égide du Ministère du travail, qui est responsable de la mise en valeur des ressources humaines, de la fonction publique et de l'emploi.

Le Gouvernement a mis en oeuvre un programme de réforme de l'administration des finances et des mesures ont été prises pour réformer l'administration fiscale et encourager l'investissement. Le Gouvernement a également entrepris un vaste programme de privatisation des entreprises du secteur public et d'évaluation des résultats afin d'améliorer leur efficacité.

S'agissant du développement social, le Gouvernement a créé un Ministère de la planification sociale chargé de veiller au développement social de groupes spécifiques et de divers autres secteurs de la société. Avec ses mécanismes et ses fonds spéciaux, ce ministère traite les questions des besoins de première nécessité et de la pauvreté, tout en

essayant d'atténuer les effets de l'adoption de politiques de libre-échange et de l'économie de marché.

Toutes ces mesures visent à promouvoir la justice et l'équilibre social. La participation à l'administration publique et nationale a été réalisée par la tenue d'élections au niveau des conseils nationaux, des conseils législatifs provinciaux et de la présidence.

La protection de l'environnement et le développement de l'infrastructure sont une priorité pour tous les organes du Gouvernement. Un Ministère de l'environnement a donc été créé pour coordonner les efforts visant à protéger l'environnement et à assurer le suivi de la mise en application de la législation à cet effet. Aucun projet d'infrastructure ni aucun plan de développement ou d'investissement ne sera mis en oeuvre au détriment de l'écosystème.

S'agissant des capacités juridiques et organisationnelles du Gouvernement, toutes les lois ont été réexaminées afin de garantir une administration publique appropriée, de les adapter aux nouvelles politiques gouvernementales et de garantir la mise en oeuvre des principes de compétence, de responsabilité et de primauté du droit. Des organes de contrôle de l'administration et des mécanismes de recours ont été mis en place.

Nous appuyons dans leur ensemble les recommandations du Groupe d'experts, sous réserve qu'il soit tenu compte des conditions particulières de chaque État. Nous estimons que certains thèmes présentant un intérêt particulier pour les pays en développement doivent être soulignés. Premièrement, une assistance doit être fournie aux gouvernements en vue du recyclage et du perfectionnement des responsables de l'administration publique, afin d'améliorer leur efficacité et de traduire les politiques en actions concrètes au service des citoyens. Deuxièmement, un appui doit être fourni en vue du renforcement des structures administratives et de l'effectif requis pour gérer des ressources rares et limitées, afin d'optimiser leur utilisation.

Troisièmement, un appui doit être fourni en vue de renforcer la capacité de gestion des crises. Quatrièmement, un appui doit être fourni pour renforcer les divisions des conseils locaux et nationaux chargées de l'organisation, de la planification et de la direction, en vue de réaliser la décentralisation et l'autonomie. Cinquièmement, une assistance doit être fournie en vue de la constitution et du renforcement de systèmes de bases de données, afin de rendre les données plus accessibles aux fins de l'élaboration et de la mise en oeuvre des politiques et des mesures. Sixièmement, les efforts des gouvernements en vue d'établir

des passerelles entre le système éducatif et le marché de l'emploi doivent être soutenus.

Septièmement, un appui doit être fourni pour la promotion des politiques et programmes visant à créer des emplois. Huitièmement, une assistance doit être fournie en vue de mettre en place des services administratifs ayant pour mission de rétablir la paix dans les pays frappés par des conflits, afin que ces États puissent promouvoir la paix, parvenir à la stabilité et à la sécurité sociale et canaliser leurs ressources nationales vers des objectifs de développement. Neuvièmement, une assistance doit être fournie aux institutions administratives et financières au niveau régional.

Le Président par intérim (*interprétation de l'espagnol*) : Je donne maintenant la parole à S. E. M. Babacar Nene Mbaye, Ministre de la modernisation de l'État du Sénégal.

M. Nene Mbaye (Sénégal) : La délégation sénégalaise voudrait, par ma voix, dire à quel point elle se félicite de cette reprise de session, qui nous donne l'occasion de réfléchir ensemble, à travers la diversité et la richesse de nos expériences nationales respectives, sur la question clef de l'administration publique et du développement.

Le Sénégal, à l'instar de la plupart des pays d'Afrique subsaharienne, est confronté à l'impérieuse nécessité de consacrer d'importants efforts à la promotion de son économie. L'absence, contrairement à l'Europe, d'une classe intermédiaire susceptible d'enclencher le processus du développement économique et social, la faiblesse du tissu industriel et l'insuffisance notoire des équipements collectifs et de cadres nationaux constituaient à l'époque des indépendances des défis majeurs à relever. D'où la nécessité pour l'État d'intervenir, y compris par le protectionnisme, pour modifier les avantages comparatifs. L'absence d'un secteur privé dynamique et la conjoncture de l'économie mondiale avaient poussé naguère les dirigeants africains à instituer la nécessité pour l'État d'intervenir afin de promouvoir le développement économique et social.

Voilà qui explique la prise en charge par l'administration publique — instrument de la réalisation des politiques définies par l'État — de toutes les fonctions de souveraineté, mais également des actions d'interventions économiques et sociales conçues dans les années 60 et 70 comme partie intégrante des prérogatives et des charges de l'État. Cette orientation a provoqué la multiplication des structures et des activités administratives et a contribué à la naissance d'une administration hypertrophiée et démembrée.

La mise en place puis la rapide croissance d'une administration du développement et d'un secteur parapublic très large du monopole de l'État sur la commercialisation des produits agricoles et miniers caractérisent cette extension des fonctions de l'administration publique. Cette expansion de la puissance publique, par la nécessité d'un accroissement concomitant et continu des recettes et du financement extérieur, a considérablement affecté les équilibres économiques.

En définitive, dans nos pays, l'administration publique n'a pas été à la hauteur des espoirs qui avaient été placés en elle pour créer les conditions et impulser le développement économique et social. Au fil des ans, elle s'est alourdie et a fini par peser durablement sur l'économie au lieu d'en être le moteur.

Sous l'effet de la crise de l'action publique, la complexité, la lourdeur, l'inefficacité et l'inertie du système l'avaient emporté sur les services qu'il était censé rendre. La rupture des années 80 a conduit à l'adoption d'un programme d'ajustement structurel, dont la rationalisation de l'administration publique est une composante majeure. C'est dire que jamais la problématique de l'administration publique et du développement n'a été aussi aiguë et aussi permanente.

Cette prise de conscience nous a conduits à privilégier le thème de la modernisation de l'État. Celle-ci est à la fois ouverture et refus de l'immobilité. C'est ce que le chef de l'État, le Président Abdou Diouf, a rappelé en affirmant notamment que

«l'administration ne peut se tenir figée dans ses règles, à l'écart du mouvement que créent les conditions changeantes de la vie économique.»

En effet, le monde de cette fin de millénaire connaît des changements d'une ampleur sans précédent, consécutifs notamment aux nouvelles technologies qui bouleversent les modèles économiques et culturels établis et installent les nations et les peuples dans la tourmente. Il semble dès lors urgent, pour faire progresser la société, de déverrouiller, d'entrebâiller, de libérer et de déréglementer.

Ainsi, le chef de l'État a-t-il décidé la création d'un ministère de la modernisation de l'État. Conscient de l'importance de l'enjeu, ce ministère s'efforce d'être à la hauteur des ambitions que nourrit notre pays dans un environnement exigeant et déploie ses actions sous les formes les plus diversifiées.

La nouvelle culture administrative, dont la communication est une dimension non négligeable, suppose une administration allégée et transparente où l'on se préoccupe de simplifier, pour les usagers du service public, y compris les opérateurs économiques, toutes ces règles et procédures plus ou moins contraignantes.

L'administration déjà peu facile des choses, et celle encore plus délicate des hommes, favorise de nouvelles approches dans la gestion des personnels de la fonction publique, sans négliger pour autant la gestion des carrières qui, dans un État de droit, fait la noblesse de la fonction publique.

L'administration publique constitue la voie médiane entre les techniques de gestion des entreprises privées et celles qui se proposent de transformer les règles et les habitudes de l'administration publique au nom de l'intégrité des principes du service public. Il est ainsi possible de travailler autrement, d'améliorer et d'accroître l'efficacité des administrations en s'imprégnant des techniques appliquées ailleurs, sans pour autant les calquer sans nuance. C'est ainsi que le Gouvernement, sur la base des directives du chef de l'État, a donné l'impulsion initiale en introduisant des degrés d'autonomie supplémentaires, des processus nouveaux, bref en libérant davantage les initiatives.

C'est toujours dans le but d'accroître l'efficacité de l'administration et d'en améliorer l'action qu'a été mis en place l'audit stratégique et organisationnel des ministères. Il s'agit de redéfinir les missions de l'administration en les recentrant sur celles, essentielles, de la conception de stratégies et de politiques, du suivi de l'évaluation et de la programmation, tout en soulageant de certaines missions d'exécution. Pour une plus grande efficacité, à la place d'une application généralisée, l'audit a démarré par une phase pilote portant sur trois ministères.

