



Assemblée générale
Conseil économique et social

Distr. générale
2 juillet 2001
Français
Original: anglais

Assemblée générale
Cinquante-sixième session
Question 12 de la liste préliminaire*
Rapport du Conseil économique et social

Conseil économique et social
Session de fond de 2001
Point 13 k) de l'ordre du jour provisoire**
Questions relatives à l'économie et à
l'environnement : administration publique
et développement

Évaluation quinquennale des progrès réalisés
dans l'application de la résolution 50/225
sur l'administration publique et le développement

Rapport du Secrétaire général

* A/56/50.

** E/2001/100.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1–5	4
II. Tendances actuelles et problèmes dans le domaine de l'administration publique	6–21	5
A. Réduction de la pauvreté et des inégalités de revenu	8	5
B. Promotion des droits de l'homme et de l'égalité entre les sexes	9–10	5
C. Faire en sorte que la mondialisation bénéficie à tous	11–16	6
D. Perspectives démographiques et incidence du VIH/sida	17–19	8
E. Protection de l'environnement et développement durable	20	9
F. Prévention et gestion des conflits violents	21	9
III. Mesures prises par les administrations publiques	22–41	9
A. Démocratisation et décentralisation	23–24	10
B. Cadres juridiques et institutionnels et systèmes de gouvernance économique	25–26	10
C. Faciliter la débureaucratiation	27	11
D. Élaborer des stratégies visant à promouvoir la morale professionnelle et à lutter contre la corruption	28	11
E. Renforcer la transparence, la responsabilisation et l'efficacité du secteur public	29	12
F. Mettre les services publics à la disposition de tous	30	12
G. Améliorer la mobilisation des ressources et les systèmes de gestion des finances publiques	31–33	12
H. Mettre à profit les potentialités de l'administration électronique	34–38	13
I. Encourager les partenariats entre l'État, le marché et la société civile	39	14
J. Renforcer la capacité de gérer la diversité et prévenir les conflits	40	15
K. Promouvoir la coopération internationale et l'intégration régionale	41	15
IV. Leçons tirées de l'expérience	42–52	16
A. Associer les pays à l'élaboration des programmes de réformes	43–47	16
B. Faire de la démocratie une réalité : plaider pour un État fort, bien structuré et démocratique	48–49	17
C. L'État cheville ouvrière de la démocratie	50–52	18
V. Programme de renforcement des capacités et rôle de l'Organisation des Nations Unies	53–87	18
A. Plaider	54–66	19
B. Recherche d'un terrain d'entente	67–70	21
C. Partage des données d'information et d'expérience	71–73	22

D.	Renforcement des capacités stratégiques et des compétences essentielles . . .	74–78	22
E.	Valeurs fondamentales de la fonction publique	79–80	24
F.	Aide à la création d’institutions	81–83	24
G.	Meilleure coordination de l’aide au développement.	84–87	25
VI.	Conclusion	88–90	26
Annexe			
	Réseau en ligne d’institutions régionales pour la création de capacités dans le domaine de l’administration et des finances publiques (UNPAN).		27

I. Introduction

1. Par sa résolution 53/201 du 15 décembre 1998, l'Assemblée générale a fait sienne la décision 1998/220 du Conseil économique et social, en date du 23 juillet 1998, dans laquelle le Conseil avait demandé au Secrétaire général de procéder à une évaluation quinquennale des progrès réalisés dans l'application de la résolution 50/225 du 19 avril 1996 et de faire part de ses conclusions à l'Assemblée générale, par l'intermédiaire du Conseil, en 2001.

2. À la suite des grandes conférences et réunions au sommet organisées sous l'égide de l'ONU dans les années 90, l'Assemblée générale, dans sa résolution 50/225, a souligné l'importance que revêtait l'existence de systèmes transparents et responsables d'administration des affaires publiques dans tous les secteurs de la société. Elle a également reconnu qu'il était indispensable de faire en sorte que les systèmes d'administration publique soient bien conçus, efficaces, bien équipés et dotés de capacités et de moyens appropriés, et invité les gouvernements à renforcer leurs capacités en matière d'administration et de finances publiques en introduisant des réformes dans le domaine de l'administration et de la gestion du secteur public, en mettant l'accent sur l'accroissement de l'efficacité et de la productivité, l'obligation de rendre compte et l'adéquation des institutions publiques; elle a en outre encouragé, selon qu'il convenait, la décentralisation des institutions et services publics.

3. Dans la même résolution, l'Assemblée générale a reconnu l'importance des activités de l'Organisation des Nations Unies dans le domaine de l'administration publique et du développement, et demandé que leur efficacité et leur synergie soient renforcées, en vue d'aider les gouvernements, sur leur demande, de sorte qu'ils soient mieux à même de répondre aux besoins fondamentaux de tous, ainsi qu'à assurer un développement durable dans tous les pays. Elle a en outre recommandé que le Secrétaire général prenne des mesures appropriées afin d'assurer au mieux la coordination des activités du système des Nations Unies dans le domaine de l'administration publique et du développement.

4. Le présent rapport a pour objet de faire le point des tendances actuelles et d'évaluer les progrès accomplis et les défis auxquels doivent faire face les gouvernements et tous les partenaires intéressés, tant au sein qu'à l'extérieur du système des Nations Unies, dans l'application de la résolution 50/225. Il porte également sur les recommandations adoptées par le Groupe d'experts chargé d'examiner le Programme d'administration et de finances publiques de l'ONU à sa quinzième réunion (New York, 8-12 mai 2000), telles qu'elles figurent dans le rapport du Secrétaire général consacré à ce sujet (E/2000/66).

5. Dans le cadre de l'évaluation quinquennale, des analyses et des conclusions générales seront présentées, sous forme d'additifs au présent rapport, dans des documents de référence, parmi lesquels figureront un résumé des réponses fournies par les États au questionnaire envoyé aux responsables des administrations publiques ainsi qu'un aperçu des rapports présentés par les organisations internationales intéressées, tant au sein qu'à l'extérieur du système des Nations Unies, sur leurs activités dans le domaine de l'administration publique et du développement. Tous ces documents seront consultables sur le site Web du Réseau en ligne des Nations Unies pour la création de capacités dans le domaine de l'administration et des finances publiques <<http://unpan.org/dpepa.asp>>.

II. Tendances actuelles et problèmes dans le domaine de l'administration publique

6. L'aube du nouveau millénaire semble offrir une promesse de prospérité accrue dans le monde entier ainsi que de progrès en matière de droits fondamentaux, de justice sociale et de paix. Dans bien des secteurs de l'activité humaine, des avancées majeures ont grandement contribué à améliorer les conditions de vie de nombre d'habitants de la planète. Ainsi, les progrès accomplis dans les domaines scientifique et médical sont à l'origine de l'augmentation de l'espérance de vie et de la chute spectaculaire de la mortalité infantile. Les technologies de l'information et de la communication ont permis la multiplication des interactions et l'établissement de rapports d'interdépendance plus étroits, rétrécissant l'espace et abolissant le temps. La mondialisation a suscité de nouvelles possibilités de développement économique. Les obstacles au commerce et les mesures de contrôle des mouvements de capitaux ont été levés dans de nombreuses parties du globe, entraînant un renforcement des échanges économiques. Les flux d'investissement étranger direct, en particulier dans les pays en développement, ont ouvert de nouvelles perspectives de croissance.

7. Malgré les progrès réalisés dans tous les domaines de connaissances, l'accroissement des richesses mondiales et les possibilités créées par la mondialisation, le monde doit aujourd'hui faire face à d'immenses défis. En effet, la mondialisation ne bénéficie encore vraiment qu'à un nombre relativement faible de pays. La pauvreté, les inégalités, la guerre civile et la propagation de maladies mortelles telles que le VIH/sida, ravagent de nombreux États et mettent en péril leur espoir d'un avenir meilleur. Tous ces problèmes ont diverses conséquences sur l'administration publique, à différents niveaux. L'État et ses institutions subissent des pressions croissantes tant sur les scènes nationale qu'internationale. Pour faire face aux nouveaux défis comme aux difficultés persistantes, l'administration publique doit innover et mettre en oeuvre des réformes majeures. L'État doit impérativement, en particulier dans les pays en développement, renforcer ses capacités administratives et accroître l'efficacité des institutions publiques. Dans le monde entier, les systèmes d'administration publique ont un rôle fondamental à jouer dans la recherche de la paix, d'une plus grande liberté, de l'égalité sociale et du développement durable.

A. Réduction de la pauvreté et des inégalités de revenu

8. La réduction de la pauvreté et des inégalités de revenu est l'objectif premier et la raison d'être de l'administration publique. Aujourd'hui, la moitié de l'humanité, soit près de 3 milliards de personnes, subsiste avec moins de 2 dollars par jour, tandis que 20 % de la population mondiale détient plus de 80 % des richesses de la planète. Les inégalités ne cessent de se creuser entre pays développés et pays en développement, de même qu'au sein des pays les plus industrialisés. L'aggravation de la pauvreté, conjuguée à la détérioration du capital humain et à l'écart de plus en plus marqué entre les riches et les pauvres, les puissants et les faibles, les qualifiés et les non-qualifiés, les « connectés » et les autres, impose un renforcement des capacités nationales et une action concertée à l'échelle internationale.

