



Conseil économique et social

Distr. générale
30 janvier 2017
Français
Original : anglais

Comité d'experts de l'administration publique

Seizième session

New York, 24-28 avril 2017

Point 3 c) de l'ordre du jour provisoire*

**Assurer effectivement la réalisation des objectifs
de développement durable : diriger, agir et financer**

Dispositifs institutionnels nécessaires à la réalisation des objectifs de développement durable

Note du Secrétariat

Le Secrétariat a l'honneur de transmettre au Comité d'experts de l'administration publique le document établi par Jan Ziekow et Rowena Bethel, membres du Comité. Le contenu du document et les vues qui y sont exprimées n'engagent que leurs auteurs et n'impliquent aucune prise de position de la part de l'Organisation des Nations Unies.

* E/C.16/2017/1.



Dispositifs institutionnels nécessaires à la réalisation des objectifs de développement durable

Résumé

Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 étant par nature un programme intégré, il convient de ne pas considérer isolément les effets des différentes politiques mais de les envisager en termes de synergies et d'arbitrages entre tous les objectifs de développement durable, toutes les cibles et le développement durable dans son ensemble. Les changements de méthode que suppose cette approche globale vont entraîner des besoins considérables en termes de formulation des politiques et des processus de mise en œuvre, et les systèmes politiques et administratifs devront renforcer leurs capacités pour gérer les importantes interactions entre les objectifs.

Dans le présent document, nous soutenons qu'au niveau de l'administration centrale, l'intégration horizontale des politiques répond le mieux aux exigences de cohérence des objectifs de développement durable. Il faut donc des mécanismes pouvant surmonter le fractionnement qui résulte d'une administration cloisonnée, ce qui suppose un ensemble de dispositifs stratégiques et opérationnels. Parmi ces dispositifs, diverses mesures d'organisation intéressent à la fois l'administration et les parlements et nécessitent notamment des incitations budgétaires et la formation des fonctionnaires.

Les administrations nationales, régionales et locales doivent également interagir aux fins de l'intégration générale des politiques, ce qui nécessite une coordination verticale. Il sera essentiel de tenir un dialogue avec les diverses parties prenantes, en particulier pour ancrer la stratégie nationale de développement durable au niveau local. La participation active de la société civile, des entreprises, des citoyens et de la communauté scientifique peut aider à prendre en compte le caractère intégré et inclusif des objectifs de développement durable. Il faut en particulier associer les groupes vulnérables de manière à ne laisser personne de côté.

Dans le présent document, nous notons que les qualités intrinsèques des technologies de l'information et des communications en font le moyen le plus efficace d'améliorer, de réorganiser ou d'ajuster les dispositifs institutionnels pour réaliser le Programme 2030. Les technologies de l'information et des communications apportent aux dispositifs institutionnels un appui essentiel en permettant une action collaborative, intégrée et coordonnée entre les organismes du secteur public et avec d'autres acteurs. En outre, elles permettent notamment de mener une gestion transparente et responsable, de mobiliser de grandes quantités de données aux fins des politiques et de la planification et de disposer d'outils d'analyse pour mesurer les progrès accomplis en ce qui concerne les objectifs et les cibles. Les technologies de l'information et des communications sont donc un élément essentiel des dispositifs institutionnels qui sous-tendent la mise en œuvre du Programme 2030.

I. Conditions nécessaires aux dispositifs institutionnels à l'appui des objectifs de développement durable

A. Des objectifs du Millénaire pour le développement aux objectifs de développement durable

1. La Déclaration du Millénaire adoptée au Sommet du Millénaire des Nations Unies, en septembre 2000, a constitué une étape importante sur la voie d'un monde plus juste. Par cette déclaration, les pays se sont engagés dans un nouveau partenariat mondial pour réduire l'extrême pauvreté et fixer une série d'objectifs assortis de cibles à atteindre en 2015, appelés ensuite objectifs du Millénaire pour le développement.

2. Les 8 objectifs du Millénaire pour le développement, assortis de 18 cibles et formulés par secteur, visaient à améliorer les conditions de vie dans les pays en développement. Ils ont donc suscité des modifications des politiques sectorielles pour favoriser les progrès en vue de leur réalisation, en particulier dans les pays en développement à faible revenu. Ainsi, certains pays ont introduit l'enseignement primaire gratuit de sorte qu'en 2015 tous les enfants du monde entier, garçons et filles, puissent achever un cycle complet d'études primaires. D'autres ont suscité des projets pour réduire la proportion de personnes souffrant de la faim, tandis que d'autres encore ont mis en place de nouveaux dispositifs institutionnels pour promouvoir des objectifs de viabilité environnementale. De nombreux pays en développement ont relevé le défi en prenant un ensemble de mesures pour réaliser simultanément les divers objectifs, dans ces domaines et dans d'autres.

3. Le Programme de développement durable à l'horizon 2030, adopté au Sommet des Nations Unies pour le développement durable de septembre 2015, repose sur un ensemble de 17 objectifs de développement durable et 169 cibles. Faisant fond sur les réalisations obtenues grâce aux objectifs du Millénaire pour le développement, les objectifs de développement durable sont un engagement renouvelé d'agir dans des domaines prioritaires du développement tels que l'élimination de la pauvreté, la santé, l'éducation, la sécurité alimentaire et la nutrition. Compte tenu des difficultés spécifiques, notamment pour ce qui est d'atteindre les personnes les plus vulnérables, le renforcement sectoriel des institutions et des politiques devrait se poursuivre.