Parmi les objectifs de cet audit, on peut rappeler le nécessaire recentrage de l'administration autour de ses missions essentielles; l'organisation et la mise en place de structures adaptées et de procédures souples, pour exercer ces missions; et la mise en place de moyens adéquats — matériels et humains — pour un fonctionnement efficace et efficient de l'administration.

Les orientations ainsi retenues modifient profondément le rôle de l'administration en la soulageant de certaines missions d'exécution pour ne conserver finalement que celles relatives à la définition de stratégies et de politiques, à la planification et au suivi-contrôle. Les premières actions

déjà mises en oeuvre portent d'abord sur la mise en place de nouvelles structures et d'un nouveau cadre réglementaire, ensuite sur l'évaluation et la sélection des personnels, confiées à un cabinet d'études privé, qui doit proposer des effectifs adaptés et nécessaires au bon fonctionnement des structures organisationnelles. Elles s'effectuent dans un cadre préalablement défini. Cet audit a porté sur la description des emplois, la proposition de structures types et d'effectifs par ministère, la définition de plans de formation-action, et l'élaboration d'un plan social permettant de redéployer le personnel sans poste mais disposant de compétences utiles à d'autres structures.

Le résultat attendu de ce travail est une parfaite mise en adéquation des effectifs avec les missions et objectifs des structures ministérielles; la mise en place d'un dispositif de communication et d'une politique de formation permanente; l'élaboration d'une charte de la déconcentration; la rentabilisation de certaines structures; et la redéfinition des missions pour favoriser la réduction des coûts et l'accroissement de l'efficacité de l'action publique. Par cet audit, nous comptons maintenir l'État dans ses missions régaliennes.

Outre ce recentrage de l'État autour de ses missions essentielles, suggéré par l'audit organisationnel et stratégique, le Sénégal vient de procéder, avec l'aide du projet d'appui à la gestion du développement et l'appui d'un consortium canado-sénégalais, à l'audit physique et comptable des fichiers des personnels de l'État.

Ce second audit s'inscrit dans le contexte global de la réforme de l'administration publique pour une amélioration de ses outils de gestion et surtout pour une maîtrise de ses effectifs et de sa masse salariale.

L'audit physique et comptable des fichiers des personnels, accompagné de l'analyse du cadre juridique et de l'organisation, a révélé un certain nombre de dysfonctionnements qu'une proposition de schéma organisationnel relié à la mise en place d'un système pérenne de gestion de l'administration se propose d'aplanir.

Cependant, soucieux de sauvegarder les acquis de l'audit, des mesures transitoires vont être mises en oeuvre avant juin 1996 afin d'obtenir notamment un fichier unique des personnels et, surtout, un système d'information performant.

Les impératifs de stabilisation du cadre macro-économique ressortissant de la crise contemporaine de gestion publique, caractérisée par la diminution des ressources

publiques et la nécessité de gérer les coûts, de compresser les dépenses et de réduire les déficits budgétaires, induisent inéluctablement une évolution des systèmes publics de gestion financière.

Le processus de réforme du secteur public et la mise en oeuvre d'une nouvelle culture organisationnelle consolident l'amélioration de la gestion financière publique, notamment dans ses volets apurement des arriérés de paiement et du fichier de la fonction publique et rationalisation de la structure des dépenses et des procédures budgétaires.

La réduction des dépenses publiques a constitué un des axes majeurs de la politique de stabilisation et d'ajustement structurel. Même si des résultats probants ont été obtenus dans ce sens, ceux-ci ont surtout concerné les dépenses d'investissement et de maintenance, alors que la masse salariale et les charges d'intérêts de la dette nécessitaient encore de substantiels efforts.

La gestion des dépenses publiques a connu des limites liées notamment à l'insuffisante maîtrise de la masse salariale, au dépassement des prévisions, à la réalisation de dépenses imprévues et à l'utilisation de crédits destinés aux investissements à des fins de fonctionnement.

Pour remédier à cette situation, le Gouvernement a identifié deux démarches complémentaires : d'une part, affecter tout surplus de recettes aux dépenses publiques autres que le paiement de traitements et salaires, d'autre part, simplifier et rationaliser les procédures budgétaires.

Le Gouvernement a décidé ainsi de fixer le ratio de la masse salariale à 40 % des recettes totales. Tout surplus de recettes devra être affecté aux autres dépenses, l'État veillant à ce que les dépenses d'investissement et de matériels soient privilégiées dans cette affectation des ressources. Cette démarche procède d'une prise de conscience par l'État de la nécessité d'adapter la structure des dépenses publiques aux besoins de la stratégie de croissance. D'autre part, l'organisation prochaine d'un séminaire gouvernemental sur le budget permettra de dégager un consensus sur les critères objectifs d'identification des lignes de dépenses à retenir, sur une base annuelle, dans le projet de loi de finances.

L'amélioration de la gestion financière publique doit être intimement liée au renforcement des ressources humaines susceptibles d'instaurer un climat de compétence et de professionnalisme dans les administrations tant publiques que privées. À cet effet, un certain nombre de mesures portant, entre autres, sur la réforme des écoles nationales, la formation tant permanente que professionnelle, la requa-

lification des emplois et la motivation ont été initiées. Les écoles nationales de formation ont jusqu'ici représenté la voie royale d'accès à la fonction publique. Certes, naguère, elles ont répondu à la demande exclusive de l'État; mais dans le contexte marqué de nos jours par la politique d'ajustement structurel et de recherche de l'équilibre des finances publiques, les flux de sortie dépassent largement les capacités d'accueil de la fonction publique. Ainsi, les écoles de formation accueillaient de moins en moins d'élèves, ce qui avait pour conséquence d'accroître sensiblement le coût de formation, sans que la qualité de l'enseignement soit véritablement améliorée.

Il s'y ajoute que le droit à la formation qui, dans une certaine mesure, précède celui de l'emploi, se trouvait quelque peu sacrifié. Au niveau de ce contexte et, pour éviter une distorsion du système éducatif par rapport à d'autres trains de mesures en application à différents niveaux du système socio-économique et financier national, une réflexion globale et profonde a été engagée en vue de procéder à une restructuration des écoles nationales de formation.

Au terme de la réflexion approfondie menée au sein de différents ateliers et commissions de journées d'études, un certain nombre d'orientations ont été retenues parmi lesquelles : la suppression de l'automatisme de l'accès direct à la fonction publique pour tous les sortants des structures de formation; l'ouverture des structures de formation au secteur privé, ainsi qu'aux étudiants étrangers, notamment ceux de la sous-région pour autant qu'ils s'acquittent de leurs frais de formation; la révision du statut actuel des structures de formation en vue de leur permettre de générer des ressources propres et de s'autogérer; et la redynamisation des conseils de perfectionnement des différentes structures de formation, auxquels pourront participer les utilisateurs potentiels de leurs produits.

La complexité croissante de la société, exacerbée par la rapidité des mutations technologiques, mais également et surtout la mondialisation accélérée de l'économie élèvent la formation permanente au rang d'impératif. D'où la nécessité, outre une formation de qualité, du recyclage, du perfectionnement, du renouvellement et de l'élargissement des compétences pour les organisations et les pays qui, à l'instar du nôtre, recherchent l'excellence. Dans cette optique, l'État devrait chercher à faire face aux besoins d'une formation continue de ses agents par ses propres moyens, complétés par ceux de la coopération internationale, bilatérale et multilatérale.

Une bonne mise en oeuvre de cette action nécessite la réhabilitation de la fonction «ressources humaines» dans les

départements ministériels afin que soient déterminés, de manière exhaustive, les besoins de formation ainsi que les plans s'y rapportant.

La formation professionnelle constitue également un volet important du renforcement des ressources humaines. À cet effet, la réhabilitation des établissements de formation professionnelle qui avaient été créés au lendemain des indépendances pour répondre à l'urgente nécessité de doter la population active de diverses compétences professionnelles est d'une impérieuse nécessité.

L'analyse du bilan des programmes de départs volontaires de l'administration — 5 000 environ sur 60 000 fonctionnaires — a fait apparaître, entre autres, une contrainte financière liée à l'absence d'adhésion des partenaires au développement et une contrainte se rapportant à la structure des effectifs. Leur prise en compte effective a engendré une réorientation radicale s'articulant autour du programme de départs négociés, dont l'ambition sera de requalifier progressivement les emplois de l'administration et d'élever le niveau de compétence de celle-ci. La sélectivité constituera la différence avec les programmes de départs volontaires car elle ne concernera que les agents dont l'État aura choisi de se séparer. En effet, la redynamisation de l'administration par la substitution de spécialistes actuellement disponibles sur le marché du travail à ceux inadaptés par rapport au contexte de mutation de l'environnement économique et social est impérative.

La réforme des écoles de formation professionnelle, par la suppression de l'automatisme du recrutement, offre à l'administration la possibilité sélective de recruter les profils qui l'intéressent de manière sélective. Outre la requalification des emplois, une gestion plus efficiente des ressources humaines sera recherchée par l'amélioration du système d'évaluation notamment. L'actuel système d'évaluation basé sur la notation est moins un instrument de gestion des ressources humaines qu'un outil aménagé pour protéger les agents contre l'arbitraire. Il repose sur des bases d'appréciation de plus en plus inadaptées.