B. Promotion des droits de l'homme et de l'égalité entre les sexes

9. Malgré les progrès réalisés par de nombreux pays dans le domaine de la protection des droits de l'homme, les libertés fondamentales sont encore trop souvent bafouées et les souffrances humaines trop répandues de par le monde. Les membres

de minorités ne sont toujours pas pleinement intégrés dans le tissu social et économique de maints pays. Nombre d'entre eux sont en butte à la discrimination, privés de leurs droits essentiels, victimes de violences physiques voire, dans les cas extrêmes, emprisonnés sans avoir droit à un procès équitable. La promotion de la démocratie est, certes, une condition préalable au respect des droits de l'homme. Reste que le gouvernement par la majorité doit être contrebalancé par des garanties visant à protéger les droits des minorités. De grands progrès ont été accomplis dans ce domaine, en particulier depuis les années 80, lorsque ce que l'on a appelé la « troisième vague » de démocratisation s'est étendue à de nombreuses parties du monde. Bien qu'un nombre croissant de pays prennent des mesures afin de garantir l'exercice effectif des droits énoncés dans la Déclaration universelle des droits de l'homme et dans d'autres instruments, des violations des droits de l'homme continuent d'être commises dans diverses parties du monde, ce qui constitue un défi majeur pour les institutions nationales et internationales. À l'échelle nationale, les gouvernements devraient continuer à promouvoir et à protéger tous les droits fondamentaux, en élaborant une législation appropriée et en renforçant les systèmes d'administration judiciaire. À l'échelle internationale, il convient de mieux coordonner les initiatives afin de lutter contre les phénomènes, anciens et nouveaux, qui constituent des atteintes à la dignité et à la liberté humaines, comme le trafic des femmes et des enfants.

10. Tous les pays se sont efforcés, à des degrés variables, de promouvoir l'égalité des sexes. Si un grand pas a été franchi avec l'adoption de garanties assurant aux femmes une égale protection de la loi, d'autres mesures sont nécessaires, dans les pays tant développés qu'en développement, pour éliminer toutes les formes de discrimination à leur égard. Les institutions et les administrations publiques devraient s'efforcer de se doter de politiques, de pratiques et de mécanismes de répartition des ressources propres à garantir la pleine participation des femmes à tous les domaines de la vie sociale, économique et politique, administration publique comprise.

C. Faire en sorte que la mondialisation bénéficie à tous

11. Les systèmes administratifs nationaux fonctionnent dans un environnement de plus en plus marqué par la mondialisation. Ce phénomène, qui s'accéléra vraisemblablement dans l'avenir, se traduit notamment par un resserrement des liens économiques, sociaux et culturels et par une interdépendance accrue des diverses régions du monde. De nouvelles règles régissant les marchés mondiaux ont été élaborées, mais elles n'ont pas toujours bénéficié aux pays en développement. En effet, les populations les plus vulnérables ont fait les frais de la mondialisation, dont les fruits ont été inégalement répartis entre les pays comme au sein de chacun d'eux. Il convient donc, lorsqu'on se penche sur ce processus, de porter une plus grande attention aux questions d'ordre social et environnemental ainsi qu'à l'emploi.

12. L'on s'accorde de plus en plus à reconnaître que la mondialisation ne peut s'appuyer sur les seules forces du marché, mais doit se fonder sur des valeurs communes telles la liberté, l'égalité, la solidarité, la tolérance et le partage des responsabilités – ce qui requiert une meilleure gestion des affaires publiques à l'échelle tant nationale qu'internationale. À l'échelle nationale, il est nécessaire de renforcer les capacités pour relever les multiples défis de la mondialisation. À l'échelle internationale, les États doivent apprendre à mieux gouverner ensemble. Les organisations internationales devraient être davantage au fait des nouvelles réalités du XXI^e siècle, afin de permettre aux États de mieux faire face aux activités transfrontalières

ainsi qu'aux fléaux que constituent la pauvreté et l'inégalité. Pour les systèmes d'administration publique à tous les niveaux, le défi consiste à concevoir des moyens efficaces d'exploiter les possibilités offertes par la mondialisation, tout en réduisant ses effets négatifs. Certaines des principales préoccupations suscitées dans ce domaine sont abordées ci-dessous.

13. *Migration de travailleurs qualifiés, chômage et insécurité économique.* Si la mondialisation a facilité les mouvements de main-d'oeuvre qualifiée par-delà les frontières, elle a également provoqué un exode accru des compétences dans les pays en développement – phénomène qui appauvrit ces derniers et les prive de leurs ressources humaines les plus qualifiées. Elle a également aggravé l'insécurité économique, en particulier au sein des groupes vulnérables de la société, dans les pays tant développés qu'en développement. Les gens craignent de perdre leur emploi, car les entreprises peuvent aisément se réinstaller dans d'autres régions du monde où les salaires sont moins élevés. Les systèmes nationaux d'administration publique doivent trouver les moyens de mieux réagir à ces nouveaux problèmes et promouvoir des mécanismes propres à retenir les travailleurs qualifiés dans leur pays d'origine, tout en veillant à l'existence de réseaux sociaux destinés à soutenir ceux qui se retrouvent brutalement au chômage.

14. *Difficultés fiscales pour les États.* La mondialisation de l'économie et les progrès des technologies de l'information et de la communication risquent de causer de sérieuses difficultés aux États en ce qui concerne la perception et le calcul de la répartition de l'impôt. Dans la plupart des pays industrialisés, les recettes fiscales ont augmenté, mais des « termites » s'attaquent aux fondations des régimes fiscaux. Premièrement, la croissance du commerce électronique va donner lieu à des transactions virtuelles, dont il est difficile de suivre la trace. En outre, la production et la vente de biens tangibles va céder la place à des transactions numériques; les notions de compétence fiscale vont donc devenir floues et il sera difficile de déterminer à qui il incombe de payer les impôts et de les percevoir. Deuxièmement, les paiements électroniques vont remplacer les paiements traditionnels, ce qui pourrait donner lieu à de sérieux problèmes pour les autorités fiscales dans la mesure où les transferts électroniques peuvent s'opérer de manière transparente ou non. L'impossibilité de garder la trace des transactions au niveau central serait problématique pour la perception tant de la taxe sur la valeur ajoutée que de l'impôt sur le revenu. Troisièmement, le développement des échanges au sein de transnationales implantées dans différents pays risque de donner lieu à des abus des mécanismes de cession interne, les prix étant manipulés pour que les bénéfices réalisés là où les taux d'imposition sont élevés soient comptabilisés là où ils sont bas. Quatrièmement, la multiplication des centres financiers offshore et des paradis fiscaux va faciliter le blanchiment d'argent et l'évasion fiscale. Cinquièmement, du fait de l'apparition de nouveaux instruments financiers, tels que les produits dérivés et les fonds spéculatifs fonctionnant à partir de centres offshore, il va être plus difficile d'identifier les bénéficiaires, de contrôler les transactions et de déterminer quelles sont les autorités compétentes. Tous ces problèmes exigent une intervention collective des États, aux niveaux international et national. Au niveau international, les États doivent coopérer pour prévenir l'érosion de leur autonomie fiscale en harmonisant leurs régimes fiscaux; au niveau national, les administrations fiscales doivent fonctionner de façon plus efficace et plus transparente afin d'assurer la viabilité des programmes sociaux.

15. *Fossé technologique.* Pour le monde en développement, les technologies de l'information et de la communication ouvrent des horizons totalement nouveaux,

mais posent aussi des risques inconnus auparavant. Elles sont de nature à favoriser le progrès économique et social, mais risquent aussi de marginaliser ou de laisser pour compte des pays qui accusent déjà un retard sur le plan des innovations technologiques. Les États doivent prendre des mesures pour surmonter des difficultés telles que le manque d'infrastructure, d'instruction, de capacités, d'investissements et de connectivité, qui empêchent la plus grande partie de la population des pays en développement d'entrer dans l'ère de l'information.

16. *Réseaux criminels internationaux.* Les États doivent de plus en plus faire face à des formes nouvelles et perfectionnées de criminalité qui touchent leur propre territoire mais sont de nature transnationale. De plus en plus, les réseaux criminels tirent parti des technologies de pointe pour se livrer à un trafic mondial de drogues, d'armes, de pierres et de métaux précieux, et même d'êtres humains. Une nouvelle forme d'esclavage est en train d'apparaître et les enfants et les femmes sont particulièrement vulnérables. La prolifération du crime exige l'adoption de nouvelles méthodes et de nouvelles techniques de lutte contre la criminalité et nécessite une coopération plus étroite au niveau international, de même qu'un renforcement des capacités de prévention, de détection et de répression du crime.

D. Perspectives démographiques et incidence du VIH/sida

17. L'évolution démographique est en rapport direct avec le bien-être des populations. Il est donc impératif que les gouvernements suivent de près les tendances et perspectives démographiques, de sorte à aménager les systèmes administratifs et les services publics en fonction des besoins qui se font jour. Selon les estimations les plus récentes, la population mondiale était de 6,1 milliards au milieu de 2000 et augmente actuellement de 1,2 % par an, soit 77 millions de personnes. Au cours des 50 prochaines années, l'essentiel de la croissance démographique aura lieu dans les pays en développement, et elle sera la plus rapide dans les pays les moins avancés. Dans les pays développés, la population vieillit. D'ici à 2050, le nombre de personnes âgées (60 ans et plus) va tripler dans le monde, passant de 606 millions à 2 milliards. Parallèlement, on s'attend à ce que les migrations internationales demeurent importantes, les régions plus développées continuant à enregistrer, en moyenne, une immigration nette d'environ 2 millions de personnes par an au cours des 50 prochaines années. Étant donné le faible taux de fécondité, l'immigration a une incidence considérable sur la croissance démographique dans les régions plus développées.