4. Cependant, le Programme 2030 a une portée bien plus vaste que les objectifs du Millénaire pour le développement : l'action commune engagée porte sur un programme politique substantiellement élargi, aux nombreux objectifs économiques, sociaux et environnementaux, prometteurs de sociétés pacifiques et inclusives et assortis de moyens de mise en œuvre. Il importe de considérer les objectifs de développement durable comme intégrés et indissociables. Le Programme 2030 est par nature universel. Les objectifs de développement durable concernent tous les pays, développés ou en développement, et constituent un engagement fondamental à ne laisser personne de côté. De plus, ils sont par nature inclusifs, insistant sur l'équité et l'égalité en tant qu'objectifs universels et sur la nécessité fondamentale d'une action en partenariat et en coopération entre tous les secteurs de la société et à tous les niveaux.

B. Difficultés méthodologiques de la mise en œuvre des objectifs de développement durable

5. Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 étant par nature un programme intégré, il convient de ne pas considérer isolement les effets des différentes politiques mais de les envisager en termes de synergies et d'arbitrages entre tous les objectifs de développement durable, toutes les cibles et le développement durable dans son ensemble. Les changements systémiques que suppose cette vision globale vont entraîner des besoins considérables en termes de formulation des politiques et de processus de mise en œuvre, et les systèmes politiques et administratifs devront renforcer leurs capacités pour gérer les importantes interactions entre les objectifs de développement durable et les cibles.

6. Certains objectifs sont étroitement liés et généralement envisagés ensemble, bien que pas nécessairement avec la même intensité, mais d'autres peuvent n'avoir entre eux que des liens ténus ou difficiles à cerner. On risque alors de ne pas songer aux synergies et arbitrages possibles, ce qui pourrait avoir de lourdes conséquences. Pour éviter cet écueil, il peut être utile d'évaluer les liens éventuels en deux temps.

7. Premièrement, il faut considérer les objectifs de développement durable comme un réseau à deux niveaux étroitement liés, celui des objectifs et celui des cibles. Il s'agit ici d'utiliser la théorie du réseau pour cerner un ensemble de relations entre objectifs et cibles pouvant servir à l'analyse, sachant que ces relations peuvent varier entre les pays et en leur sein¹.

8. Deuxièmement, il faut évaluer l'incidence de toute politique, décision ou mesure sur tous les autres objectifs et toutes les autres cibles. Il faut donc penser de manière globale en tenant compte de l'ensemble des effets qu'elles pourraient avoir et des liens entre eux. Par exemple, une augmentation de la production agricole peut contribuer à accroître le nombre d'emplois (objectif 8) et ainsi réduire la pauvreté (objectif 1) et la faim (objectif 2) mais elle peut aussi entraîner une hausse de la demande d'énergie (objectif 7) et d'eau (objectif 6), susciter des conflits concernant l'utilisation des ressources (objectif 16) et nuire à l'action climatique (objectif 13) et à l'exploitation durable de la biodiversité et des services écosystémiques (objectifs 14 et 15). Négliger l'un des effets et ses liens avec d'autres objectifs donnera une vue d'ensemble incomplète, le risque étant qu'aucun des objectifs concernés ne soit atteint de manière durable.

9. Les gouvernements doivent concevoir avec soin des priorités et stratégies nationales pour atteindre les objectifs de développement durable à tous les niveaux institutionnels, en adaptant les cibles et les politiques, en élaborant anticipativement des programmes et en mesurant les progrès accomplis. Le Groupe des Nations Unies pour le développement résume ces conditions générales de mise en œuvre par le terme « intégration », ou mise en œuvre du Programme 2030 aux niveaux national et local et intégration de celui-ci aux plans nationaux, sous-nationaux et locaux de développement puis aux allocations budgétaires².

¹ Voir par exemple David Le Blanc, « Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets », Département des affaires économiques et sociales, document de travail n° 141 (mars 2015), disponible à l'adresse www.un.org/esa/desa/papers/2015/wp141_2015.pdf.

² Groupe des Nations Unies pour le développement, « Mainstreaming the 2030 Agenda for Sustainable Development: reference guide to United Nations country teams » (New York, février 2016), p. 9. Disponible à l'adresse <https://undg.org/wp-content/uploads/2015/10/UNDG-Mainstreaming-the-2030-Agenda-Reference-Guide-Final-1-February-2016.pdf>.

10. Le principe « ne laisser personne de côté » impose également des exigences élevées concernant les dispositifs institutionnels nécessaires à la réalisation des objectifs de développement durable. En premier lieu, il faut que les gouvernements veuillent l'ériger en priorité et concentrer sur lui l'ensemble des politiques et l'action des institutions. Ils doivent savoir qu'il leur faudra un mécanisme institutionnalisé afin que tous, en particulier les groupes marginalisés, puissent exprimer leurs besoins. Ce mécanisme pourrait prendre la forme d'un groupe ministériel, d'une structure de travaux parlementaires (voir sect. C ci-après), d'un comité multipartite (voir sect. E ci-après) ou d'un organe de surveillance.

11. Il importe également d'aligner l'élaboration des politiques sur les dispositifs institutionnels au-delà des initiatives organisationnelles. La forme que prendront ces dispositifs dépendra de la tradition et de la culture politique de chaque pays. Dans la plupart des pays, il conviendra de créer un cadre juridique approprié. Le principe « ne laisser personne de côté » pourrait y être lié à deux niveaux. Puisqu'il doit guider l'ensemble des prises de décisions, il devrait être consacré par une loi-cadre définissant les orientations générales, désignant les acteurs responsables et énonçant les modalités de son intégration. À un autre niveau, des directives spécifiques pourraient être énoncées sous la forme de lois spéciales pour répondre aux besoins des groupes marginalisés et vulnérables.