Ce système d'évaluation ne répond pas aux impératifs d'une gestion fondée sur une meilleure prise en compte de l'appréciation du mérite et des résultats de l'agent, ainsi que de la motivation. D'où la nécessité d'un glissement du mode de notation actuel à une évaluation participante qui cherche à juger les mérites intrinsèques de l'agent et à mesurer objectivement l'efficacité dont il fait preuve dans la bonne marche du service, et sélectionner les agents les plus performants en vue d'une gestion prévisionnelle de leur carrière.

D'où l'importance de mettre en place des procédés d'appréciation rénovés, des grilles d'appréciation différenciées, adaptées à la nature des fonctions exercées et à la catégorie du personnel. Cette mutation imminente dont les études sont finalisées constitue assurément le seul gage de l'émergence du système de motivation permanent, fondé sur le mérite et sur l'innovation.

La région érigée en collectivité locale d'un type nouveau au Sénégal, de par son nombre limité — 10 — et l'ampleur des compétences que l'État envisage de transférer, devrait notablement renforcer les pouvoirs des collectivités locales décentralisées et promouvoir la démocratie participative. La régionalisation modifiera immédiatement et profondément aussi le paysage administratif si une avancée significative est réalisée dans la voie de la déconcentration des pouvoirs. En effet, à une décentralisation forte, avec des régions puissantes et des collectivités locales autonomes, doit correspondre une déconcentration forte, avec des représentants de l'État qui soient les interlocuteurs naturels et crédibles des élus locaux et des citoyens.

La région doit être le cadre idéal d'une présence administrative marquée par l'action économique et sociale dynamique, le dialogue franc et constructif entre élus et citoyens, la coordination et l'incitation à l'action des collectivités locales, à un niveau opérationnel. Sur un autre registre, la région offre l'occasion de renforcer la politique de rationalisation de la structure des dépenses et de la simplification des procédures administratives.

L'administration publique est un système complexe dont les éléments réagissant les uns sur les autres s'influencent mutuellement, en influençant l'environnement, économiquement notamment.

Le chef de l'État, le Président Abdou Diouf, dans son message à la nation du 3 avril 1990, avait exprimé sa préoccupation face à cette situation et préconisé une adaptation de l'administration afin qu'elle remplisse

«ses missions d'intérêt général sans mettre d'entraves inutiles sur le chemin de ceux qui gèrent ou de ceux qui entreprennent.»

C'est pourquoi un allègement des procédures administratives, volet important de la stratégie de modernisation, a été mis en oeuvre avec, comme objectif majeur, la garantie d'un environnement favorable à l'initiative privée et d'un service de qualité aux usagers-entreprises et citoyens.

La régulation dans une gestion décentralisée doit permettre la mise en place d'un système de souplesse, de mobilité des personnels mais également de capacité à appréhender et à anticiper les évolutions en cours, les besoins des usagers-citoyens et des usagers-acteurs économiques, à cerner les menaces et à saisir surtout les opportunités.

La flexibilité, la vélocité, l'innovation mais aussi la productivité doivent aujourd'hui être des attributs de l'administration, d'une administration de développement. C'est ainsi que, outre l'allègement et la simplification des formalités et procédures administratives, la libéralisation de certains secteurs, l'autonomisation et la requalification des emplois, d'autres actions portant notamment sur l'équipement informatique des administrations, la modernisation du système éducatif, la formation permanente, entre autres, ont été initiées. Elles traduisent un passage graduel et progressif dans lequel la société est entièrement structurée par et autour de l'État, qui joue un rôle d'impulsion et exerce en contrepartie un contrôle d'opportunité a posteriori.

À l'aube du XXIe siècle, les défis du développement et les contraintes de la mondialisation de l'économie nous imposent une rapide mutation vers l'autorégulation d'une société sénégalaise modernisée par son degré de maturité et par la responsabilité nouvelle dont le vent de l'histoire semble l'avoir investie.

Il apparaît ainsi de nos jours, dans un pays démocratique, qu'une administration publique, efficace et éclairée parce que recentrée autour de ses missions essentielles peut contribuer puissamment au développement économique d'un pays, non seulement en coordonnant les efforts des entreprises publiques et privées mais encore en suscitant les investissements utiles.

Cette importante reprise de session vient assurément à son heure et donnera une impulsion nouvelle aux efforts entrepris dans tous les pays Membres pour moderniser les structures et créer des administrations de développement. Le Sénégal souhaite qu'un mécanisme de suivi et d'évaluation approprié et adapté soit mis en place à l'issue de la réunion.

Le Président par intérim (*interprétation de l'espagnol*) : Je donne maintenant la parole à S. E. M. Shah, Représentant permanent de l'Inde.

M. Shah (Inde) (*interprétation de l'anglais*) : J'éprouve un vif plaisir à participer, au nom de l'Inde, à cette reprise de la cinquantième session de l'Assemblée générale, convoquée pour examiner la question extrêmement impor-

tante de l'administration publique et du développement. Ma délégation souhaite rendre hommage à la délégation marocaine pour les efforts que le Maroc a déployés en vue de l'adoption de la résolution 49/136 et de la convocation de cette session extraordinaire.

La croissance économique et le développement durable sont des questions importantes pour tous les pays. S'il est vrai que les problèmes posés par la gestion d'une croissance économique soutenue et du développement sont différents dans les pays en développement, ils ne sont pas moins importants dans les pays développés, dont beaucoup ont connu ces dernières années la récession et une diminution de la croissance de leur produit intérieur brut. Tous les pays sont donc confrontés à la tâche complexe, évoquée dans le rapport du Secrétaire général, consistant à essayer de redéfinir le rôle du gouvernement dans la poursuite de la croissance économique et du développement durable. Tous les pays ont à faire face aux défis résultant de cette enquête, s'agissant de l'introduction de la productivité, de l'efficacité et de la faculté d'adaptation, ainsi que de la nécessité de renforcer les capacités de gestion financière.

Ma délégation se félicite de la tenue de ces séances extraordinaires, essentiellement parce que l'Assemblée générale, dans sa résolution 49/136, a reconnu l'importance de procéder à des échanges de vues et de données d'expérience entre les États Membres, afin de favoriser une meilleure compréhension du rôle de l'administration publique et du développement et d'améliorer la coopération internationale dans ce domaine. En fait, c'est la première fois que les expériences acquises par les États Membres en matière de renforcement de l'administration publique dans leur propre pays ont été échangées dans cette instance. Cela nous a permis de nous faire une idée beaucoup plus précise des expériences nationales des États Membres relatées dans leurs déclarations. Le fait que, dans chaque cas, l'expérience nationale a été adaptée pour répondre aux besoins particuliers du pays intéressé est éloquent.

Parmi les Membres des Nations Unies, on compte aussi bien des pays multiethniques, à plusieurs religions, fortement peuplés, que des petits pays culturellement homogènes. Dans la plupart des cas, l'adoption de mesures ou d'idées nouvelles dans le domaine de l'administration publique a été motivée par la nécessité et la demande de tels changements au sein de ces pays. En même temps, il faut reconnaître ce que le Secrétaire général fait observer dans son rapport, à savoir que les défis auxquels les gouvernements dans le monde entier sont confrontés, lorsqu'ils mettent en place un cadre d'administration publique et un système financier en vue d'un développement économique

durable, ne proviennent pas uniquement d'influences nationales, mais également de facteurs extérieurs imprévisibles. Par conséquent, les efforts nationaux seraient facilités si des mesures simultanées étaient prises pour rendre l'environnement extérieur plus stable et prévisible. En effet, la nécessité de procéder à un examen approfondi du rôle de l'administration publique et du développement est devenue urgente, car les pays ont à relever les défis complexes du développement à faire face aux conséquences d'une mondialisation accrue et au rôle des organisations non gouvernementales et du secteur privé, tout en se concentrant sur les objectifs fondamentaux de l'élimination de la pauvreté et de la promotion de la justice sociale, ainsi que de la croissance économique.

L'Organisation des Nations Unies et ses institutions ont, jusqu'à présent, concentré leurs efforts sur la fourniture d'une assistance technique et autre aux pays Membres compte tenu des demandes spécifiques de leur part, pour les aider à relever ces défis. Le Secrétaire général dans son rapport indique que l'objet essentiel des efforts déployés par les Nations Unies en matière d'administration publique a été, et doit demeurer, l'assistance aux États Membres dans deux grands domaines : premièrement, par la production et la diffusion d'informations sur les données d'expérience; deuxièmement, par la conception, sur demande, de programmes et procédures personnalisés d'amélioration appropriés dans les différents pays.