18. Les conséquences démographiques de l'épidémie de VIH/sida – morbidité accrue, mortalité accrue et perte de population – s'aggravent. Depuis son apparition, le VIH/sida s'est propagé partout dans le monde et a tué 21,8 millions de personnes. L'Afrique subsaharienne est de loin la région la plus touchée et a le taux de prévalence le plus élevé. L'épidémie, dont les proportions continuent d'augmenter, compromet sérieusement le développement. Freinant la croissance, affaiblissant la gouvernance, détruisant le capital humain et érodant la productivité, elle fait obstacle aux efforts que font les pays pour réduire la pauvreté et améliorer le niveau de vie. Les gouvernements perdent de précieux collaborateurs, doivent faire face à des dépenses de plus en plus importantes pour les soins de santé et la prise en charge des orphelins, et voient leurs recettes diminuer, de même que le revenu de leurs investissements sociaux.

19. Ces tendances démographiques sont sources de sérieuses difficultés sur le plan de la gouvernance nationale et internationale. Dans les pays en développement, les gouvernements vont devoir faire face à toute une série de problèmes liés à la croissance exponentielle de la population et à la propagation de maladies mortelles telles que le VIH/sida. Dans les pays développés, l'État va devoir adopter diverses réformes pour répondre aux besoins des personnes âgées, de plus en plus nombreuses, et s'adapter à la diversité croissante des sociétés.

E. Protection de l'environnement et développement durable

20. La protection de l'environnement est pour notre époque un enjeu de taille qui exige une action plus décisive aux niveaux national et international. Les États doivent être prêts à collaborer dans ce domaine, dans le cadre d'accords et d'engagements spéciaux, pour que notre planète puisse être préservée pour les générations futures. Au XXI^e siècle, l'évolution du climat pourrait entraîner des modifications profondes et peut-être irréversibles des écosystèmes à l'échelle des continents et de la planète. Des phénomènes tels que sécheresse, inondations, avalanches, vagues de chaleur et vents de tempête vont probablement devenir plus fréquents. Les glaciers, les récifs coralliens et atolls, les mangroves, les forêts boréales et tropicales, et les écosystèmes polaires et alpins risquent tout particulièrement d'en souffrir. Les pays pauvres seront les plus touchés, parce que leurs activités économiques sont concentrées dans des secteurs sensibles au climat et que leurs institutions et administrations sont trop faibles pour bien gérer ces défis écologiques.

F. Prévention et gestion des conflits violents

21. La nature des conflits s'est transformée au cours des dernières décennies. Plutôt qu'à grande échelle, entre différents États, les conflits violents et armés ont lieu au sein des États. Nettoyage ethnique et actes de génocide ont été perpétrés dans plusieurs régions du monde, causant d'immenses souffrances et détruisant la base sociale et économique de nombreuses sociétés. Comme l'a montré l'expérience récente, en l'absence d'institutions par l'intermédiaire desquelles les conflits puissent être gérés et de mécanismes pour le règlement pacifique des différends, la violence et la discorde peuvent dégénérer en de longues guerres civiles dévastatrices.

III. Mesures prises par les administrations publiques

22. De nombreux pays ont adopté des réformes pour permettre à l'État et aux administrations publiques de mieux faire face aux difficultés susmentionnées. Pour l'examen quinquennal des progrès réalisés dans l'application de la résolution 50/225 de l'Assemblée générale, plusieurs gouvernements ont donné des informations sur leurs efforts de réforme. Les principaux éléments des programmes de réforme sont résumés ci-après. De toute évidence, tous les pays n'ont pas mis l'accent de la même manière sur tous les secteurs mentionnés. En fonction de leur situation propre et de leurs priorités nationales, ils ont adopté des stratégies différentes. L'adoption de réformes dans les secteurs clefs énumérés ci-après est considérée comme une étape indispensable pour que l'État et les administrations publiques puissent relever les défis du nouveau millénaire.

A. Démocratisation et décentralisation

23. La démocratie, régime le plus favorable à l'autodétermination et à l'autonomie, promeut la liberté de bien des façons. Elle pose les bases de systèmes de gouvernance responsables, flexibles, fiables et pacifiques. Il importe au plus haut point de promouvoir la démocratie pour veiller à ce que les citoyens participent à tous les aspects de la vie politique, économique et sociale de l'État. La démocratisation est donc indispensable au développement durable, et les réformes nécessaires devraient être adoptées pour assurer le plein développement de sociétés démocratiques. L'accent devrait être mis sur la consolidation des parlements, le renforcement de la participation politique et la mise en place de réglementations assurant la tenue d'élections justes, transparentes et bien organisées.

24. Dans le cadre du processus de démocratisation, différents pays ont encouragé la décentralisation à des degrés divers et avec des résultats variables. De bons résultats exigent un corps législatif capable de susciter, de lancer, de suivre et d'orienter le processus de décentralisation politique et financière. Il faut aussi des ressources financières suffisantes pour que les administrations locales puissent fonctionner correctement, et des ressources humaines aptes au travail et compétentes.

B. Cadres juridiques et institutionnels et systèmes de gouvernance économique

25. Bien des pays en développement ou en transition se sont donné pour priorité de renforcer leurs institutions politiques et de les adapter en fonction des exigences et pressions d'un environnement en mutation; ce type d'effort doit demeurer au premier plan des programmes de réforme. Il est généralement reconnu que le développement durable et la prospérité exigent des institutions publiques robustes et saines. C'est pourquoi les gouvernements doivent mettre en place des structures réglementaires et institutionnelles solides, notamment un régime politique participatif, un appareil juridique efficace soutenant l'état de droit, un appareil judiciaire indépendant qui garantisse la fiabilité des mécanismes de règlement des différends, un parlement fort pour faire contrepoids au pouvoir exécutif, un régime fiscal efficace qui permette de dégager les ressources nécessaires aux réformes des politiques sociales et un système financier moderne, efficace et transparent. Un régime juridique équitable, transparent et cohérent est indispensable pour que le fonctionnement des institutions sociales repose sur des fondements et des structures solides.

26. En ce qui concerne le secteur privé, il convient de noter que les marchés ne peuvent se développer et que la prospérité économique ne peut s'inscrire dans le long terme que si un État fort, démocratique et efficace crée, grâce à un cadre réglementaire et institutionnel, un environnement favorable à l'épanouissement du secteur privé. La bonne gouvernance économique repose nécessairement sur de solides structures juridiques et réglementaires. Il s'agit notamment de remédier aux échecs du marché, de réglementer la concurrence et d'adopter des lois antitrust. Si les institutions nécessaires ne sont pas mises en place, la concurrence est étouffée et l'anarchie règne; c'est ainsi que l'instabilité, la corruption et le chaos s'installent et que, souvent, des kleptocraties se créent. La principale erreur qu'ont commise plusieurs pays qui ont adopté des programmes de réforme a été de croire que s'ils éliminaient la planification centralisée et légalisaient la propriété privée, une économie de marché se mettrait automatiquement en place et fonctionnerait d'elle-même. Il est maintenant généralement reconnu que le marché n'est pas un *deus ex machina* ou

une force mystérieuse dirigée par une main invisible. Au contraire, le marché est une institution sociale qui s'établit progressivement grâce à des interventions délibérées de l'homme. L'expérience a montré que le secteur privé ne pouvait s'épanouir que si l'État instaurait un cadre juridique qui garantisse et protège la propriété privée, régie les relations commerciales et assure le respect des obligations contractuelles. Souvent, l'État doit prendre l'initiative en simplifiant les procédures et les règlements relatifs à l'enregistrement des sociétés et à la délivrance des licences. L'État a un rôle très important à jouer en favorisant la création d'un cadre réglementaire efficace qui soit propice au plein épanouissement et au bon fonctionnement du secteur privé. Il doit constamment s'efforcer de veiller à ce que les structures institutionnelles s'adaptent à l'environnement changeant du monde d'aujourd'hui.

C. Faciliter la débureaucratiation

27. On ne saurait s'accommoder de structures bureaucratiques obsolètes dans une ère nouvelle. Débureaucratiation et décentralisation doivent aller de pair avec de nouvelles approches de la gestion, qui favorisent l'ouverture, la stabilité, la participation, la souplesse, la diversité et l'efficacité. Dans l'accomplissement de nombreuses nouvelles tâches, les autorités publiques ont à jouer un rôle de médiateur, de défenseur ou de promoteur, en oeuvrant activement à créer des partenariats avec le secteur privé et les organisations non gouvernementales et à associer la société civile à la réalisation des objectifs de développement.

D. Élaborer des stratégies visant à promouvoir la morale professionnelle et à lutter contre la corruption

28. La notion de conscience professionnelle a fait un retour remarqué depuis quelques années dans tous les domaines de compétence nécessaires pour assurer une gestion efficace dans un monde en constante évolution. Les préoccupations suscitées par le déclin des valeurs et le besoin d'intégrité dans la vie publique qu'il a entraîné en retour ont orienté le débat sur ce que devrait être la portée et l'impact des stratégies visant à promouvoir la conscience professionnelle et à lutter contre la corruption dans le service public. Il ne s'agit pas seulement pour les agents de l'État de disposer des connaissances approfondies et des aptitudes ou des compétences nécessaires, mais aussi de s'appuyer sur un système de valeurs cohérent, largement partagé et ancré dans les mentalités qui se manifeste par le désir d'apprendre et d'utiliser à fond ses connaissances, d'explorer certaines compétences spécialisées et de surveiller les pratiques en vigueur. La conscience professionnelle est en fait l'ensemble des normes et des valeurs qui sous-tendent les pratiques et le comportement des fonctionnaires dans leurs activités quotidiennes. Ces valeurs et normes doivent rester en prise sur l'évolution constante de la demande du public et des bénéficiaires des services sociaux, tout en reflétant la mission et les aspirations de l'administration. À ce titre, elles constituent à la fois un cadre de référence et une source de motivation. Les gouvernements ont pris des mesures et devraient continuer à se concerter d'urgence pour renforcer ce cadre et mettre en place une série de mécanismes, notamment un régime de rémunération du mérite et un ensemble de critères d'appréciation du travail en vue de lutter contre la corruption et, de manière générale, rehausser la morale professionnelle du personnel des administrations publiques aux niveaux national et mondial.