12. Enfin, il faut prévoir de recueillir des données et de les analyser. L'utilisation de données globales telles que la moyenne nationale des valeurs utilisées en ce qui concerne les objectifs du Millénaire pour le développement ne permet pas d'analyser de manière différenciée l'état ou le niveau de développement des différentes parties de la population. Elle ne permet pas de quantifier l'évolution de la situation des groupes vulnérables. Il faut donc recueillir des données ventilées permettant un suivi détaillé de la situation même en ce qui concerne de petits groupes de population³.

C. Coordination horizontale

13. L'un des dispositifs institutionnels cruciaux pour la réalisation des objectifs de développement durable est la coordination horizontale. On y associe souvent l'intégration horizontale et parfois la cohérence horizontale. Aux fins du présent document, l'expression « intégration horizontale » s'entend du résultat escompté des objectifs, qui recouvre les différentes dimensions du développement durable y exprimés. La coordination horizontale, elle, appuie l'intégration horizontale et désigne le processus regroupant les différentes contributions à la réalisation globale des objectifs⁴.

14. Un défi majeur pour les dispositifs institutionnels est la fragmentation et l'étroitesse de vue dues aux cloisonnements organisationnels des administrations. Les politiques risquent donc de négliger les aspects ne relevant pas des attributions de l'autorité qui les formule. On pallie souvent aux cloisonnements par une sorte de

³ Ibid., p. 77 et suiv.

⁴ Evert Meijers et Dominic Stead, « Policy integration: what does it mean and how can it be achieved? A multi-disciplinary review », document présenté à la Conférence de Berlin sur les dimensions humaines des changements environnementaux à l'échelle mondiale, Berlin, 3 et 4 décembre 2004, p. 4 et suiv. Disponible à l'adresse http://userpage.fu-berlin.de/ffu/akumwelt/bc2004/download/meijers_stead_f.pdf.

coordination restreinte où les entités d'une organisation examinent une initiative du seul point de vue de leur propre compétence⁵. Beaucoup s'accordent à reconnaître la nécessité de réduire au minimum les effets négatifs de la division des domaines de l'action publique, point étudié depuis longtemps dans le cadre de l'intégration des politiques. Dans la pratique, toutefois, l'intégration des politiques s'est avérée difficile.

15. Les difficultés résultent dans une large mesure d'obstacles à l'intégration des politiques rencontrés par les acteurs des différents secteurs. La coordination des politiques avec d'autres institutions sectorielles ou même une simple collaboration exigent beaucoup d'efforts immédiats alors que les résultats ne se font sentir que plus tard. Il est alors souvent impossible d'attribuer à chaque institution la part de mérite qui lui revient. En outre, les ressources budgétaires sont souvent affectées selon des critères sectoriels. Le Trésor ou les autorités fiscales peuvent ne pas appuyer les dépenses supplémentaires de coordination horizontale aux fins de l'intégration des politiques.

16. L'organisation sectorielle des institutions publiques se justifie cependant, notamment par la compétence spécialisée des différents départements, l'efficacité des prises de décisions et la nette définition des responsabilités dans une hiérarchie bien établie. Les objectifs de développement durable ont mis l'accent sur l'intégration des politiques. Sans une véritable coordination horizontale, toutefois, on ne peut envisager ces objectifs de manière intégrée. Il faut donc de nouveaux dispositifs institutionnels permettant la coordination horizontale sans peser sur l'organisation sectorielle existante.

17. Des dispositifs institutionnels réunissant les autorités centrales au niveau national peuvent être envisagés⁶:

a) Un comité de gestion pourrait être créé au niveau du chef du Gouvernement. Ce comité serait composé de personnalités de haut niveau chargées d'élaborer des politiques intersectorielles. Le gouvernement central (Bureau du Premier Ministre ou équivalent) en assumerait la présidence. Il ne suffira toutefois pas de lui attribuer le rôle directeur pour assurer la coordination horizontale;

b) Un second comité (groupe directeur ou comité de coordination), chargé de la coordination effective des opérations, réunirait les organismes des différents secteurs. Les membres de ce comité seraient des fonctionnaires ayant un rang suffisamment élevé pour assumer un rôle de coordination dans leur secteur, et suffisamment proches du terrain pour pouvoir traiter de contrôle stratégique et de contenu des politiques;

c) Outre ces deux comités, organes permanents, la coordination horizontale nécessiterait une gestion intersectorielle des projets. À cette fin, des groupes de travail interorganisations seraient créés pour élaborer des programmes concrets ou des mesures à mettre en œuvre. Les membres de ces groupes de projet seraient des spécialistes du secteur, piliers de leurs organismes respectifs. En travaillant

⁵ Renate Mayntz et Fritz Scharpf, *Policy-Making in the German Federal Bureaucracy* (Amsterdam, Elsevier, 1975), p 147.

⁶ Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale, « The institutional framework of sustainable development in the Arab region: integrated planning for the post-2015 » (New York, 2015), p. ix et suiv. Disponible à l'adresse <http://css.escwa.org.lb/SDPD/3572/3-Institutions.pdf>.

ensemble à divers projets, ils apprendront à élargir leur champ de spécialisation et à prendre en considération d'autres éléments et perspectives;

d) Enfin, la coordination horizontale doit être appuyée par des incitations budgétaires, portant par exemple sur l'élaboration ou la mise en œuvre de politiques intersectorielles, ou un fonds commun permettant aux organismes sectoriels de travailler en coordination horizontale.