Ma délégation souscrit à l'observation du Secrétaire général selon laquelle l'assistance des Nations Unies devrait se poursuivre dans ces deux thèmes centraux, et devrait être basée uniquement sur les demandes des différents pays. Des suggestions ont été faites pour que les Nations Unies interviennent dans la fixation de normes ou d'objectifs pour mesurer l'efficacité de l'administration publique dans les pays Membres. La diversité qui existe entre les États Membres des Nations Unies, leurs différents stades de développement, les conditions particulières propres à chaque pays et à chaque région et leurs différents niveaux d'infrastructure, tant physique qu'humaine, ne sont que quelques-unes des raisons pour lesquelles il serait imprudent pour les Nations Unies de donner suite aux suggestions concernant la fixation de normes. Les informations relatives aux expériences nationales que nous avons recueillies au cours de ces trois jours montrent que s'il y a effectivement certains principes fondamentaux que la plupart des pays ont respectés dans le cadre de leurs efforts nationaux, ces lignes directrices ou ces approches nationales utiles ne peuvent être adoptées par d'autres pays que si ces derniers estiment que l'adoption de ces approches leur sera profitable ou si ces expériences nationales peuvent être adaptées à leurs exigences.

Ce qui est également important, c'est que la communauté internationale envisage d'établir des directives ou des principes pour les autres acteurs, à savoir la société civile et le secteur privé, pour s'assurer de la viabilité des réformes de l'administration publique dans différents pays.

Par exemple, nous savons tous que la corruption dans l'administration publique est liée à la corruption favorisée par le secteur privé. Les procédures administratives, que ce soit dans les pays développés ou les pays en développement, ont souvent été viciées par l'existence de groupes d'intérêts. Nos délibérations au cours de cette session extraordinaire ne devraient pas seulement porter sur l'amélioration de l'administration publique et des structures financières des gouvernements, mais sur le rôle du secteur privé, la manipulation des forces du marché et les spéculations sur les marchés financiers, qui sont étroitement liés à la structure de l'administration publique dans tous les pays.

Tout en appréciant l'effort investi dans le rapport du Secrétaire général, nous estimons que si ces aspects avaient été traités de manière plus exhaustive dans ce document, nous aurions eu une base plus solide pour nos délibérations.

Je vais maintenant passer brièvement en revue l'expérience acquise en Inde depuis notre accession à l'indépendance en 1947. Bien que nous ayons eu au départ des avantages sur le plan de l'infrastructure disponible, cela a été plus que pondéré par la tâche écrasante consistant à créer ou à renforcer des structures déjà existantes dans un pays en développement multiracial, multireligieux, multilingue, démocratique, qui venait d'accéder à l'indépendance. Nous avons commencé cette tâche en nous concentrant essentiellement sur les besoins de l'Inde, et notre constitution a jeté les bases institutionnelles de processus administratifs adaptables, notamment dans les domaines fondamentaux des structures juridiques, judiciaires, parlementaires et démocratiques. Le résultat obtenu au fil des années est un cadre administratif et bureaucratique solide dont la vigueur est comparable aux meilleures expériences faites ailleurs dans le monde. Caractéristique importante, notre structure administrative dans le secteur gouvernemental a intégré la politique de l'action en faveur des groupes les plus désavantagés de notre société. Cette vigueur institutionnelle a conféré à notre pays le privilège unique d'être en mesure d'offrir une assistance et une formation dans le cadre de plusieurs programmes nationaux prioritaires d'assistance technique à d'autres pays en développement dans le domaine de l'administration publique.

La protection constitutionnelle qui a accompagné la création et la protection de ces institutions a assuré leur renforcement au fil des années. Cette vigueur institutionnelle a été accrue par des examens périodiques et un suivi des efforts d'amélioration et de consolidation. L'expérience de notre pays et sa maturité pour ce qui est du maintien de l'ordre public au fil des années, dans notre pays vaste et varié, de même qu'en ce qui concerne le maintien de la stabilité politique et de processus démocratiques transparents et ouverts du pays, est une preuve permanente de l'attachement de mon gouvernement à l'administration publique et aux procédures, ainsi qu'à la solidité de nos institutions. Ces efforts ont été accompagnés par une presse libre particulièrement active dans le deuxième pays le plus peuplé du monde, ce qui a donné à ces réalisations un caractère sensiblement plus édifiant.

Grâce à la solidité de nos institutions, l'accent mis par l'Inde sur la formation de la main-d'oeuvre et des ressources humaines lui a permis de mettre en place plusieurs mécanismes de suivi des grandes conférences internationales des Nations Unies, comme la Conférence mondiale des droits de l'homme à Vienne, la Conférence mondiale sur les femmes, la Conférence des Nations Unies sur la population et le développement et la Conférence des Nations Unies pour l'environnement et le développement de Rio de Janeiro. Un suivi constant des améliorations possibles de la qualité de la fonction publique est assuré grâce aux efforts continus déployés par les autorités de notre Commission de la fonction publique de l'Union, l'une de nos institutions importantes les plus anciennes et les plus respectées. Le fait que des instituts de formation à la fonction publique proposent des stages de formation et reçoivent de nombreux candidats d'autres pays est pour nous une grande source de satisfaction.

Nos efforts pour établir des normes sur le plan des institutions et des ressources humaines sont allés de pair avec un engagement égal à l'égard de la justice distributive, en particulier dans le sillage de nos réformes du marché en cours. Nos récents efforts en vue de réformer le marché, l'enthousiasme avec lequel nous avons été en mesure de nous engager dans la révolution des techniques de l'information — en particulier dans le domaine des logiciels —, de même que les progrès considérables accomplis dans le développement de nos capacités scientifiques locales, n'ont été possibles, dans une large mesure, que grâce à l'existence, dans la fonction publique, de structures pouvant contribuer à institutionnaliser l'assimilation et le progrès.

Dans quelques jours, l'Inde va tenir ses dixièmes élections générales pour élire le Parlement fédéral et un

certain nombre d'assemblées de l'État. Avec un électorat estimé à plus de 500 millions de citoyens, ce seront les élections libres les plus importantes de l'histoire du monde. Les ressources humaines nécessaires pour gérer cette opération énorme proviendront entièrement de l'Inde, et seront empruntées au système de l'administration publique et à l'appareil de maintien de l'ordre public de l'Inde.

Avant de terminer, je voudrais indiquer qu'en novembre 1995 les chefs de gouvernement du Commonwealth ont approuvé l'initiative du Commonwealth en faveur de la réforme de la fonction publique afin de fournir un axe pour la collaboration entre les pays du Commonwealth sur la base de leurs expériences nationales et à laquelle, bien sûr, nous participons.

Je voudrais terminer en exprimant une fois encore notre profonde reconnaissance au Secrétaire général et à la délégation marocaine pour les efforts initiaux qu'ils ont investis dans une question qui demande encore un travail considérable.

Le Président par intérim (*interprétation de l'espagnol*) : Je donne la parole au Représentant permanent du Nicaragua.

M. Vilchez Asher (Nicaragua) (*interprétation de l'espagnol*) : La délégation nicaraguayenne se félicite du débat qui a lieu dans le cadre de la reprise de la présente session de l'Assemblée générale sur l'administration publique et le développement. Les connaissances, les expériences et les opinions d'autres pays nous permettront de mieux comprendre le rôle de l'administration publique dans le développement, contribueront à encourager la coopération internationale, nous éviteront de tomber dans les erreurs d'autres administrations et permettront également de renforcer le système des Nations Unies pour ce qui a trait à la création de capacités en matière d'administration et de finances publiques et à l'adaptation de ses activités aux nouvelles réalités internationales.

À cet égard, je voudrais remercier le Secrétaire général de son rapport, contenu dans le document A/50/847, qui sera très utile aux gouvernements des États Membres. Nous appuyons les observations faites par le Secrétaire général et l'accent qu'il met sur le rôle que l'ONU doit jouer dans ce domaine.

À la fin des années 80, le Nicaragua se trouvait dans une situation de guerre civile, aggravée par la confrontation internationale propre à la guerre froide. Les Accords d'Esquipulas conclus par les présidents d'Amérique centrale ont

joué un rôle déterminant dans le règlement du conflit et les élections tenues en février 1990 sous surveillance internationale, y compris celle de l'ONU, ont permis le 25 avril 1990, pour la première fois dans l'histoire du Nicaragua, d'assister à la passation pacifique des pouvoirs à un parti d'opposition.

Lorsque Mme Violeta Barrios de Chamorro a pris la tête de l'actuel gouvernement, le Nicaragua se trouvait en état de guerre, la négociation de la démobilisation de plus de 20 000 insurgés qui avaient pris les armes et la réduction de l'effectif d'une armée comptant plus de 90 000 soldats ont été les tâches principales permettant de mettre fin à une guerre civile qui avait duré près de 10 ans. Malgré la complexité de ce processus de pacification, cela n'a été que le début d'un processus de paix et d'initiatives de modernisation de l'État pour tenter de l'adapter aux nouvelles circonstances régionales et à la mondialisation des relations internationales.

Il fallait faciliter le retour à la vie civile et productive des insurgés et des démobilisés de l'armée, il fallait leur donner les possibilités offertes par le développement, afin d'éviter que les conditions sociales et économiques qui avaient été à l'origine de la guerre ne se répètent et puissent compromettre les acquis de la paix retrouvée.

Le nouveau gouvernement a dû faire face à un processus complexe de transition sans précédent dans l'histoire de notre pays. Il fallait passer de la guerre à la paix, de l'autoritarisme à la démocratie participative, d'une économie centralisée à une économie de marché soucieuse de la justice sociale, et de l'isolement international à la réintégration politique, économique et sociale. Autant d'entreprises qui nécessitaient une administration publique efficace et efficace afin de parvenir au développement durable.