E. Renforcer la transparence, la responsabilisation et l'efficacité du secteur public

29. Parallèlement aux stratégies de lutte contre la corruption, il faut également concevoir un ensemble de règles, de procédures et de pratiques applicables à l'exercice du pouvoir. Le nouvel environnement mondial exige du secteur public un nouvel effort de cohérence, de transparence et de systématisation ainsi qu'un sens accru des responsabilités; il nécessite aussi, dans chaque pays, un noyau de cadres de haut niveau capables de promouvoir ces valeurs et d'intervenir efficacement sur la scène internationale. Il importe au plus haut point de rationaliser l'utilisation des ressources et le fonctionnement quotidien des systèmes administratifs nationaux. De nombreux pays se sont dotés de nouveaux mécanismes leur permettant de s'assurer que leurs institutions publiques fonctionnent efficacement et sont bien adaptées aux besoins de la population et que les fonctionnaires sont soumis à l'obligation redditionnelle. Il faut en effet des mécanismes appropriés contraignant les fonctionnaires à rendre compte de leurs actes pour que l'administration publique fonctionne de manière efficace et transparente.

F. Mettre les services publics à la disposition de tous

30. Il est impossible d'alléger la pauvreté et de promouvoir une plus grande égalité sans un accès généralisé aux services publics de base. Des franges importantes de la population des pays en développement voient leur avenir compromis parce qu'elles sont privées d'accès à des services comme la santé, l'éducation, l'assainissement, l'électricité et l'approvisionnement en eau potable. Si les gouvernements ne prennent pas des mesures énergiques pour faciliter l'accès de tous à l'enseignement primaire et secondaire, aux soins de santé, à l'assainissement, au logement et aux infrastructures appropriées, il subsistera de graves déséquilibres entre les différents groupes sociaux et on ne sortira pas du cercle vicieux de l'inégalité. L'une des fonctions principales de l'administration publique consiste à mettre les services publics à la disposition de l'ensemble de la population et à concevoir des mécanismes nouveaux qui permettent de les dispenser plus efficacement. Afin de remédier aux contraintes budgétaires, de nombreux pays ont entrepris, souvent avec succès, d'associer certains groupes de la société civile à la fourniture de ces services.

G. Améliorer la mobilisation des ressources et les systèmes de gestion des finances publiques

31. Les politiques budgétaires jouent un rôle déterminant dans la réalisation des objectifs économiques et sociaux, de la stabilité macroéconomique à la croissance durable et à l'allègement de la pauvreté. Dans les années 90, elles étaient au coeur du débat dans de nombreux pays en développement confrontés aux conséquences financières d'un taux de chômage élevé, de l'insuffisance de l'épargne nationale, de déficits budgétaires excessifs et d'une dette publique très lourde. Les crises annoncées des systèmes de retraite et de sécurité sociale exercent également une certaine pression sur la gestion de ces politiques. Pour faire face à ces problèmes, de nombreux pays en développement et pays en transition ont déployé de gros efforts pour mobiliser davantage les sources de financement internes en faisant de plus en plus appel à l'impôt dont ils ont élargi l'assiette pour obtenir un complément de ressources.

32. Les pays en développement ou pays en transition qui sont confrontés à des déficits budgétaires ingérables, à un service de la dette toujours aussi lourd et à la réduction de l'aide au développement devront s'efforcer de revoir leurs stratégies de mobilisation de ressources financières internes et externes, au moyen d'instruments fiscaux ou autres, justes et équitables. Ils devraient également entreprendre des réformes fiscales pour simplifier et rationaliser la structure de l'impôt. En matière de politique fiscale, ces réformes pourraient consister à simplifier le régime fiscal en éliminant les taxes peu rentables, en élargissant l'assiette de l'impôt, en simplifiant la hiérarchie des taux et en réduisant les taux d'imposition marginaux élevés. Les réformes devraient également viser à donner des chances égales à tous, en réduisant les dérogations et les mesures incitatives particulières, en luttant contre la fraude et en encourageant les contribuables à déclarer leur véritable situation fiscale, en renforçant l'équité et en diminuant les distorsions dues à des régimes fiscaux complexes et inefficaces. S'il est vrai que les réformes de l'administration fiscale sont généralement liées à la modernisation des systèmes et des procédures en matière de fiscalité, le renforcement des capacités institutionnelles et techniques est tout aussi important. En d'autres termes, les réformes fiscales doivent viser à garantir l'équité, la simplicité, la transparence et l'exhaustivité.

33. De nombreux pays ont vu leurs capacités en matière de gestion financière affaiblies par des mesures à caractère populiste, des mécanismes budgétaires inefficaces et faussés et la paralysie des institutions chargées de la gestion financière. Partout, le principal problème est de trouver les voies et les moyens d'harmoniser les méthodes de gestion stratégique et de contrôle des variables financières globales et les processus visant à réorganiser les priorités en matière de dépenses et favoriser une gestion efficace et moderne des institutions de prestation de services. Il est de plus en plus évident que les pays doivent réformer la gestion de leurs finances publiques, étant donné que les approches classiques n'ont pas réussi à produire des systèmes de mobilisation des ressources, de budgétisation et de gestion financière rationnels et efficaces. Il s'agira notamment de renforcer les capacités dans trois domaines : la formulation des politiques budgétaires au niveau central, la gestion responsable des dépenses publiques et la mobilisation des ressources.

H. Mettre à profit les potentialités de l'administration électronique

34. L'utilisation des technologies de l'information dans l'administration publique rapporte de plus en plus de suffrages parmi les responsables gouvernementaux, notamment dans les pays développés, ouvrant la voie à ce qu'il est convenu d'appeler « l'administration électronique ». Entre autres avantages, ces technologies permettent de fournir aux citoyens plus rapidement des services publics plus efficaces, d'améliorer les relations avec les entreprises et l'industrie, d'encourager le public à participer en lui facilitant l'accès à l'information et de rationaliser le fonctionnement de l'administration de manière générale, ce qui peut notamment avoir pour effet de limiter la corruption, de renforcer la transparence, de faciliter les procédures, de réduire les coûts et de renforcer le sentiment de satisfaction des citoyens. Partout dans le monde, les pays adoptent des approches novatrices dans leurs relations avec les citoyens en adaptant nombre des pratiques qui ont fait leurs preuves dans le commerce électronique.

35. Les systèmes informatiques ont permis à maints égards d'améliorer considérablement l'efficacité et la productivité de l'administration. À titre d'exemple, les systèmes de gestion intégrée sur réseau du revenu national permettent de gérer, stocker

et retrouver plus facilement les données. Ils permettent également à l'administration fiscale de traiter plus rapidement les dossiers, d'automatiser et de moderniser le recouvrement de l'impôt grâce aux technologies de l'information, ce recouvrement se révèle en outre plus efficace, ce qui est un avantage à la fois pour le gouvernement et pour le pays tout entier. Plusieurs États ont également entrepris de distribuer les documents administratifs sous forme électronique et d'élargir l'accès du public à l'information. Nombreux sont les gouvernements qui ont créé des sites Web et relié leurs bases de données et leurs systèmes d'information à l'Internet, permettant ainsi au public de rechercher, de localiser, de consulter et de télécharger rapports, études, logiciels, fichiers et bases de données. Les technologies modernes facilitent l'échange d'informations et permettent aux gouvernements d'offrir des services de meilleure qualité et d'un bon rapport coût-efficacité. En améliorant l'accès du public à l'information, elles ont également contribué à renforcer la transparence et l'obligation redditionnelle au sein de l'administration. Elles ont également beaucoup fait, depuis 20 ans, pour répandre l'idée que le secteur public peut être plus efficace et mieux adapté aux besoins des citoyens. De même, l'outil informatique est de plus en plus utilisé pour évaluer l'efficacité et la productivité des services publics.

36. Les modalités de prestation de service ont également évolué sous l'effet des technologies de l'information. Pendant des siècles, l'idée selon laquelle les citoyens doivent participer activement à toutes les affaires publiques et contribuer quant au fond à la prise de décisions est restée un vœu pieux. Aujourd'hui, ce rêve devient réalité grâce au Web, au courrier électronique et autres moyens informatiques. Ainsi, qu'ils soient le fait d'organismes publics ou d'instituts privés, les sondages se feront très bientôt par voie électronique.

37. Dans de nombreux pays, des organismes publics et des entreprises privées se restructurent actuellement de façon à s'adapter au nouvel environnement informatique. Ce faisant, ils éliminent des pans entiers des systèmes de gestion classique, comprimant les catégories d'emploi, créant des équipes spécialisées en formant des employés polyvalents, simplifiant les procédures et rationalisant les structures administratives. Les résultats démontrent qu'il y a beaucoup à faire, en matière de réforme administrative et qu'en dernière analyse, le rythme et l'étendue des réformes entreprises sont fonction de la qualité de l'équipe dirigeante.

38. Bien que les possibilités offertes par l'informatique dans le domaine de l'administration publique ne soient plus à démontrer, les technologies de l'information sont utilisées de façon inégale de par le monde. De nombreux pays accusent un retard dans ce domaine, en partie parce qu'ils ne disposent pas des infrastructures nécessaires et aussi parce que l'informatisation se fait encore lentement. Toutefois et malgré l'existence d'un important fossé numérique entre les « connectés » et les autres, bien des pays ont déjà enregistré des progrès rapides. Les gouvernements devraient continuer à promouvoir l'utilisation de l'informatique dans l'administration publique, avec le concours des institutions internationales.