18. On ne saurait organiser efficacement la coordination horizontale en l'imposant simplement de haut en bas. La pratique observée dans certains pays de charger un seul ministère de coordonner l'action de tous les acteurs concernés, les autres ministères étant responsables des politiques sectorielles, ne saurait donc être très prometteuse. Il faut donc plutôt une stratégie générale de durabilité intégrant la perspective sectorielle de chaque ministère. La coordination horizontale doit viser une intégration de fond, qui ne peut se faire qu'en comprenant la tâche commune à l'ensemble des services cloisonnés. Un rôle officiel de coordination peut concourir à cette politique si le plus haut niveau de l'administration publique accorde aux objectifs de développement durable la priorité absolue. Seul le Gouvernement central, c'est-à-dire le Bureau du Président ou du Premier Ministre, peut assumer la direction centrale.

19. En outre, les institutions sectorielles sont souvent marquées par des cadres politiques différents et des cultures différentes. Elles ne sont donc pas nécessairement prêtes à bien communiquer dans le cadre d'une action intégrée. Il faut en tenir compte, ainsi que de la formation des employés, en créant les dispositifs institutionnels. Par exemple, les experts en technologies communiquent généralement à un autre niveau sémantique que les experts en politique sociale. Si les organismes cloisonnés n'ont pas les capacités d'agir de manière intégrée, les efforts de coordination horizontale n'aboutiront pas à grand-chose.

20. Il faut également une structure informatique permettant la collecte et l'analyse de données pour les indicateurs des objectifs de développement durable, l'interopérabilité à l'appui de la coordination horizontale et verticale et l'inclusion de parties prenantes supplémentaires. La question des technologies de l'information et des communications est examinée plus en détail ci-après.

21. Les dispositifs de coordination horizontale commencent par l'organisation mais il est indispensable de disposer d'installations, de matériel technique et de personnel qualifié pour pouvoir assurer dans la pratique la coordination des politiques. Il importe en particulier d'évaluer l'incidence des mesures prises de sorte que les objectifs nationaux de développement durable soient intégrés aux divers programmes et aux mesures prises par les autorités de l'État. En outre, des études d'incidence menées au niveau des projets, dont les autorités locales sont responsables dans la plupart des cas, permettraient d'ancrer plus solidement au niveau local les objectifs de développement durable fixés au niveau national.

22. C'est généralement l'administration du gouvernement national qui sera responsable au premier chef de la réalisation des objectifs de développement durable mais dans de nombreux pays la décision politique définitive reviendra au parlement. Un débat sur la meilleure façon d'atteindre les objectifs est une partie essentielle du processus politique et toutes les principales parties prenantes doivent en accepter l'issue. Le parlement et le gouvernement doivent donc formuler conjointement les stratégies nationales de développement durable. À cet égard, il est essentiel d'éviter tout conflit entre le gouvernement et le parlement à propos de

l'adoption et de la réalisation des objectifs de développement durable au niveau national, et des règles doivent donc être établies, au niveau constitutionnel si nécessaire.

23. Les parlements concourent également à la réalisation des objectifs. Le parlement, organe de représentation du peuple, est là pour que les besoins de celui-ci soient entendus et que personne ne soit laissé de côté. Des réformes structurelles seront peut-être nécessaires pour mettre cette théorie en pratique dans les travaux parlementaires et donner vie aux objectifs. Un moyen de le faire pourrait être d'appliquer des quotas pour les minorités et les groupes marginalisés aux élections générales, de sorte que des représentants de ces minorités et groupes marginalisés soient élus au parlement selon les prescriptions constitutionnelles. Une autre possibilité serait de créer une commission parlementaire mixte composée de membres de divers groupes sociaux et de représentants élus. Cette commission, sorte d'organe de surveillance, pourrait examiner l'ensemble des textes législatifs et veiller à ce qu'ils soient conformes au principe « ne laisser personne de côté ». Elle pourrait jouer un rôle central dans les débats et décisions parlementaires et dans l'évaluation des effets des politiques proposées sur les différents groupes sociaux.

24. Les propositions soumises pour examen et débat au parlement sont souvent traitées de manière sectorielle car elles sont examinées par des commissions spéciales aux compétences spécifiques. Les débats en séance plénière ne peuvent compenser cette approche cloisonnée puisqu'il y est question de politique et non d'intégration des politiques. La coordination en vue de l'intégration des politiques peut néanmoins se faire de plusieurs manières au parlement, notamment :

- a) En tenant des réunions conjointes de commissions parlementaires pour examiner certaines questions, projets de lois ou programmes avant que les décisions définitives ne soient prises;
- b) En créant une commission parlementaire spéciale qui veillera à l'intégration aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable;
- c) En créant une commission parlementaire mixte composée de membres de divers groupes sociaux et de représentants élus;
- d) En intégrant les objectifs de développement durable à la prise des décisions budgétaires, compte tenu du rôle du budget dans l'orientation et le contrôle de l'action de l'administration gouvernementale.

D. Coordination verticale

25. La responsabilité première de la réalisation des objectifs de développement durable incombe aux gouvernements. Ce sont eux qui doivent faire prendre conscience de l'importance des objectifs et la rappeler constamment aux autres acteurs. Ils doivent veiller à ce que les dispositifs institutionnels permettant leur réalisation effective soient en place. Toutefois, même des mécanismes d'intégration horizontale hautement développés au niveau national ne suffiront pas à eux seuls à garantir la prise de conscience et la cohérence.

26. Les autorités infranationales, plus proches des citoyens, comprennent généralement mieux leurs besoins et particularités. C'est au niveau local que les services publics sont assurés et que les infrastructures se construisent dans une large

mesure. De nombreux objectifs politiques liés à la réalisation des objectifs dépendent fortement de mesures prises au niveau local. Les institutions locales et les autorités régionales sont souvent organisées de manière plus globale et moins sectorielle que les ministères nationaux. La coordination horizontale peut donc être plus aisée aux niveaux local et régional, où il est possible d'obtenir des informations essentielles sur la manière d'atteindre les objectifs de développement durable en dialoguant avec les citoyens, les entreprises et les acteurs de la société civile. Ces échanges à petite échelle peuvent être plus souples, plus spontanés et plus créatifs que ceux qui résulteraient de consultations au niveau national⁷.