Le gouvernement actuel a hérité de grands déséquilibres macro-économiques. L'hyperinflation atteignait alors un taux de 33 000 % en 1988 et les exportations ne représentaient qu'un tiers des importations; on a enregistré un recul de la production qui est retombée à ses niveaux des années 60, ce qui nous a obligés à mettre en place un programme énergétique de stabilisation, d'ajustement et d'incitation à la production pour mettre fin à ces déséquilibres. Dans le cadre de ce processus de modernisation de l'État, le système des prix a été complètement déréglementé. On a éliminé le monopole de l'État sur le commerce extérieur et le système financier. On a privatisé à ce jour plus de 90 % des entreprises qui appartenaient à l'État, et des entreprises qui étaient depuis longtemps ou pour tou-

jours des monopoles d'État sont en cours de privatisation, telles que les télécommunications et l'énergie électrique.

Sous la surveillance d'un organisme efficace de contrôle bancaire, diverses banques privées à capital national et étranger se sont établies dans le pays, ce qui a permis la réimportation des capitaux, facilitant ainsi la création d'emplois, et contribuant au développement agricole, commercial et industriel du Nicaragua.

Le gouvernement actuel a dû réduire considérablement la taille de l'appareil bureaucratique qui avait atteint un degré d'étatisation important, ce qui avait entraîné de grands déséquilibres. Grâce à la réduction de la taille de l'appareil d'État, on a pu s'atteler à la décentralisation du Gouvernement et la délégation de responsabilités aux régions, aux municipalités, aux communes et aux secteurs où le secteur privé pouvait être plus efficace, et ce pour encourager les politiques de développement et satisfaire les besoins essentiels de la population.

Les initiatives visant à moderniser l'État nicaraguayen ont conduit à la disparition de diverses institutions qui suivaient d'autres orientations politiques ou qui exerçaient des fonctions que le secteur privé plus motivé pouvait mieux assurer. D'autres entités ont été réformées en vue de répondre de façon plus efficace et efficiente aux besoins de la population. Un exemple en est l'Institut nicaraguayen de la sécurité sociale qui a cessé d'assumer les tâches relatives à la protection sociale, qui ont été attribuées à une autre institution, ce qui lui permet de fournir de meilleurs services à moindre coût. Des cliniques et des hôpitaux privés ont été mis à contribution pour dispenser des services de santé aux assurés et les infrastructures existantes, propriété de l'Institut, ont été améliorées, ce qui a amélioré également la qualité des services.

Le processus de concertation politique et de réconciliation encouragé par le Gouvernement a stimulé la participation individuelle et collective de la société civile à toutes les activités, ce qui a permis d'instaurer un climat de confiance favorable au fonctionnement d'une économie de marché en pleine croissance soucieuse de justice sociale. Le projet de reconversion professionnelle — comprenant des mesures d'incitation telles que le versement d'un mois de traitement par année de travail et offrant aux employés des facilités en vue de la constitution d'une petite entreprise ou de l'acquisition d'actions dans des entreprises existantes — a été un succès.

En ce qui concerne le problème de la propriété, le gouvernement actuel du Nicaragua s'est efforcé de trouver

une solution. Des milliers de propriétés qui se trouvaient aux mains de l'État au début du mandat du gouvernement actuel ont été restituées à leurs propriétaires initiaux. Pour résoudre ce problème, les dispositions constitutionnelles ont été renforcées et une conférence chargée d'en examiner les grandes options s'est tenue en juillet 1995 sous l'égide du Centre Carter et du Programme des Nations Unies pour le développement. Dans le même temps, l'Assemblée nationale a adopté une loi sur la propriété qui, une fois mise en oeuvre, résoudra définitivement ce problème.

Aujourd'hui, nous pouvons affirmer que le pays jouit du plus haut degré de liberté politique de son histoire. De grands progrès ont été accomplis dans l'institutionnalisation de la démocratie et les ressources jadis consacrées à la guerre sont aujourd'hui utilisées pour l'éducation, la santé, le renforcement de l'État de droit et des institutions.

Dans le cadre de la transition et de la consolidation de la démocratie, le Nicaragua a entrepris un certain nombre d'expériences importantes qui, bien que naissantes, nécessitent un appui international. Nous y voyons un point de départ d'un processus solide, visant à parvenir au développement durable dans le contexte d'une administration publique efficace et efficiente.

Ces initiatives comprennent entre autres activités les suivantes : le renforcement des autorités locales, l'amélioration de la situation économique au niveau local, y compris des aspects de l'emploi productif, la création de petites entreprises et la dotation en capital, l'organisation de la commercialisation, la formation professionnelle, l'intégration des femmes dans les activités économiques et de développement. Ces initiatives comprennent également : l'amélioration de la santé de la population, en privilégiant les volets prévention et services à l'intention des groupes les plus vulnérables — en particulier les enfants —, y compris la planification, l'organisation et le financement des services de santé locaux, l'amélioration de l'enseignement élémentaire, en accordant la priorité à la réduction de l'analphabétisme et à la formation professionnelle avec la participation de la collectivité, l'amélioration de l'infrastructure scolaire, la promotion de la culture, etc. Et également l'amélioration des conditions de vie, la planification physique et la mise en place d'infrastructures locales, y compris l'analyse participative de l'état de l'environnement, la conservation des ressources naturelles, l'amélioration de la distribution d'eau potable et des services d'assainissement de l'environnement. Des efforts incessants ont été déployés pour assurer la promotion des droits de l'homme, en particulier dans les domaines de l'information, de la participation démocratique et du fonctionnement administratif et légal des institutions

qui garantissent les droits civils et politiques des citoyens, y compris les aspects relatifs à la documentation, à l'administration locale de la justice et à l'éducation civique.

En juin dernier, dans le cadre de ce même processus, les réformes partielles de la Constitution politique de 1987 sont entrées en vigueur au Nicaragua, point culminant d'une longue période de débats nationaux entre les organes exécutif et législatif, les partis politiques et la société civile. Grâce à la Constitution révisée, on assure au plus haut niveau juridique et politique la continuité du processus démocratique, la liberté et la protection de tous les droits des citoyens et de leurs intérêts. Cette réforme est le produit du pluralisme politique de la société et constitue le dénominateur commun d'idéologies différentes, voire opposées.

La réforme a modifié 65 des 202 articles de la Constitution : les droits individuels, les droits, les devoirs et les garanties du peuple nicaraguayen, les droits politiques et les droits sociaux, les droits de la famille nicaraguayenne, la défense et l'économie nationale, la réforme agraire et les finances publiques, l'éducation et la culture, l'organisation de l'État, les affaires municipales et les collectivités de la côte atlantique. Elle a également établi la suprématie de la norme constitutionnelle.

L'objectif majeur de la réforme a été, entre autres, la modernisation politique du Nicaragua. Il s'agissait de doter le pays d'institutions permettant de régler les conflits politiques en renonçant à la violence et en introduisant des procédures de règlement des différends sûres et fiables. La réforme constitutionnelle garantit le droit d'opposition aux minorités, fondé sur le principe selon lequel la démocratie se mesure à l'aune du respect de la majorité au moment des élections et, par la suite, du respect dû à la minorité.

S'agissant de la défense, on a redéfini le rôle des forces armées en les déclarant entièrement soumises à la Constitution politique en tant que corps apolitique, non inféodé à un parti, non délibérant et respectueux de l'autorité civile; le service militaire obligatoire a également été aboli. On a exclu les civils de la juridiction militaire, en établissant clairement qu'un civil ne peut en aucun cas être jugé par des tribunaux militaires; de même, les soldats seront jugés par des tribunaux civils lorsque leurs délits ne sont pas de nature militaire.

En redéfinissant la fonction de l'État, on a garanti la gratuité de l'éducation et de la santé publique. La réforme comprend également la procédure d'élaboration des lois, qui n'était pas envisagée dans la Constitution de 1987. Le Bureau des droits de l'homme a été créé en tant qu'organe

indépendant chargé de veiller au respect des droits de l'homme.

L'instance électorale a été confirmée en tant qu'autorité de l'État et est dotée de pouvoirs exclusifs en matière d'élections, de plébiscites et de référendums. En outre, ses décisions en matière électorale sont sans appel.

Le pouvoir judiciaire est doté d'un pourcentage fixe du budget de la République. Le nombre des membres de la Cour suprême de justice a été fixé à 12 et ses compétences ont été élargies. Ces réformes contribuent à créer dans notre pays de meilleures conditions de coexistence entre les Nicaraguayens dans les divers aspects de la vie.

En ce qui concerne cette reprise de session, nous sommes d'accord avec ceux qui ont dit que l'Organisation des Nations Unies doit envisager le suivi des recommandations sur l'administration publique et le développement dans le contexte des structures existantes, en évitant de créer de nouveaux mécanismes coûteux.

Nous pensons que l'ONU a un rôle important à jouer dans le renforcement de l'administration publique et la conduite avisée des affaires publiques, en particulier pour assurer le maintien des fonctions et des services publics dans les pays en transition, pour développer des stratégies et des initiatives visant à reconstruire l'administration publique dans les pays qui, comme le nôtre, se remettent tout juste d'un conflit et viennent de se lancer dans la voie de la reconstruction, et pour appuyer des programmes de coopération technique dans les pays qui en ont le plus besoin, s'ils le demandent.