I. Encourager les partenariats entre l'État, le marché et la société civile

39. Renforcement de l'État ne devrait pas signifier amoindrir le rôle du secteur privé, lequel peut considérablement faciliter l'exploitation des possibilités offertes par la mondialisation au service du développement et appuyer la fourniture des services de façon efficace et économique. État et secteur privé ne sont en effet ni in-

compatibles, ni antagoniques. Ils doivent collaborer en tant que partenaires stratégiques du développement. Il s'ensuit qu'il faut aussi donner au secteur privé les moyens de fonctionner efficacement au sein de ce partenariat. L'expérience a montré qu'un État fort repose sur un marché solide. De fait, le principal obstacle au développement dans les pays les moins avancés et les pays en développement de façon générale est que les responsabilités sont trop souvent transférées d'institutions du secteur public faibles à un secteur privé très faible ou quasiment non existant. Pour réussir, les réformes administratives entreprises dans les pays en développement doivent s'appuyer sur les points forts respectifs du secteur privé, de la société civile et de l'État.

J. Renforcer la capacité de gérer la diversité et prévenir les conflits

40. Les systèmes de gouvernance et d'administration publique aux échelons national, régional et international doivent être capables de faire de la gestion des conflits une partie intégrante de leurs politiques et pratiques. Jusqu'à maintenant toutefois, on s'est surtout intéressé à la gestion des conflits dans les sociétés susceptibles de basculer dans la violence, ou déjà aux prises avec un conflit armé. En d'autres termes, on a insisté de façon disproportionnée sur le règlement des conflits au lieu de mettre en place les institutions voulues pour faire échec à la violence et éviter ces conflits armés. Il faudrait en particulier mettre davantage l'accent sur le renforcement des mécanismes de prévention des conflits, de règlement pacifique des différends, de maintien de la paix, de rétablissement de la paix après un conflit et de reconstruction. Les interventions tardives reviennent trop cher et les administrations publiques devraient s'employer à adopter des stratégies préventives. S'ils disposaient de mécanismes de règlement des conflits plus efficaces, les États pourraient consacrer leurs ressources à la satisfaction de besoins plus urgents dans les domaines économique et social. Or, pour prévenir un conflit en temps utile, il faut avoir repéré les causes profondes de la violence. Les pays devraient aussi renforcer les mécanismes qui permettent de rapprocher les points de vue et de faire prévaloir l'État de droit. L'expérience a montré que les conflits dégénèrent faute d'institutions adéquates pour gérer la diversité. Un État faible, notamment un système judiciaire faible et une administration nationale mal préparée à gérer la diversité dans les domaines social, culturel et politique, ne peuvent pas réunir les conditions nécessaires au règlement d'un conflit. En conséquence, la gestion de la diversité est désormais l'une des principales tâches qui incombent aux administrations publiques en matière de développement. Le défi va très probablement être de plus en plus difficile à relever, sous l'effet de différents facteurs, notamment les migrations, l'interfécondation sociale et culturelle et le fait que les sociétés tendent à se diversifier encore davantage au lieu de s'homogénéiser. Les gouvernements doivent donc se doter de dispositifs adéquats en matière d'alerte avancée, de prévention des conflits et d'établissement de la paix à long terme. La solution la plus durable consisterait pour eux à favoriser le développement de compétences en matière de médiation et de négociation ainsi que l'avènement d'une culture de dialogue et de participation à tous les niveaux de la vie politique.

K. Promouvoir la coopération internationale et l'intégration régionale

41. Pour faire face à la mondialisation, les gouvernements ont forgé de nouvelles alliances régionales et encouragé une intégration plus étroite avec les États qui ont une histoire, une culture ou une économie semblable à celle de leurs pays respectifs.

L'intégration régionale a fait ses preuves dans les domaines de la sécurité collective, de la coopération économique et de l'harmonisation des législations. Bien des pays ont établi des relations étroites avec d'autres États, notamment leurs voisins. Que ce soit pour des raisons économiques et commerciales, de convenance administrative ou d'alliance politique, la régionalisation gagne du terrain. Les gouvernements s'efforcent donc d'adapter leurs structures administratives, politiques et pratiques aux exigences des organisations intergouvernementales. Pour jouer un rôle efficace au sein de telles organisations, les pays en développement devraient chercher, non seulement à améliorer les compétences de leurs fonctionnaires mais encore à changer les mentalités. Encourager les agents de l'État à se former à la négociation, à apprendre des langues étrangères, à se familiariser avec les lois et règlements internationaux est un des meilleurs gages de réussite dans un monde de plus en plus interdépendant.

IV. Leçons tirées de l'expérience

42. Tout indique que, depuis 20 ans, nombre de pays en développement ou en transition ont suivi des conseils qui, en dernière analyse, ne tenaient guère compte de leurs situations et besoins propres. À l'encontre des stratégies menées précédemment, ces conseils mettaient l'accent sur le rôle des institutions gouvernementales, présenté le plus souvent sous un jour défavorable comme un obstacle à la croissance et au processus de mondialisation. Cette conception négative de l'État s'accompagnait d'attaques contre le secteur public. Qu'en a-t-il résulté? Certaines expériences ont certes été couronnées de succès, surtout dans le Nord et les pays occidentaux, mais on a enregistré aussi nombre d'échecs dans des pays en développement ou en transition. C'est bien en raison du décalage constaté entre les attentes et le résultat obtenu que l'on dit des années 80 qu'elles ont été des « années perdues » et des années 90 au mieux, des années « bâtarde ».

A. Associer les pays à l'élaboration des programmes de réformes

43. Telles que présentées ici, les premières conclusions ne donnent qu'une image partielle de ce qui est manifestement, dans le monde entier, une situation très complexe présentant multiples facettes. De l'avis général toutefois, les approches et mesures adoptées dans le passé présentaient certaines caractéristiques bien particulières.

44. Premièrement, la démarche était plutôt dogmatique et technocratique et ne tenait pas compte de la complexité des différentes situations nationales. Elle privilégiait tout particulièrement un volet des réformes, la gestion des coupes budgétaires. Maintenant largement perçue comme « réductionniste », cette approche supposait un degré de convergence des cultures de gestion qui paraît rétrospectivement assez irréaliste. En conséquence, elle prônait une solution, « la meilleure solution », que l'on a qualifiée de « taille unique ». À sa 15^e séance, le Groupe d'experts chargé d'examiner le Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies « a fait part à plusieurs reprises de son scepticisme quant à des solutions uniques et a souligné l'importance d'approches modulées pour répondre à la diversité des besoins des pays¹ ». Il a également noté « qu'une approche du développement des institutions trop technocratique ou trop exclusivement axée sur la croissance économique entraîne une rupture avec l'environnement socioéconomique et politique que les institutions sont précisément censées servir² ».

45. Deuxièmement, et ce n'est pas sans rapport, la relation entre le pays donateur et le pays bénéficiaire a été remise en question. Contrairement à la doctrine officiellement acceptée, trop de programmes se sont révélés gouvernés par l'offre. Dans un beaucoup trop grand nombre de cas, de ce fait, les réformes ont été induites de l'extérieur, si bien que le style a pris le pas sur le fond et le « rafistolage » sur les progrès à long terme.

46. L'expérience suggère fortement que, pour qu'une réforme soit couronnée de succès et permettre aux programmes de produire des résultats axés sur les bénéficiaires, elle doit être conçue dans le pays, gouvernée par la demande, cohérente sur le plan intérieur et dûment coordonnée avec les autres politiques menées à l'échelon national.

47. Il est apparu que la conception et l'exécution des programmes de réformes exigent la participation régulière d'équipes nationales compétentes, et que ce sont elles qui doivent être aux commandes. Les grandes décisions de politique générale ne peuvent pas être confiées à des consultants externes, quelles qu'en soient les compétences. Même s'il repose sur de bonnes intentions et s'il est techniquement bien fondé, l'apport extérieur peut tout au plus prendre la forme de conseils et de recommandations. Dépasser cette limite est contre-productif et revient à faire preuve d'une myopie dangereuse. Et si l'on va trop loin, on sape la confiance des peuples dans leur gouvernement et leurs institutions. Démocratie et responsabilisation ne sont plus que de vains mots lorsque les citoyens ont le sentiment que leurs élus ont perdu le contrôle des événements.

B. Faire de la démocratie une réalité : plaidoyer pour un État fort, bien structuré et démocratique

48. L'expérience montre qu'en vidant la démocratie de toute substance, on suscite dans le public cynisme, apathie et sentiment d'aliénation. C'est bien souvent le résultat obtenu lorsque l'on affaiblit l'État. D'aucuns pensent que les États sont en passe de perdre leur pouvoir et leur autonomie et qu'au cours du siècle à venir, la souveraineté nationale, les systèmes démocratiques et la responsabilisation seront remplacés par d'autres formes de gouvernement aux mains d'une « institution à vocation mondiale ». D'ici là, néanmoins, ce que nous appelons l'« État-nation » – qui est différent aujourd'hui de ce qu'il était il y a 50 ans, est le meilleur instrument dont nous disposons pour atteindre nos objectifs de façon démocratique.

49. L'État, un rouage essentiel de la démocratie. On a fait observer toutefois que nombre de ses fonctions ne peuvent plus être exercées comme autrefois, de façon centralisée, dans la capitale nationale. Des tâches importantes sont désormais exécutées au niveau sous-national et, surtout, de grandes décisions sont prises dans le cadre de structures intergouvernementales (telle l'Organisation mondiale du commerce) ou d'organes supranationaux (telle l'Union européenne) et assujetties à leur réglementation. Comme l'a fait observer le Groupe d'experts, les États Membres de l'Organisation des Nations Unies sont soumis de ce fait à de nouvelles et fortes pressions, auxquelles les pays en développement ou en transition sont souvent mal préparés. Selon certains, en effet, le déficit des moyens, c'est-à-dire l'écart entre les ressources dont un pays dispose et celles qu'il devrait avoir pour être une véritable démocratie et un partenaire efficace sur la scène internationale, est l'une des principales causes des crises dont pâtit le monde.