27. Des dispositifs de coordination verticale devraient être en place pour permettre l'intégration des politiques par les administrations nationales, régionales et locales. Toutefois, la coordination avec chaque municipalité peut s'avérer impossible si elles sont très nombreuses. Il peut alors être souhaitable de favoriser la création volontaire d'organismes de coordination ou de tirer parti de structures déjà existantes pouvant agir comme intermédiaires entre niveaux national et local aux fins de l'intégration des politiques. Ces entités peuvent transmettre les objectifs de développement durable du niveau national au niveau local, permettant ainsi aux autorités locales de formuler leurs propres stratégies et objectifs de durabilité et de définir des cibles au niveau local⁸. Le Gouvernement national doit en outre conseiller les municipalités et les aider à élaborer des stratégies de durabilité axées sur les objectifs nationaux de développement durable. L'élaboration d'indicateurs locaux lors d'échanges publics avec les populations locales, compte tenu des indicateurs nationaux et du contexte national, permettra une prise en main locale du processus.

28. En résumé, les dispositifs institutionnels de coordination verticale aux fins des objectifs de développement durable devraient :

- a) Donner aux personnes défavorisées et aux communautés et régions marginalisées la possibilité de participer pleinement à la vie économique du pays;
- b) Promouvoir la prise en main locale, la participation des communautés locales, la direction au niveau local et la prise de décisions conjointe au niveau local;
- c) Tirer profit des ressources et compétences locales et optimiser les possibilités de développement;
- d) Susciter des partenariats locaux, nationaux et internationaux entre communautés, entreprises et pouvoirs publics afin de résoudre les problèmes;
- e) Être suffisamment souples pour suivre les évolutions de la situation aux niveaux local, national et international.

⁷ Ingeborg Niestroy, « Sustainable development goals at the subnational level: roles and good practices for subnational governments », SDPlanNet, note d'information (mai 2014), p. 4. Disponible à l'adresse www.iisd.org/sites/default/files/publications/sdplannet_sub_national_roles.pdf.

⁸ Voir Paul Smoke et Hamish Nixon, « Sharing responsibilities and resources among levels of government: localizing the Sustainable Development Goals », document établi pour le Département des affaires économiques et sociales (janvier 2016). Disponible à l'adresse <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN95873.pdf>.

E. Mécanismes multipartites

29. De par leur caractère intégré, les objectifs de développement durable nécessitent une action conjointe des pouvoirs politiques, des institutions gouvernementales, de la société civile, des entreprises, des citoyens et de la communauté scientifique. Il ne suffit pas de prendre en compte les expériences, connaissances et points de vue des représentants élus, même au niveau local. Par ailleurs, la participation du public au moyen de dispositifs institutionnels peut renforcer la position des dirigeants politiques face à des intérêts sectoriels influents.

30. Cela étant, on ne saurait laisser le débat concernant les objectifs de développement durable aux seules parties prenantes susmentionnées. Les groupes défavorisés seraient alors exclus de débats sur des questions les touchant directement, alors que l'une des raisons d'être des objectifs est de leur donner de meilleures chances dans la vie. L'action multipartite nécessite la création d'instances donnant à tous les groupes une possibilité maximale de présenter leurs arguments en préparant soigneusement leurs contributions, documents et recherches à l'appui.

31. Il y a plusieurs façons de promouvoir un tel dialogue. La plus simple est de mener des consultations avec les parties prenantes, ce qui peut se faire de diverses manières. On peut aisément mettre en place une plateforme électronique présentant les stratégies, programmes et mesures proposés afin que chacun puisse donner son avis. On sait cependant par les recherches sur la participation que cette méthode simple bénéficie aux personnes déjà relativement avantagées. Pour permettre au plus grand nombre possible de parties prenantes de prendre en main le processus, il serait préférable de mettre en place des instances de consultation dans de nombreuses localités du pays et de permettre à toute personne intéressée de participer.

32. Autre solution, plus sophistiquée que de simples consultations : l'institutionnalisation d'organes multipartites où sont représentées les principales parties prenantes. La mise en commun de perspectives diverses permet à de tels organes de formuler des idées importantes aux fins d'une prise de décisions intégrée et inclusive. Leurs travaux peuvent également s'intégrer dans la formulation des stratégies et dans les processus de suivi et d'évaluation. Des conseils nationaux pour le développement durable et organes similaires existent dans de nombreux pays⁹. Ces organes devraient avoir pour membres des parties prenantes de différents secteurs de l'économie et de la société civile, et éventuellement des représentants du Gouvernement. Ils doivent absolument avoir accès aux plus hauts niveaux des ministères et au chef du gouvernement sans pour autant perdre leur indépendance ni être un instrument du pouvoir en place.

33. Une troisième possibilité est de former une structure en réseau avec un moindre degré d'institutionnalisation. De tels réseaux peuvent se former comme suite à une sensibilisation aux objectifs, qui peut inciter les parties prenantes au dialogue; ils peuvent être plus innovants et plus efficaces si la participation s'y fait à conditions égales et équitables. À cette fin et pour assurer la stabilité du réseau,

⁹ Voir Derek Osborn, Jack Cornforth et Farooq Ullah, « National councils for sustainable development: lessons from the past and present », SDPlanNet, note d'information (avril 2014). Disponible à l'adresse https://www.iisd.org/sites/default/files/publications/sdplannet_lessons_from_the_past.pdf.

les gouvernements nationaux, infranationaux et locaux concernés devront adopter une gouvernance en réseau.