Nous considérons que les activités des Nations Unies dans le domaine de l'administration publique et des finances doivent être développées en tenant compte des domaines prioritaires cités par le Groupe d'experts de l'administration et des finances publiques à sa douzième réunion. À cet égard et s'agissant du suivi de la question en général, nous pensons que le Programme des Nations Unies pour le développement, qui a déjà mis en oeuvre des activités de ce type, doit continuer de jouer un rôle essentiel dans ce domaine en aidant à coordonner les activités sur le terrain au niveau interinstitutions et en encourageant des activités complémentaires au niveau bilatéral, principalement en ce qui concerne la réforme de l'État dans les domaines économique, social et le secteur de la justice.

Nous sommes convaincus qu'une administration publique efficace et efficiente est le fondement de toute société civile et démocratique forte. La réalisation de cet

objectif exige d'importants changements que tous les pays doivent encourager. Dans le cadre de cet effort, l'appui des Nations Unies est indispensable pour renforcer les capacités de nos institutions dans le contexte approprié.

Le Président par intérim (*interprétation de l'espagnol*) : Je donne la parole à S. E. M. Assouma Yacoubou, Ministre de la fonction publique, du travail et de la réforme administrative du Bénin.

M. Yacoubou (Bénin) : C'est pour moi un honneur et un réel plaisir de prendre la parole devant cette auguste assemblée au nom de mon pays, la République du Bénin, pour faire une communication sur une partie d'un thème aussi important que l'administration publique et le développement. Je profite de l'occasion qui m'est offerte pour rendre un hommage sincère à la délégation soeur du Royaume du Maroc, qui a joué un rôle prépondérant dans la convocation de la présente session.

Depuis 1990, le Bénin est entré dans un processus de démocratisation, avec la tenue d'une Conférence des forces vives de la nation, processus qui s'enracine progressivement par l'organisation d'élections libres et transparentes, avec des taux de participation très élevés, l'installation des organes de contre-pouvoir, comme la Cour constitutionnelle, la haute autorité de l'audio-visuel et de la communication et le Conseil économique et social. La poursuite de ce processus appelle une révolution des mentalités mais aussi une révolutionnarisation de toute l'administration qui doit satisfaire aux exigences nouvelles.

Nous avons la conviction profonde aujourd'hui qu'aucune réforme administrative ne peut aboutir sans une réforme profonde de l'État qui, chez nous, passe par l'instauration d'une bonne gestion. La réforme de l'État est le précurseur d'une véritable administration de développement; c'est elle qui assoit et renforce la responsabilité des gouvernants, instaure l'État de droit et assure aux citoyens la pleine jouissance des libertés fondamentales, individuelles et collectives et, par conséquent, une meilleure organisation de la société civile et le développement de l'initiative privée.

Dans son livre intitulé «Pour une meilleure gestion comme fondement de la réforme de la fonction publique en Afrique au sud du Sahara» Mamadou Dia, du service de la Banque mondiale, écrit :

«Dans beaucoup de pays d'Afrique au sud du Sahara, les efforts de développement sont menacés par l'inefficacité de la fonction publique. Cette crise prend d'autant plus d'ampleur que la fonction publique doit

jouer un rôle central dans la planification et la gestion de modifications fondamentales de l'économie dans le cadre des programmes d'ajustement structurel. À la fin de 1991, il y avait en Afrique 57 opérations appuyées par la Banque — prêts d'ajustement structurel, prêts d'assistance technique et projets liés à la dimension sociale du développement.» (*Document technique de la Banque mondiale No 225, série du Département technique pour l'Afrique, p. 5*)

Plus loin l'auteur conclut que :

«Dans l'ensemble, les résultats sont, au mieux, mitigés.» (*Ibid., p. 10*)

Le sous-thème renforcement de la capacité d'élaboration des politiques, restructuration du système d'administration et réforme de la fonction publique, objet de nos propos, tire sa source de ce que, dans beaucoup de pays en voie de développement, les programmes d'ajustement structurel ont vite été assimilés à des programmes de réforme administrative.

Les programmes d'ajustement structurel ont certes permis de rétablir certains équilibres macro-économiques, mais aucun signe de changement ou d'amélioration de l'efficacité des administrations publiques n'est perceptible dans aucun des pays ayant subi la cure d'amaigrissement et de rééquilibrage préconisée par les institutions de Bretton Woods.

Les maux qui minent la plupart des administrations publiques africaines sont restés très vivaces. Ainsi, elles sont non seulement demeurées des administrations de commandement héritées du modèle légué par l'ex-colonisateur, mais ont connu une forte dégradation des valeurs morales et éthiques qui les caractérisaient jadis. Elles sont devenues lentes, trop lentes pour répondre aux exigences d'un secteur privé, où le temps c'est de l'argent, et trop corrompues pour assurer son essor.

Il est désormais urgent de passer de ce type d'administration à une véritable administration de développement par une réforme de la fonction publique axée sur la restructuration complète du système d'administration, inspirée par un renforcement de la capacité d'élaboration des politiques de réforme.

Pourquoi le renforcement de la capacité d'élaboration des politiques de réforme? Comment et par qui devra-t-elle être entreprise? La première question du sous-thème de notre préoccupation a déjà trouvé sa solution dans les

développements précédents. Nous voulons simplement rappeler ici qu'il s'agit de passer d'une administration de commandement, une administration de type patrimonial et sclérosée, à une administration de développement.

En ce qui concerne les réponses aux questions «par qui» et «comment», nous sollicitons l'indulgence de l'Assemblée pour citer l'expérience béninoise.

En général, le secteur public fait l'objet de nombreuses déclarations et critiques. Cependant, il reste relativement mal connu d'un point de vue strictement objectif et technique. Dès lors, les analyses ou diagnostics courent le risque de s'appuyer sur une base fragile ou erronée. Pour éviter ce risque, le Bénin a procédé au préalable à une action d'amélioration des connaissances de son secteur public. Ainsi, sept études préparatoires ont été réalisées sur des domaines aussi variés qu'importants, qui sont : premièrement, étude sur les rémunérations dans la fonction publique; deuxièmement, synthèse des audits réalisés dans certains ministères; troisièmement, bilans diagnostics rapides des ministères n'ayant pas fait l'objet d'un audit; quatrièmement, étude sur les pratiques administratives et l'État de droit; cinquièmement, analyse du statut général de la fonction publique; sixièmement, étude sur l'image du secteur public (enquête); septièmement, déontologie, conduite professionnelle et motivation des agents de l'État.

Ces études couvrent un vaste champ et ont permis d'atteindre l'objectif visé en améliorant considérablement les bases de connaissance des mécanismes de l'administration publique béninoise. Toutefois, certains secteurs, comme la décentralisation et la déconcentration, n'ont pas été couverts par ces études puisqu'ils ont fait l'objet des états généraux de l'administration territoriale organisés en 1993.

Les études ainsi réalisées ont permis de constituer une très importante masse d'informations opérationnelles sur le secteur public béninois. Elles ont été ensuite synthétisées et soumises aux états généraux de la fonction publique qui s'en sont largement inspirés pour faire des recommandations et propositions qui ont servi à la conception et à la mise au point d'un plan de réforme et de modernisation de l'administration publique béninoise. Le plan de réforme et de modernisation de l'administration publique béninoise est un document de politique générale en matière de réforme administrative. Il comporte huit programmes et des actions de mise en oeuvre orientées vers l'amélioration de la productivité des institutions publiques, la responsabilisation des gouvernants, un meilleur service à l'utilisateur et l'organisation de la société civile.

Ce qui nous paraît ici très important et qu'il convient de souligner devant l'Assemblée concerne la démarche et les acteurs de cette oeuvre qui, comme toute oeuvre humaine, reste certainement perfectible.

Pour réaliser le plan de réforme, le Bénin a compté en priorité sur les compétences nationales. Ce sont donc les consultants nationaux qui ont réalisé entièrement le diagnostic du secteur public béninois. Ils ont cependant bénéficié de l'appui méthodologique d'un consultant international mis à la disposition du Ministre de la fonction publique à cet effet et dont le travail a consisté à rédiger, en collaboration avec les cadres du ministère, les termes de référence des différentes études, à suivre les consultants nationaux durant toute l'étude et à formuler les observations chaque fois que cela est nécessaire.

Chacune des études a posé clairement le diagnostic du sous-secteur considéré et a fait par la suite des propositions en vue de corriger les dysfonctionnements et distorsions relevés. Les propositions et recommandations ont été reprises, analysées, complétées et validées par les états généraux, qui ont enregistré un taux de participation de l'ordre de 75 % en ce qui concerne les représentants de la société civile.

En dehors de l'originalité de la démarche adoptée par le Bénin dans l'élaboration de sa politique de réforme de la fonction publique, on peut retenir trois grands avantages : premièrement, le transfert de compétences et le renforcement de l'expertise nationale; deuxièmement, le coût pas très élevé de l'opération au regard de ce qu'elle aurait coûté si elle devait être exclusivement réalisée par des consultants internationaux; troisièmement, l'intégration des valeurs culturelles et morales nationales dans les différentes propositions et recommandations, ce qui facilitera l'appropriation par les citoyens en général et les usagers du service public en particulier du contenu de la politique de réforme.