C. L'État cheville ouvrière de la démocratie

50. Une des principales conclusions à tirer de la présente analyse est que nous avons besoin de l'État, mais que celui-ci va de plus en plus fonctionner à trois niveaux :

- a) Le niveau national, ou du gouvernement central;
- b) Le niveau sous-national, résultant du transfert de certaines responsabilités à des structures gouvernementales locales ou même à des acteurs autres que publics agissant dans des limites fixées par l'État et sous son contrôle;
- c) Le niveau international, où prend progressivement forme tout un système de gouvernance mondiale, qui n'en repose pas moins clairement sur des États-nations dont les initiatives gouvernent son orientation.

51. L'État est de plus en plus appelé à être la cheville ouvrière sur laquelle s'articulent ces trois niveaux, à harmoniser et coordonner des activités et processus associant divers acteurs, gouvernementaux et non gouvernementaux, nationaux et internationaux, dont les préoccupations et les intérêts peuvent diverger sensiblement. L'existence d'un noyau central solide au sein de chaque État-nation représente une condition essentielle à la fois de la paix intérieure, de la tranquillité, du développement socioéconomique et du progrès sur la voie de la décentralisation, de la déréglementation et de la débureaucratiation, et de formes de coopération internationale qui apportent la prospérité, non plus seulement à une minorité de la population mondiale, mais à sa grande majorité.

52. Il est essentiel de développer le concept d'un État fort et bien structuré, à l'opposé de la bureaucratie et de l'étatisme. L'accent est à mettre sur la qualité, l'intégrité et l'équité plutôt que sur le volume ou la quantité. Il s'agit de privilégier la volonté politique, l'autonomisation, l'exemple, la motivation, la discussion, la négociation, la recherche du compromis et la conciliation plutôt que les politiques de « cultures sur brûlis » et autres modes de fonctionnement directifs. À cette fin, il faudrait accorder une importance particulière aux qualités professionnelles et au renforcement des capacités des agents de l'État.

V. Programme de renforcement des capacités et rôle de l'Organisation des Nations Unies

53. Dans sa résolution 50/225, l'Assemblée générale a défini les priorités de l'Organisation des Nations Unies dans le domaine de l'administration publique et du développement. Comme suite à la reprise de la cinquantième session de l'Assemblée consacrée à l'administration publique et au développement (avril 1996), le Groupe d'experts a adopté des recommandations précises sur les mesures de suivi. Par sa décision 2000/231 du 27 juillet 2000, le Conseil économique et social a fait siennes les recommandations contenues dans le rapport du Secrétaire général sur les travaux de la quinzième réunion du Groupe d'experts (E/2000/66). Les activités les plus importantes et les plus pertinentes, qui doivent être poursuivies et renforcées, sont présentées ci-après.

A. Plaidoyer

54. On ne soulignera jamais assez combien il importe d'appeler l'attention sur les questions émergentes, d'analyser leur portée et leurs conséquences potentielles et de préciser les possibilités d'action. Grâce à ses réunions de groupes d'experts spéciaux, séminaires, conférences et publications, le système des Nations Unies met ces questions en évidence au bénéfice des pays développés et des pays en développement. À l'aube du XXI^e siècle, le monde connaît des changements qui touchent chacun profondément mais différemment. Processus multiforme, la mondialisation a permis une certaine convergence des politiques et pratiques mais aussi un accroissement des disparités dans certains domaines. La diversité des situations et les tendances conflictuelles conduisent à des antagonismes. L'Organisation des Nations Unies devrait être pleinement consciente de cette pluralité de vues et du fait que seulement quelques-unes de celles-ci ont pu à ce jour être entendues. Il s'agit d'assurer un débat plus équilibré, qui permette de rapprocher les vues des principales régions du monde, de rechercher la complémentarité, de comprendre les différences et éventuellement de formuler quelques recommandations utiles pour des actions futures.

55. C'est normalement le rôle joué par le Groupe d'experts chargé d'examiner le Programme d'administration et de finances publiques de l'Organisation des Nations Unies. Ses recommandations sont certes régulièrement examinées par le Conseil économique et social mais, du fait de la faiblesse de ses liens avec le Conseil, il n'a pu bénéficier de l'appui nécessaire pour se prononcer avec autorité sur les relations multiformes entre administration et développement économique et social, qui intéressent la communauté internationale en général et en particulier les pays en développement et les pays en transition.

56. L'un des faits marquants relevés dans la résolution 50/225 est ce qui peut être qualifié de mondialisation des principales questions en matière de gouvernance et d'administration publique. Ces questions, qui jusqu'à une date récente étaient généralement considérées comme relevant du domaine exclusif d'États souverains et donc comme des sujets qui ne peuvent être traités dans des instances internationales (par exemple la corruption), font maintenant l'objet de débats libres entre représentants des États Membres. Cette évolution de l'opinion publique témoigne du sentiment croissant que seule une action internationale peut entraîner des progrès dans certains domaines. Ce rôle devrait incomber à un organe consultatif permanent composé d'experts et de spécialistes des principales régions du monde, qui peut donner au Conseil économique et social des avis faisant autorité sur les questions et tendances actuelles en matière d'administration et de finances publiques.

Restructuration et redynamisation du Groupe d'experts

57. Dans sa recommandation 4, adoptée à sa quinzième réunion, le Groupe d'experts a estimé que ses propres relations et interactions avec le Conseil économique et social devraient être notablement renforcées et que les délibérations du Conseil consacrées aux questions de développement économique et social pourraient très utilement bénéficier des vues du Groupe. À cet effet, il a recommandé que le Conseil examine le statut du Groupe d'experts ainsi que les dispositions régissant les modalités d'établissement de ses rapports³.

58. Conformément à cette recommandation et pour aider le Conseil économique et social à entreprendre cet examen, le Bureau du Groupe d'experts, en consultation avec le Secrétariat, s'est penché sur diverses options dans le cadre des organes sub-

sidiaires du Conseil, compte tenu des récentes mesures adoptées par l'Assemblée générale et le Conseil en vue de restructurer et de redynamiser l'Organisation dans les domaines économique et social et les domaines connexes.

59. Cette réflexion s'est fondée sur le mandat et le statut actuels du Groupe d'experts. Dans sa résolution 1199 (XLII) du 24 mai 1967, le Conseil a décidé que le programme d'administration publique de l'Organisation des Nations Unies serait réexaminé de temps à autre à une réunion d'experts et que le rapport de cette réunion lui serait soumis pour examen. Le Groupe est actuellement un organe subsidiaire du Conseil économique et social. Des experts provenant de pays à différents stades de développement deviennent membres sur invitation du Secrétaire général et siègent à titre personnel. Le Groupe d'experts se réunit généralement tous les deux ans pour une période d'une ou deux semaines. Le Conseil est informé des activités du Groupe au moyen d'un rapport du Secrétaire général.

60. Compte tenu de l'importance croissante des questions de gouvernance pour le processus de développement, la réflexion a porté sur les moyens permettant, d'une part, d'accroître l'efficacité du Groupe d'experts et son impact sur les délibérations intergouvernementales sur les questions économiques et sociales et, d'autre part, de renforcer les orientations données par le Conseil et la coordination avec d'autres organes subsidiaires, en particulier en ce qui concerne la suite donnée aux grandes conférences des Nations Unies.

61. Étant donné que ce facteur figurait parmi ceux qui ont contribué aux changements récemment introduits par le Conseil économique et social dans sa résolution 1998/46, en ce qui concerne le Comité des politiques de développement, le Conseil souhaitera peut-être examiner une approche semblable en ce qui concerne le Groupe d'experts.

62. Ainsi, la composition du Groupe, dont les membres continueraient d'être nommés par le Secrétaire général à titre personnel, pourrait faire l'objet de consultations avec les gouvernements intéressés et être approuvée par le Conseil économique et social. Elle pourrait avoir pour modèle la composition du Comité des politiques de développement (qui compte 24 membres) et devrait tenir compte d'un équilibre géographique approprié et de la parité entre les sexes, les membres devant provenir des domaines intimement liés que sont l'économie publique, l'administration publique et les finances publiques.

63. Si les experts devaient avoir un mandat de trois ans, comme c'est actuellement le cas du Comité des politiques de développement, des réunions annuelles d'une durée maximum de cinq jours ouvrables permettraient d'assurer la continuité et l'intérêt voulus et favoriseraient une interaction accrue avec le Conseil économique et social et ses organes subsidiaires.

64. À cette fin, des dispositions pourraient être prises pour que le Conseil se prononce sur le programme de travail du Groupe d'experts, de façon notamment à accroître son impact sur les activités des mécanismes intergouvernementaux dans les domaines économique et social. Pour faciliter la tâche du Conseil, le Groupe pourrait soumettre son projet de programme de travail au Conseil pour examen et approbation. Le Groupe adopterait son rapport à la fin de sa session et le soumettrait directement au Conseil à sa session de fond.

65. L'Assemblée générale, les organes subsidiaires du Conseil économique et social et le Secrétaire général pourraient également proposer, par l'entremise du Conseil, des questions au Groupe d'experts pour examen.

66. On pourrait, comme un moyen d'assurer éventuellement le renouveau du Groupe d'experts et de lui assurer une orientation plus axée sur le développement, lui donner désormais le nom de « Comité de l'administration publique pour le développement ».