34. Outre l'inclusion des parties prenantes, il peut être utile d'institutionnaliser les partenariats avec certaines d'entre elles ou certains groupes d'entre elles pouvant contribuer de manière essentielle à la réalisation des objectifs. Ces partenariats peuvent se nouer avec certains groupes sociaux et acteurs de la société civile, en particulier ceux qui concernent les groupes marginalisés, ou consister en partenariats public-privé à objectifs précis avec des sociétés privées.

F. Le cas de l'Allemagne

35. L'Allemagne est un exemple de structure institutionnelle de développement durable, notamment en ce qui concerne les mécanismes de coordination horizontale et verticale¹⁰.

36. En Allemagne, c'est la Chancellerie fédérale qui est chargée de la coordination horizontale de la stratégie nationale de développement durable et de sa mise à jour. Le chef de la Chancellerie préside la Commission des secrétaires d'État pour le développement durable, où siègent des représentants de tous les ministères. Cette commission politique formule la stratégie de durabilité, coordonne les programmes et mesures des différents ministères et définit les impulsions stratégiques aux fins de la politique du Gouvernement.

37. Un groupe de travail composé de chefs de division de tous les ministères complète cette commission politique à un niveau spécialisé. Il est présidé par la Chancellerie fédérale. Il s'occupe de l'élaboration technique et de l'application des résolutions de la Commission des secrétaires d'État, ainsi que de la coordination des activités touchant les questions de durabilité.

38. Pour formuler des orientations sur la stratégie de durabilité, le Parlement allemand a créé un conseil consultatif parlementaire sur le développement durable, composé de 17 membres du Parlement représentant tous les groupes politiques. Celui-ci formule des avis et recommandations contribuant aux décisions des séances plénières et des comités d'experts du Parlement et peut prendre l'initiative parlementaire afin que les différentes politiques intègrent les questions de durabilité.

39. Une étude d'incidence sur la durabilité doit être faite pour tout projet de loi ou de règlement. Il s'agit de l'examen préalable de l'incidence intersectorielle d'un projet de texte du point de vue de la durabilité et de la réalisation des objectifs de développement durable. Le projet d'étude d'incidence sur la durabilité, mené par le ministère compétent, est ensuite présenté au Conseil consultatif parlementaire, qui s'assure de sa conformité. Si elle s'avère insuffisante, le Conseil demande sa révision. Dans le cadre d'une nouvelle initiative, le Gouvernement va introduire un autre élément dans le processus législatif : la participation électronique, par laquelle tous les citoyens, toutes les entreprises et la société civile pourront formuler en ligne des observations sur les projets de loi. Il en découlera un dialogue multipartite

¹⁰ Allemagne, *Rapport du Gouvernement fédéral allemand au Forum politique de haut niveau pour le développement durable de 2016* (Berlin, juillet 2016). Disponible à l'adresse https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/10686HLPF-Bericht_final_EN.pdf.

incluant différentes perspectives et qui révélera des relations, connexions ou conflits non prévus dans les objectifs de développement durable.

40. La coordination avec le niveau local s'effectue de diverses manières. D'une part, un groupe de travail interministériel travaille avec les autorités locales. D'autre part, des centres régionaux pour la durabilité ont été créés. Ces centres visent avant tout à faire le lien entre les initiatives de durabilité du Gouvernement fédéral, des gouvernements des *Länder* et des autorités locales. En outre, le Ministère fédéral responsable a mis en place un centre de services pour aider les autorités locales à élaborer des stratégies locales de durabilité.

41. Tous les dispositifs institutionnels allemands se fondent sur la stratégie nationale de développement durable, qui est examinée et améliorée tous les quatre ans. Le processus d'évaluation comporte un examen collégial effectué par une équipe d'experts internationaux. Les résultats de l'examen collégial, ainsi que les chiffres du suivi et de l'évaluation des indicateurs établis, doivent figurer dans le rapport d'étape du Gouvernement. Les citoyens ont la possibilité d'engager un dialogue sur la stratégie lors de conférences régionales organisées dans toute l'Allemagne. Le texte de la stratégie de durabilité actualisée est censé être publié sur Internet afin que chacun puisse formuler des observations.

42. La pluralité des parties prenantes est assurée au niveau institutionnel par le Conseil allemand du développement durable, dont les membres sont issus du secteur économique, de la société civile et du monde scientifique, représentant ainsi les trois dimensions de la durabilité. Le Conseil n'est lié par aucune directive et a pour tâche de contribuer au développement de la stratégie nationale de développement durable et de formuler des mesures concrètes, ainsi que d'éventuels projets. Il a ainsi publié des recommandations sur le développement des mécanismes de durabilité allemands aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable¹¹. Un exemple d'activité du Conseil touchant les institutions non gouvernementales est l'élaboration du Code allemand de la durabilité, qui permet aux entreprises privées de présenter leurs activités touchant la durabilité et de rendre compte du respect de 20 critères établis.

II. Technologies de l'information et des communications à l'appui des dispositifs institutionnels nécessaires à la réalisation des objectifs de développement durable

A. Principales caractéristiques des dispositifs institutionnels à l'appui des objectifs de développement durable

43. Ayant examiné les principales difficultés méthodologiques que soulèvent les objectifs de développement durable, il est utile de procéder à un examen plus approfondi des mécanismes qui appuient leur réalisation par une exploitation stratégique des technologies de l'information et des communications. Les objectifs de développement durable sont une invitation à analyser les causes profondes de la

¹¹ Conseil allemand pour le développement durable, « Deutsche Nachhaltigkeits-Architektur und SDGs » (Architecture allemande de durabilité et objectifs de développement durable, mai 2015). Disponible à l'adresse www.nachhaltigkeitsrat.de/fileadmin/_migrated/media/RNE_Stellungnahme_Deutsche_Nachhaltigkeits-Architektur_und_SDG_26-05-2015.pdf.

pauvreté et des inégalités autour de trois dimensions – sociale, économique et environnementale – et à établir le fondement politique d’une administration publique bien plus intégrée et bien plus ouverte que celle que nous connaissons.