Quelles suggestions pouvons-nous faire pour le renforcement de la capacité d'élaboration des politiques de réforme de la fonction publique? Pour renforcer la capacité d'élaboration des politiques de réforme et accroître les chances de succès du processus, les pays en voie de développement en général, et ceux de l'Afrique en particulier, doivent réduire leur trop grande dépendance des services d'experts étrangers.

L'Organisation des Nations Unies a de plus en plus besoin de réduire sa propension à dépenser des sommes considérables pour des services d'experts internationaux dont les résultats sont de moins en moins appropriés au

développement des nations assistées. Dans la grille de rémunération du programme des Nations Unies, ces services sont rétribués dans la fourchette de 250 à 400 dollars par jour, alors que le consultant national n'est rétribué que dans la fourchette de 27 à 87 dollars par jour.

Nous restons persuadés que, dans l'état actuel des choses, on ne peut se débarrasser entièrement des services d'experts étrangers dans tous les domaines. Nous suggérons toutefois que, dans le cadre de la réforme de la fonction publique, l'Organisation des Nations Unies, à travers ses institutions spécialisées, définisse et mette en oeuvre une politique claire et précise de transfert des compétences et du renforcement des connaissances spécialisées nationales; que des missions d'échange d'expériences entre les pays du Sud, d'une part, et entre les pays du Sud et du Nord, d'autre part, soient organisées; que des colloques, conférences et séminaires internationaux sur les expériences de réforme de la fonction publique soient organisés; que l'adaptation et l'internalisation de certains outils de gestion du secteur privé soient faites au niveau de l'administration publique; qu'une politique de formation qualifiante des niveaux d'encadrement et de décision dans l'administration publique soit élaborée afin que la capacité de diagnostic des cadres soit développée.

Le Président par intérim (*interprétation de l'espagnol*) : Je donne la parole au représentant du Pakistan.

M. Babar (Pakistan) (*interprétation de l'anglais*) : Qu'il me soit tout d'abord permis de féliciter la délégation du Maroc, qui s'est efforcée d'attirer l'attention des États Membres sur la question ô combien importante de l'administration publique et du développement. Je voudrais aussi exprimer la reconnaissance de ma délégation au Secrétaire général pour son rapport (A/50/847) très complet sur la question.

L'examen, par l'Assemblée générale, de la question de l'administration publique et du développement vient à point nommé. Les changements intervenus récemment au plan mondial ont conduit à mettre en cause le rôle de toutes les institutions s'occupant de développement. Il y a eu un débat particulièrement intense sur le rôle du secteur public. Nos délibérations de cette semaine seront précieuses en ce qu'elles permettront de rassembler tous les fils de ce débat et, nous l'espérons, d'indiquer comment optimiser le rôle de la fonction publique dans la promotion du développement.

Au niveau conceptuel, il y a eu ces dernières années une convergence remarquable à propos du cadre dans lequel

devraient fonctionner les institutions de l'administration publique. Les principes de la transparence, de l'obligation redditionnelle et d'une plus grande participation du public au processus administratif qui affecte sa vie ne sont plus considérés comme de simples slogans idéalistes dont on parle du bout des lèvres. Au contraire, on en est venu à considérer qu'ils étaient les conditions préalables indispensables de la promotion du développement.

De même, la question controversée des relations entre secteur public et secteur privé pour ce qui est de promouvoir le développement a pratiquement disparu. Désormais, on s'accorde généralement à penser que le secteur public doit s'attacher à créer les conditions devant permettre au secteur privé de promouvoir la croissance économique d'une manière socialement responsable. Cela pourrait comprendre des activités comme l'élaboration de codes de réglementation rationnels, la mise en oeuvre de projets d'infrastructure, la promotion des entreprises économiques dans des régions économiquement désavantagées et la formation d'une main-d'oeuvre qualifiée.

Il y a eu certes des percées au niveau conceptuel, mais des difficultés subsistent quand il faut mettre en pratique les principes convenus. La transparence, l'obligation redditionnelle et la participation sont des principes qu'il n'est pas facile de mettre en pratique. La dynamique de grandes bureaucraties, les différents niveaux de compétence administrative et l'éventail des situations locales font qu'il est impossible de concevoir des méthodes génériques pour la mise en pratique de ces principes.

De même, alors que l'on convient qu'un rapport entre secteur public et secteur privé est souhaitable, il est difficile de trouver le parfait équilibre entre les deux. Là encore, la situation locale est le facteur déterminant. Le dosage parfait des activités du secteur privé et de celles du secteur public dépend de facteurs qui varient d'un pays à l'autre. Cela nous amène inévitablement à conclure que les principes liés au rôle de l'administration publique dans le développement doivent être appliqués en tenant dûment compte des conditions locales.

S'il est vrai que, dans chaque pays, les administrateurs sont confrontés à des tâches et à des problèmes spécifiques audit pays, certains défis semblent être communs à tous les administrateurs, qu'ils soient d'un pays développé ou d'un pays en développement.

Dans les pays développés, il faut que les administrateurs soient davantage conscients de l'impact des politiques macro-économiques formulées dans le monde entier. La

validité de ces politiques, et plus particulièrement des politiques fiscales, monétaires et commerciales, ne devrait pas être mesurée uniquement à l'aune de leur impact sur l'économie nationale. Elles ne devraient pas être jugées rationnelles uniquement parce qu'elles ne font pas obstacle aux perspectives des pays en développement. Et ce pour la bonne raison que, dans une économie mondiale de plus en plus intégrée, la croissance dans les pays avancés ne peut être durable à long terme que si la croissance dans les pays en développement peut elle aussi être garantie.

Les administrateurs des pays en développement doivent améliorer leur compréhension des forces économiques et technologiques qui font leur apparition dans le monde. Les entreprises qui fournissent des services basés sur l'information prennent la place du secteur manufacturier comme locomotive de la croissance économique. Si l'on veut que les pays en développement deviennent véritablement développés, il faut qu'ils adoptent des modes de production reposant sur les techniques d'information et de communication. Une simple industrialisation ne suffira pas. En outre, il faut qu'on trouve dans de nouveaux modes de production la réponse à de nombreux problèmes de développement. Il se peut par exemple que l'on atténue les problèmes liés à une urbanisation anarchique au moyen de techniques modernes de communication, qui permettent de disperser les unités de travail en dehors des zones urbaines, réduisant ainsi le fardeau pour les villes d'ores et déjà surpeuplées. Des possibilités en matière d'éducation peuvent également être offertes à un bien plus grand nombre de gens, tout en évitant les énormes dépenses qu'entraîne la construction de collèges et d'universités. Les possibilités d'éviter les contraintes du développement traditionnel sont énormes. Ce qu'il faut, c'est être capable de comprendre et de maîtriser les forces technologiques naissantes tout en s'attaquant à ces contraintes.

Au Pakistan, une attention particulière est accordée à deux aspects de l'administration publique pour répondre aux problèmes actuels du développement.

Premièrement, au niveau local, on met l'accent sur un modèle de développement participatif. Les initiatives fructueuses prises par certains acteurs non officiels pour promouvoir un développement local et communautaire sont actuellement étudiées soigneusement et reproduites à grande échelle. Au niveau des districts, l'appareil administratif axe ses efforts de développement dans le sens base-sommet et non sommet-base.

Deuxièmement, au niveau politique, il existe un programme systématique destiné à faire prendre davantage

conscience aux administrateurs des changements économiques et technologiques qui balayent le monde, et de leurs conséquences pour le développement du pays. On s'attache de plus en plus à fournir aux fonctionnaires des programmes d'enseignement et de formation continus. Un réseau d'académies et d'instituts aux niveaux fédéral et provincial offre des cours qui permettent aux administrateurs d'être au courant de ce qui se passe en matière de politique de développement.

L'expérience et le savoir-faire que le Pakistan a acquis dans le domaine de l'administration publique sont partagés avec d'autres pays. Des administrateurs de la fonction publique d'un certain nombre de pays participent à différents cours d'amélioration des méthodes de gestion au Pakistan. Un programme spécial a été créé pour l'Afrique, qui permet aux fonctionnaires de ce continent d'acquérir une formation à la gestion en début et en milieu de carrière. Il va sans dire que ces programmes ont été extrêmement utiles pour nos propres administrateurs, car ils leur ont permis de partager une foule d'expériences différentes en matière de développement.

Nous estimons que les Nations Unies ont un rôle important à jouer dans l'amélioration de l'efficacité des institutions du secteur public de tous les pays. Les Nations Unies peuvent faciliter l'échange de données d'expériences nationales et, chose tout aussi importante, fournir une assistance technique pour renforcer les capacités en matière d'administration publique. Nous avons pris note avec intérêt des mécanismes institutionnels visant à atteindre ces objectifs que le Secrétaire général propose dans son rapport (A/50/847).