B. Recherche d'un terrain d'entente

67. Les diverses pratiques, cultures et vues à l'échelle mondiale ne peuvent que renforcer la nécessité de parvenir à un consensus concernant les questions essentielles et mettre en place des réseaux en vue de favoriser le débat entre les institutions publiques. S'il est vrai que les facteurs nationaux constituent des éléments essentiels du système administratif de chaque pays, des principes et directives généralement reconnus par tous ont été élaborés, notamment des directives sur l'intégrité et la gestion des élections, des chartes de la fonction publique, des codes de conduite des fonctionnaires et des normes en matière de comptabilité publique et de vérification des comptes. L'Organisation des Nations Unies, grâce aux travaux d'un Groupe d'experts revitalisé et du Conseil économique et social, pourrait jouer un rôle essentiel dans ce domaine du fait de son caractère universel et de sa neutralité. De vastes possibilités s'offrent dans ce domaine.

68. À titre d'exemple, les ministres africains de la fonction publique, grâce à l'appui technique du Département des affaires économiques et sociales, ont élaboré et adopté une charte de la fonction publique africaine qui :

a) Définit un cadre permettant aux services publics en Afrique de prendre les mesures législatives, réglementaires, techniques et pratiques nécessaires pour créer les conditions propices au bon fonctionnement de la fonction publique et pour améliorer la qualité des services;

b) Présente et définit les principes et les règles de conduite des fonctionnaires et agents de l'État, qui doivent favoriser l'instauration d'un environnement neutre et stable permettant de renforcer les valeurs éthiques et l'image du service public ainsi que le professionnalisme de ses employés;

c) Exprime la volonté des États africains et souligne leur engagement politique et moral à améliorer les services fournis aux citoyens et à assurer une utilisation efficace des ressources allouées pour la prestation des services.

69. À cet égard, le Conseil économique et social a fait sienne la recommandation 8 du Groupe d'experts tendant à ce que le Conseil « examine activement la possibilité d'élargir la portée des travaux déjà menés par les ministres africains de la fonction publique et d'envisager l'élaboration d'une charte modèle des Nations Unies pour la fonction publique ».

70. Pour que le Groupe d'experts revitalisé et le Conseil puissent travailler à pleine capacité et disposer des informations nécessaires concernant les données du secteur public et les tendances mondiales afin de se faire une opinion et de formuler des avis en connaissance de cause, les organismes de recherche et d'analyse devraient bénéficier de l'appui total d'une équipe de chercheurs compétents et d'un secrétariat. Il faudrait surtout procéder à une étude systématique des tendances et

politiques actuelles, ce qui contribuerait considérablement à la recherche de stratégies et de méthodes de réforme plus adaptées que celles qui ont été déjà mises à l'essai dans le passé. L'Organisation des Nations Unies, la seule sur le terrain à avoir sans doute parrainer le plus ancien programme de coopération technique dans le domaine de l'administration publique et de la gouvernance, est bien placée pour mener à terme cette tâche.

C. Partage des données d'information et d'expérience

71. Pour que les gouvernements qui entreprennent de réformer l'administration publique soient à même de prendre des décisions éclairées, il est fondamental qu'ils aient accès à des données d'information fiables et d'actualité. Le système des Nations Unies devrait renforcer sa capacité de recueillir, d'organiser et de diffuser des informations en la matière. Le Réseau en ligne d'institutions régionales pour la création de capacités dans le domaine de l'administration et des finances publiques (UNPAN) constitue à cet égard un outil précieux qui permet aux États Membres d'accéder en temps réel à ce type d'information (voir annexe ci-après). Reliant des organisations régionales d'administration publique au sein d'un réseau d'échanges interactif, UNPAN devrait être étendu aux administrations et principaux organes décisionnels nationaux ainsi qu'aux ministères chargés de l'administration publique.

72. Dans sa recommandation 14, le Groupe d'experts a appuyé pleinement et fait sien le plan d'action relatif au projet sur le dividende pour le développement portant sur la mise en place, par le système des Nations Unies, du Réseau en ligne d'institutions régionales pour la création de capacités dans le domaine de l'administration et des finances publiques en tant que mécanisme de coopération permettant d'exploiter les technologies de l'information dans ce domaine. Il a souligné la nécessité d'approfondir la portée du projet en renforçant les capacités des ministères nationaux et des établissements scolaires nationaux et des institutions d'administration publique dans les pays en développement et dans les pays en transition en matière d'accès aux données, à l'information et à la formation grâce aux technologies de l'information⁴.

73. L'information est aux décideurs ce que l'oxygène est aux organismes vivants. Ceux qui ont à prendre des décisions touchant la structure et le fonctionnement de l'administration publique ont tout intérêt à communiquer directement avec leurs homologues au sujet des difficultés rencontrées, de leurs réussites et de leurs échecs et à procéder avec eux à des échanges de vues sur certains aspects spécifiques des modalités d'exécution. Le système des Nations Unies devrait continuer à faciliter ces contacts et échanges, en organisant rencontres et réunions entre décideurs et fonctionnaires de haut niveau. Dans cette optique, le Conseil économique et social adopte la recommandation du Groupe d'experts, selon laquelle l'ONU devrait mettre en place « des mécanismes appropriés offrant la possibilité aux ministres et/ou aux hauts fonctionnaires des États Membres responsables de l'administration publique de se réunir périodiquement afin d'examiner les thèmes présentant un intérêt commun et d'échanger leurs données d'expérience⁵ ».

D. Renforcement des capacités stratégiques et des compétences essentielles

74. Il ne fait aucun doute que, pour donner tout son sens à la démocratie et relever le niveau de compétence des agents de l'État, il faut commencer par renforcer la ca-

pacité de ce dernier de satisfaire les besoins et attentes de ses citoyens. Sauf dans le domaine des droits de l'homme, qui sont universels par nature, ces besoins et attentes ne sont pas identiques d'un pays à l'autre. Ils varient selon les cultures et les situations. C'est précisément pour cela qu'il est urgent de doter tous les pays en développement ou dont les économies sont en transition des aptitudes à l'exercice du pouvoir et des capacités stratégiques qui leur permettront de concevoir, d'exécuter, de suivre et d'évaluer des programmes de réforme.

75. Compte tenu de la mondialisation et de l'évolution rapide des sciences et des technologies, les pays en développement et les États en général auront toujours besoin de faire appel à des experts étrangers et à une assistance spécialisée extérieure. Il n'en reste pas moins qu'ils devront avoir à leur disposition et sous leur contrôle immédiat les connaissances, le savoir-faire et la gamme de compétences voulus pour :

- a) Jouer un rôle dynamique aux échelons sous-national, national et international;
- b) Élaborer, exécuter et évaluer des politiques nationales efficaces;
- c) Mener les consultations et négociations nécessaires, tant au niveau sous-national qu'à l'échelle internationale, pour définir l'intérêt public, l'expliquer, le promouvoir et le défendre;
- d) Aider à établir et consolider la paix, tant intérieure qu'internationale, et jouer un rôle efficace au sein de la communauté mondiale.

76. L'ONU peut et devrait dispenser des services consultatifs pour l'élaboration de politiques. Dans le domaine de l'administration publique, réformes et initiatives sont certes étroitement liées à la situation nationale. Mais des conseils judicieux peuvent aider les autorités publiques nationales à envisager différentes options qui peuvent ensuite être incorporées dans des stratégies et programmes nationaux.

77. La mise en valeur des ressources humaines constitue l'élément moteur de toutes les institutions dans tous les processus de prise de décisions. Le système des Nations Unies devrait donc redoubler d'efforts pour développer les compétences des fonctionnaires des pays en développement ou dont l'économie est en transition. Le Réseau UNPAN pourrait être un modèle de coopération régionale dont les États Membres s'inspireraient pour renforcer et perfectionner ces compétences de base, avec l'aide des technologies de formation modernes. L'accent devrait être mis sur ce qui suit : planification et élaboration des politiques gouvernementales; gestion des programmes; gestion et mise en valeur des ressources humaines; gestion des ressources financières, du matériel, des technologies et de l'information; mesure, suivi et évaluation des résultats.

78. Comme les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont désormais incontournables, notamment dans l'administration publique, le système des Nations Unies devrait s'attacher à combler le fossé numérique, en s'efforçant tout spécialement d'aider les gouvernements à tirer parti de ces technologies pour améliorer leur propre fonctionnement ainsi que la fourniture des services et la qualité de la relation entre l'administration et les citoyens. Il faudrait multiplier les résultats déjà obtenus grâce au Réseau UNPAN en permettant aux autorités administratives nationales d'accéder aux toutes dernières technologies. Celles-ci jouent en effet un rôle fondamental dans la modernisation. Mais il serait absurde de prétendre que

la technologie résout tous les problèmes et peut produire des résultats satisfaisants si le personnel concerné ne reçoit pas une formation adéquate et sans que l'on consolide les valeurs de base. En outre, seule une réforme structurelle de l'appareil de l'État et de l'organisation du travail dans les organismes publics pourra permettre aux TIC de donner leur pleine mesure.

E. Valeurs fondamentales de la fonction publique

79. Une publication récente de l'Organisation des Nations Unies, intitulée *Public Service in Transition: Enhancing its Role, Professionalism, Ethical Values and Standards* (ST/ESA/PAD/SER.E/77) analyse les valeurs éthiques de la fonction publique. Les valeurs considérées comme fondamentales sont les suivantes :

- a) Revalorisation de l'apprentissage, de l'intégrité et de la compétence;
- b) Renforcement de la méritocratie et, éventuellement, discrimination positive en faveur des groupes traditionnellement ou autrement défavorisés;
- c) Meilleures compréhension et prise en compte des besoins des citoyens;
- d) Faible tolérance face au laxisme, à la corruption et à la criminalité;
- e) Acceptation accrue de la nécessité de reconnaître et de récompenser le savoir-faire, la loyauté, les bonnes prestations et le mérite;
- f) Reconnaissance de l'importance de la *neutralité* des fonctionnaires et de la nécessité de donner une certaine *autonomie* à ceux qui gèrent les ressources humaines de la fonction publique, ainsi que de les mettre à l'abri des pressions extérieures, de sorte à préserver la qualité des prestations, la motivation, l'intégrité et le professionnalisme des fonctionnaires.