44. On considère généralement que l’administration publique doit opérer de profondes transformations pour pouvoir réaliser l’idéal simple mais ambitieux des objectifs de développement durable – ne laisser personne de côté – même si certains cloisonnements subsistent. Les objectifs de développement durable nécessitent une administration publique abordable et conviviale, capable de traiter chaque personne et chaque entité d’un point de vue global et de manière individualisée. En outre, diverses normes de gouvernance multilatérale, dont le Programme d’évaluation du secteur financier du Fonds monétaire international, les recommandations du Groupe d’action financière en matière de lutte contre le blanchiment d’argent et le programme de coopération internationale en matière fiscale de l’Organisation de coopération et de développement économiques, exigent des niveaux de transparence, d’accessibilité et d’ouverture des activités de l’administration publique que de nombreux pays n’ont pas encore atteints.

45. Nous considérons que les objectifs de développement durable visent à rendre les systèmes politiques et administratifs capables de traiter des exigences complexes, sachant que la situation de toute personne se caractérise par un ensemble complexe d’influences corollaires. Toutefois, pour s’attaquer aux causes de ces influences, il importe de les comprendre du point de vue de chaque partie prenante. À cette fin, il faut absolument :

- a) Pouvoir accéder à des informations sur le fonctionnement de l’administration publique, l’élaboration des politiques et la prise des décisions;
- b) Aider les personnes à présenter leur point de vue et à tenir un dialogue permanent avec les administrateurs et les décideurs afin d’obtenir des résultats plus pertinents et plus utiles;
- c) Analyser en permanence la situation des personnes de manière plus individualisée, de manière à présenter des mesures préventives ou correctives aux fins de la durabilité. Il faut pour cela analyser de grandes quantités de données de manière à dégager des tendances indicatives et à formuler des solutions prédictives aboutissant à des résultats durables;
- d) Utiliser de manière plus ciblée et plus efficace les données ventilées issues de sources publiques et privées;
- e) Accroître la collaboration, tant horizontale que verticale, entre les décideurs et l’administration publique;
- f) Accroître la cohérence des politiques.

46. Il a été dit, à propos de la relation entre dispositifs institutionnels et développement, qu’il existait un lien entre la faiblesse, la carence ou l’inadéquation de ces dispositifs et la pauvreté, l’inégalité et la dégradation des ressources¹². En conclusion, on peut dire que le développement n’appelle pas nécessairement davantage de dispositifs institutionnels mais plutôt, comme on l’a vu plus haut, de

¹² Radboud University, Centre for International Development Issues, « Institutions in development: strategies for poverty alleviation, participation and empowerment ». Disponible à l’adresse www.ru.nl/cidin/research/research_programme/institutional/.

nouveaux dispositifs institutionnels complétant le modèle hiérarchique classique de l'administration publique et privée.

B. Appui des technologies de l'information et des communications aux dispositifs institutionnels : leur importance pour la réalisation des objectifs de développement durable

47. Nous avons énoncé plus haut les caractéristiques systémiques et structurelles des dispositifs institutionnels qui doivent appuyer la réalisation des objectifs de développement durable. Ces caractéristiques sont la cohérence des politiques, ou « intégration horizontale », la transparence, l'intégration des processus, ou « coordination horizontale », la responsabilité, la gouvernance participative et inclusive, et la cohérence des prises de décisions, de l'élaboration des politiques et de la budgétisation. Dans la présente section, nous examinons comment les solutions informatiques appuient les dispositifs institutionnels présentant ces caractéristiques.

48. Dans son examen d'ensemble de la mise en œuvre des textes issus du Sommet mondial sur la société de l'information, l'Assemblée générale a noté que l'économie numérique, définie comme le réseau mondial des activités économiques rendues possibles par les technologies de l'information et des communications, constituait une part importante et croissante de l'économie mondiale et qu'il y avait une corrélation entre la connectivité et l'augmentation du produit intérieur brut. Les États Membres ont dit savoir que les technologies numériques contribuaient à accroître les avantages sociaux, favorisaient l'intégration et créaient de nouveaux liens entre les citoyens, les entreprises et les pouvoirs publics, permettant à chacun de partager et d'enrichir son savoir et de prendre part aux décisions concernant sa vie et son travail. L'Assemblée a considéré que les technologies numériques avaient permis aux gouvernements d'enregistrer des progrès, notamment en ce qui concerne la fourniture de services publics, l'éducation, la santé et l'emploi, ainsi que les entreprises, l'agriculture et la science, et à un plus grand nombre de personnes d'accéder à des services et à des données auparavant hors de portée ou trop chères.

49. L'importance des technologies de l'information et des communications dans l'action de l'administration publique en faveur des objectifs de développement durable tient à leur capacité de faire passer le monde de la vision à l'action. Elles sont un moyen efficace, complet et abordable de permettre aux citoyens de s'intéresser en ligne et en temps réel à la conduite des affaires publiques, quelles que soient l'heure et la distance. La technologie est complétée par :

a) L'« Internet des objets », à savoir l'interconnexion par Internet de dispositifs informatiques implantés dans les animaux ou intégrés aux bâtiments et aux véhicules, ce qui leur permet d'envoyer et de recevoir des données;

b) L'intelligence artificielle, à savoir l'élaboration théorique et pratique de systèmes informatiques pouvant accomplir des tâches nécessitant normalement l'intelligence humaine, telles que la perception visuelle, la reconnaissance de la parole, la prise de décisions et la traduction d'une langue à l'autre;

c) L'informatique en nuage, à savoir l'utilisation d'un réseau de serveurs distants plutôt qu'un serveur local ou un ordinateur personnel pour stocker, gérer et traiter des données;

d) La collecte et la diffusion de grandes quantités de données afin de faciliter la planification des politiques et la création de solutions pouvant être exploitées pour la coordination tant horizontale que verticale;

e) Les données et les outils d'analyse pour la mesure et le suivi des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et des cibles sous-jacentes.