Les arrangements organisationnels définitifs qui ont été convenus devraient garantir deux choses. Premièrement, les efforts qui font actuellement double emploi seraient supprimés et, deuxièmement, les acteurs au sein des Nations Unies qui ont acquis un savoir-faire dans ce domaine au niveau opérationnel devraient être encore plus dynamisés.

Cette session de l'Assemblée générale aura atteint son objectif si la capacité institutionnelle des Nations Unies d'améliorer les mécanismes de l'administration publique est renforcée et si l'on parvient à davantage de clarté en ce qui concerne les questions conceptuelles à prendre en considération dans le domaine de l'administration publique et du développement.

Le Président par intérim (*interprétation de l'espagnol*) : Je donne la parole au Représentant permanent de la Zambie.

M. Kasanda (Zambie) (*interprétation de l'anglais*) : La délégation de la Zambie se félicite sincèrement de l'occasion qui lui est offerte de partager son expérience nationale et d'examiner dans le détail cette question très importante de l'administration publique et développement.

Nous remercions le Secrétaire général de son rapport sur la question, ainsi que de sa déclaration liminaire et de ses conseils à l'occasion de la reprise de la cinquantième session de l'Assemblée générale.

Ma délégation voudrait rendre un hommage sincère au Département des services d'appui et de gestion pour le développement et au Groupe d'experts de l'administration et des finances publiques pour avoir travaillé d'arrache-pied à la préparation de cette session.

De même, nous tenons à remercier vivement le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), la Banque mondiale, l'Organisation internationale du travail (OIT), la Commission économique pour l'Afrique (CEA) ainsi que ceux dont les contributions ont été inestimables pour les préparatifs de cette réunion.

En cette époque de réformes structurelles dans nombre de nos pays, nous estimons que cette réunion est d'une importance capitale et qu'elle vient à point nommé. Elle revêt une importance particulière car trop souvent on n'accorde pas à la question de l'administration publique l'importance et la considération voulues dans le cadre des efforts de développement national. L'appareil administratif de l'État est parfois perçu davantage comme un consommateur de ressources fiscales limitées que comme un élément contribuant au revenu national.

Certaines de ces affirmations sont peut-être bien fondées, mais ceci n'est exact que lorsque le secteur public n'a pas reçu une formation adéquate; lorsque ses effectifs ne peuvent se justifier au regard des résultats et de la qualité des services rendus; ou lorsque les politiques qu'il met en oeuvre vont à l'encontre de l'accroissement des richesses nationales, d'une prestation efficace des services sociaux ou de l'administration de la justice.

Il convient de noter que développer et gérer un secteur public efficace et productif est onéreux, quelles que soient les bonnes intentions qui nous animent. C'est pourquoi l'appui du système des Nations Unies et l'échange de données d'expérience nationales s'imposent.

Ma délégation souhaiterait partager avec cette assemblée son expérience et ses perspectives en ce qui concerne cette importante question qu'est l'administration publique et le développement.

En Zambie, nous avons toujours considéré l'administration publique comme une composante à part entière de nos efforts de développement national. Aussitôt après l'indépendance, en 1964, le Gouvernement a entrepris des réformes administratives visant à réorienter les structures administratives coloniales vers les priorités de notre État postcolonial.

Nous voulions une nouvelle administration attachée à relever les défis du développement et de l'égalité. Les mécanismes administratifs coloniaux étaient davantage axés sur le maintien de l'ordre public ainsi que sur la promotion du bien-être économique et social d'une petite communauté minoritaire dominante.

Afin d'atteindre nos objectifs de développement, nous avons accordé la priorité à la mise en valeur des ressources humaines, à la décentralisation et à la délégation de pouvoirs aux administrations provinciales et de district. Ces changements ont entraîné une augmentation des effectifs de la fonction publique à mesure que de nouveaux services ont été créés pour répondre aux nouvelles exigences dans les domaines social et économique. Parallèlement à l'appareil administratif principal de l'État, une bureaucratie paraétatique a également été mise en place pour gérer les entreprises d'État.

Au cours de cette période, mon gouvernement a reçu un appui considérable de la communauté internationale ainsi que des Nations Unies. L'assistance a été fournie principalement dans le domaine de la formation de la main-d'oeuvre. Des bourses ont été accordées à nos ressortissants pour étudier à l'étranger; un appui a également été fourni pour développer les institutions nationales de formation.

En raison de cette coopération et de nos efforts nationaux, nous avons fait des progrès considérables, au cours des années 70 et le milieu des années 80, dans les domaines de l'éducation et de la prestation de services de santé et de services sociaux.

Lorsque, à la fin des années 80, les difficultés économiques ont commencé à se faire durement sentir, il est apparu clairement que l'existence d'un secteur public pléthorique était un frein au progrès économique et social. Ce constat a donné lieu à une série de tentatives visant à réformer le secteur public.

Peu de progrès ont été réalisés parce que la situation économique morne et la taille démesurée de la fonction publique faisaient parties intégrantes d'un système politique reposant sur un parti unique et une idéologie socialiste, qu'il fallait également changer.

L'arrivée au pouvoir en 1991 dans notre pays du Movement for Multi-Party Democracy (MMD) a été déterminante pour relancer une réforme bien plus énergique de la fonction publique. Le nouveau gouvernement a ressenti le besoin de mettre en place un programme de réforme du service public comme une nécessité absolue et comme faisant partie intégrante d'un programme d'ajustement structurel à l'échelle nationale.

Les réformes de la fonction publique actuellement en cours ne visent pas simplement à réduire l'effectif des fonctionnaires. Elles visent également à créer une fonction publique de taille modeste, efficace, fortement motivée et consciencieuse, compte tenu des qualifications requises et des exigences professionnelles soigneusement évaluées de chaque ministère et organisme public.

Notre programme de réforme de la fonction publique lui-même a besoin d'un appui, notamment en vue du paiement des prestations de retraite et du redéploiement d'autres employés ayant fait l'objet de mesures de compression des effectifs, qui sont toujours en mesure d'exercer une activité dans d'autres secteurs productifs, comme l'agriculture.

Une assistance est nécessaire pour renforcer les capacités dans les domaines scientifiques et techniques. Nous avons besoin d'aide pour nous permettre de gérer la transition d'une économie dominée par l'État à une économie pilotée par le secteur privé, une économie dans laquelle le gouvernement se borne à réglementer et à fournir les services sociaux et l'infrastructure publique de base.

La Zambie renforce également d'autres institutions d'administration du pays. Nous avons, par exemple, une commission anticorruption indépendante. Parallèlement à ces réformes, il y a eu également la création de l'administration fiscale zambienne qui vise au recouvrement efficace des impôts et à l'administration d'un système fiscal juste, dans lequel le secteur non structuré pourrait également apporter une contribution importante.

Ma délégation voudrait rendre hommage aux Nations Unies pour les efforts qu'elles ont consentis pour prêter assistance aux pays en développement dans les domaines de l'administration publique et du développement. Le succès de

nos efforts est essentiellement tributaire de ceux du système des Nations Unies.

Les délégations se souviendront que l'Organisation des Nations Unies a contribué à répondre aux besoins de mise en valeur des ressources humaines des pays africains depuis leur indépendance. L'une des contributions les plus importantes dans ce domaine, que nous tenons à citer ici, est celle de l'Institut des Nations Unies pour la Namibie, qui était basé à Lusaka, en Zambie. Nous remercions les Nations Unies pour cette assistance, ainsi que les pays qui ont participé à ce programme.

Nous reconnaissons également le rôle des institutions des Nations Unies spécialisées dans l'administration publique, notamment les programmes et activités de renforcement des capacités du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), menés en collaboration avec nos gouvernements. Au-delà de l'assistance accordée à mon pays en faveur des réformes de la fonction publique, le PNUD aide mon pays à développer le secteur privé.

D'autres institutions du système des Nations Unies engagées dans l'aide accordée aux pays en développement sur le plan de l'administration publique devraient, à notre avis, jouer un rôle bien plus visible.

Les activités en cours pourraient être encore améliorées. On pourrait le faire en associant ces institutions à l'approche-programme actuellement utilisée par le PNUD et d'autres programmes et fonds du système de développement des Nations Unies.

Pour être efficace, l'assistance fournie aux différents pays individuels devrait être déterminée par les priorités nationales. Les interventions devraient être de nature stratégique. Il conviendrait de ne pas trop privilégier les activités en amont, car certains pays ont toujours un véritable besoin d'appui pour des projets d'infrastructure.

Nous espérons que cette session n'est que le prélude à un dialogue et une coopération plus poussés s'agissant de ce thème important qu'est l'administration publique et le développement.

Le Président par intérim (*interprétation de l'espagnol*) : Nous venons d'entendre le dernier orateur dans le débat sur ce point de l'ordre du jour.

Les membres sont au courant du fait que des consultations se tiennent toujours sur le projet de résolution

A/50/L.69. Dans l'attente des résultats de ces consultations, l'Assemblée générale se réunira demain ou à une date ultérieure. Je prie les représentants de consulter le Journal des Nations Unies, demain matin, pour savoir si une séance de l'Assemblée générale est prévue pour demain, vendredi 19 avril, et à quelle heure.

La séance est levée à 12 h 15.