80. À sa quinzième réunion, le Groupe d'experts a recommandé la proclamation d'une journée des Nations Unies pour la fonction publique afin de rendre hommage aux précieux services que cette dernière rend à la communauté aux niveaux local, national et mondial, assortie d'une remise de prix par le Secrétaire général en reconnaissance des contributions apportées au renforcement du rôle, du prestige et de la visibilité de la fonction publique⁶. Cette recommandation reflète des changements importants qui ont transformé le paysage de la fonction publique. Mais elle nous rappelle aussi que les techniques de gestion sont inséparables de certaines valeurs qui font que la fonction publique est bel et bien au service du public.

F. Aide à la création d'institutions

81. Il est inutile de prétendre promouvoir les valeurs susmentionnées sans tenir aucun compte de l'environnement politique, social et culturel dans lequel s'inscrit la fonction publique, mais aussi, et surtout, sans établir les structures nécessaires, à savoir le cadre législatif et les politiques qui permettront d'engager, de garder, de former et de motiver des hommes et des femmes qualifiés, productifs et efficaces. Il est urgent d'aider les pays en développement et les pays en transition à mettre en place ou à améliorer ces structures et politiques; le présent rapport recommande instamment qu'une telle assistance leur soit apportée.

82. Pour que les pays en développement et les pays en transition puissent surmonter les difficultés pressantes que suscite la mondialisation, il faut aussi qu'ils soient mieux à même de *faire face à la diversité, à la complexité et au changement*. Il

s'agit d'un besoin institutionnel, c'est-à-dire qu'il importe de mettre en place des structures de *consultation, de médiation et de coordination des politiques*, ou d'ajuster celles qui existent. Il convient aussi d'adapter le profil des hauts conseillers et des cadres supérieurs de la fonction publique. Aux niveaux local, national et international, les uns et les autres sont de plus en plus appelés à régler des différends, à servir de médiateurs, à désamorcer des conflits explosifs, à négocier des accords et à rechercher des consensus dans un climat instable où les différences prennent de multiples formes : diversité culturelle, ethnique, linguistique, religieuse ou idéologique, diversité des systèmes politiques, juridiques et économiques, et diversité des situations, des intérêts et des points de vue.

83. À tout ce qui précède vient s'ajouter l'immense éventail des domaines spécialisés que doivent maîtriser ceux qui sont chargés de définir ou de mettre en oeuvre les politiques, ce qui exige des États et de tous ceux qui interviennent sur la scène internationale de meilleures capacités de planification à long terme des politiques, de concertation, de consultation et de coordination. Certaines institutions et certaines compétences sont nécessaires pour négocier des questions multidimensionnelles et très complexes. La communauté internationale, et l'Organisation des Nations Unies en particulier, peuvent jouer un rôle important sur ce plan, grâce à des services consultatifs, des programmes de formation ciblés et des échanges d'informations. La tâche comporte en fait deux volets :

a) Au niveau des États, il s'agit de coopérer avec les pays en développement et les pays en transition pour les aider à créer les capacités nécessaires à une gouvernance démocratique et plus efficace, et à une présence plus active sur la scène internationale;

b) Au niveau international, il s'agit de coopérer avec tous les États, ainsi que les organisations non gouvernementales et les acteurs non étatiques, pour améliorer, moderniser et ajuster les mécanismes de gouvernance mondiale.

G. Meilleure coordination de l'aide au développement

84. Pour que le plan ébauché ci-dessus puisse être mené à bien, il importe plus que jamais que les initiatives et programmes visant à aider les États Membres à réformer leurs institutions et leurs administrations s'inscrivent dans une stratégie coordonnée et cohérente. Bien trop souvent, des organismes multilatéraux ou bilatéraux ont, quoique avec les meilleures intentions, financé des programmes d'assistance sans suite, voire incompatibles.

85. Dans le domaine de la gouvernance et de l'administration publique, lorsque des efforts non coordonnés se conjuguent à des exigences ou à des conditions particulières, ils contribuent à réduire encore la capacité des bénéficiaires à s'approprier et à maîtriser le processus de réforme.

86. Conformément aux dispositions de la résolution 50/225, et comme indiqué dans le précédent rapport du Secrétaire général sur la question (A/53/173), les organismes des Nations Unies ont pris de nombreuses mesures pour améliorer la coordination dans ce domaine. Le Département des affaires économiques et sociales et le Programme des Nations Unies pour le développement ont forgé une nouvelle alliance stratégique dans le domaine général de la gouvernance et de la gestion du secteur public; le but est que les deux entités se soutiennent l'une l'autre dans ce domaine, fonctionnent de façon complémentaire et non compétitive, exercent chacune

leurs mandats et leurs activités de façon plus efficace et éliminent les doubles emplois.

87. D'autres partenariats semblables se mettent en place entre des organismes qui oeuvrent dans le même domaine. L'étape suivante consiste à étendre la coopération aux organisations non gouvernementales et aux autres entités qui apportent une aide au développement. Le Conseil économique et social pourrait jouer un rôle crucial en continuant à encourager la cohérence de l'aide au développement dans le domaine de l'administration publique.

VI. Conclusion

88. Au cours des cinq ans qui se sont écoulés depuis l'adoption de la résolution 50/225, des réformes importantes ont été introduites dans de nombreux pays conformément aux orientations tracées par l'Assemblée générale. Une leçon importante a été apprise : les réformes de l'administration et de la gestion publiques constituent un processus continu et multidimensionnel. Étant donné les changements rapides qui se produisent aujourd'hui, les institutions et les systèmes doivent constamment s'adapter. Dans le présent rapport, l'accent a été mis, en particulier, sur la nécessité d'aider les pays en développement et les pays en transition à renforcer leurs capacités de gouvernance.

89. Le présent rapport examine la nature du processus de création de capacités en conjonction avec la notion d'État fort pratiquant la gestion stratégique. Il définit *la création de capacités*, ou *le renforcement des capacités*, comme la somme nécessaire d'interventions ayant trois objectifs liés et complémentaires : renforcer les institutions, mettre en valeur les ressources humaines et mettre à niveau l'infrastructure technologique.

90. La capacité de gérer des transformations et des réformes constantes de façon organisée doit devenir un objectif clef des efforts de renforcement des capacités. Les directives données par le Conseil économique et social et par l'Assemblée générale, notamment à la reprise de sa cinquantième session consacrée à l'administration publique et au développement, et dans le cadre du suivi de cette session, se sont révélées cruciales pour les États Membres engagés dans ce processus de réforme continu et multidimensionnel. Il importe au plus haut point que l'Assemblée générale et le Conseil économique et social continuent de formuler des directives, sous les formes qu'ils jugeront appropriées, pour aider les États Membres à poursuivre sur leur lancée en suivant le plan de mise en oeuvre de la Déclaration du Millénaire.

Notes

¹ E/2000/66, par. 73.

² Ibid., par. 48.

³ Ibid., par. 7.

⁴ Ibid., par. 17.

⁵ Ibid., par. 8.

⁶ Ibid., par. 6.

Annexe

Réseau en ligne d'institutions régionales pour la création de capacités dans le domaine de l'administration et des finances publiques (UNPAN)

Conformément au mandat que l'Assemblée générale lui a confié dans sa résolution 50/225, le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies a créé le Réseau en ligne d'institutions régionales pour la création de capacités dans le domaine de l'administration et des finances publiques (UNPAN). Le Réseau est conçu pour offrir en ligne aux institutions régionales et nationales compétentes un portail électronique qui leur permet d'échanger des données d'information et d'expérience et de se former sur le tas à l'élaboration des politiques gouvernementales et à la gestion du secteur public. À long terme, il vise à améliorer l'accès de ces institutions régionales et nationales aux données d'information pertinentes et à renforcer leur capacité de traiter et de diffuser ces données, grâce à des technologies de pointe, tout ceci dans l'optique d'une efficacité accrue de l'administration publique.

Le Réseau propose un très large éventail de données d'expérience en matière d'élaboration des politiques gouvernementales et de gestion du secteur public aux niveaux international, régional, national et local; il favorise le renforcement des capacités et la coopération Sud-Sud dans le domaine de l'information et de la gestion du savoir; il offre un espace de dialogue interactif et orienté vers la demande. Fait particulièrement significatif, il constitue un processus dynamique, et non un produit statique, et vise par là à s'adapter continuellement aux besoins de ses utilisateurs dans leurs principaux domaines d'activité.

Le Réseau intéresse surtout les organismes publics, les administrations publiques régionales et nationales, le secteur privé et les organisations non gouvernementales. Ses principaux thèmes sont les suivants : politique économique de l'État; gouvernance et renforcement des institutions; réforme de la fonction publique et du secteur public; innovation et développement en matière de gestion; finance publique. Il offre cinq grands produits/services en ligne, notamment : information; formation; conseils techniques; services de conférence; répertoires mondiaux.

Le Réseau a été mis sur pied par la Division de l'économie et de l'administration publiques du Département des affaires économiques et sociales, en étroite partenariat avec une quinzaine d'institutions internationales et régionales actives dans le domaine de l'administration et des finances publiques, représentant toutes les régions du monde, et il est géré de même.

L'adresse du Réseau est la suivante : <<http://www.unpan.org>>.