50. Ces données et outils d'analyse sont importants pour informer les personnes concernées de la réalisation des objectifs de développement durable, en particulier au niveau local. Outils de modernisation de l'administration des services publics, les technologies de l'information et des communications ont été intégrées au programme de réforme de la gouvernance publique précisément parce que, pour de nombreux gouvernements, elles fournissent l'infrastructure et les lieux d'échanges permettant de répondre aux besoins des parties prenantes internes et externes.

51. Il a été dit que les technologies de l'information et des communications avaient également permis et déclenché l'évolution des dispositifs institutionnels. Premièrement, l'information étant un élément essentiel des institutions publiques, on considère que les technologies qui influent sur les ressources en la matière suscitent des changements institutionnels. On l'a vu clairement dans la façon dont les technologies de l'information et des communications ont permis d'organiser des informations de manière à améliorer l'accès des acteurs de l'administration publique à l'information publique, notamment aux diverses données publiques en libre accès. L'information étant à la fois essentielle aux politiques et importante pour les institutions publiques, on a observé que la technologie suscitait inévitablement l'évolution des modèles d'information qui influencent les institutions gouvernementales.

52. Deuxièmement, les technologies ont leurs propres caractéristiques institutionnelles et suscitent donc une évolution institutionnelle dans le sens d'un contrôle de la complexité croissante de la société. Selon les premières études réalisées dans ce domaine, les technologies de l'information et des communications pouvaient être vues comme une structure fonctionnelle permettant de maîtriser cette complexité. Leurs caractéristiques permettant cette structure fonctionnelle – calculabilité, contrôle, transparence, communication et réalité virtuelle – découleraient de leur structure socioculturelle sous-jacente¹³.

53. Ces facteurs montrent comment les technologies de l'information et des communications ont, par leur nature même, suscité la transformation de l'administration publique et des dispositifs institutionnels. Ils peuvent donc constituer les moyens les plus efficaces de renforcer, de réorganiser ou d'ajuster les dispositifs institutionnels aux fins du Programme 2030. Les technologies de l'information et des communications ne résoudre pas tous les problèmes mais on sait qu'elles présentent les caractéristiques suivantes :

¹³ Albert Meijer, « Why don't they listen to us? Reasserting the role of ICT in public administration » (2007), p. 234 et 235. Disponible à l'adresse www.academia.edu/2739982/Why_dont_they_listen_to_us_Reasserting_the_role_of_ICT_in_Public_Administration.

a) La capacité d'intégration de l'infrastructure qu'elles créent, essentielle pour appuyer l'action globale des pouvoirs publics en ce qui concerne l'administration, car elles permettent la connectivité et les liens entre systèmes et entre secteurs. Elles permettent aussi l'accès en temps réel aux archives de toute l'administration publique;

b) Leur résilience, en créant un environnement opérationnel virtuel et en réduisant au minimum les risques liés à la collecte, au stockage, à la garde et à la circulation des informations;

c) Leur dynamisme, leur adaptabilité et leur souplesse, qui permettent l'adaptation des systèmes par un déploiement complet en fonction de l'évolution des besoins, des attentes et des circonstances;

d) Leur capacité d'innovation, qui leur permet de proposer des modèles novateurs de collaboration entre acteurs de l'espace public, tels que les médias sociaux et les guichets uniques, concourant ainsi à la gouvernance participative, à la transparence et à la responsabilité;

e) Leur efficacité et leur efficience, qui ressort de leur capacité d'accélérer la mise en œuvre de solutions.

54. Les technologies de l'information et des communications se sont aussi avérées précieuses pour la simplification des procédures opérationnelles de l'administration et des modalités d'interaction avec elle. Elles créent des espaces de collaboration virtuelle entre organismes, institutions, citoyens et administration, ainsi qu'entre gouvernements. Elles réduisent le temps passé à la collecte, au stockage, à l'échange et à l'analyse d'informations, au traitement des opérations et à la production de résultats. Elles peuvent donc idéalement aider les gouvernements à être participatifs, transparents, réactifs et responsables.

55. Au plan mondial, il est évident que les trois dimensions du développement durable n'ont pas que des implications nationales mais également internationales, et que les pays doivent améliorer leurs initiatives d'administration en ligne de sorte que les incidences internationales des nombreuses politiques nationales puissent être bien comprises, diagnostiquées et traitées. Les objectifs de développement durable 16 et 17 en sont un exemple particulièrement pertinent. Dans ce contexte, les dispositifs institutionnels sont au cœur de l'action à mener pour prendre des mesures favorables. Les technologies de l'information et des communications sont le fondement même de l'organisation efficace de ces dispositifs.

56. Pour de nombreux pays en développement, notamment les pays les moins avancés, le financement des initiatives d'administration en ligne, entre autres obstacles tels que les faiblesses systémiques, demeure un frein au renforcement des dispositifs institutionnels nécessaires à la réalisation des objectifs de développement durable. Les solutions pourraient être les suivantes :

a) Le recours aux sources ouvertes, le code source étant mis gratuitement à la disposition du public pour utilisation ou modification, aidant ainsi les pays à relever leurs importants besoins en logiciels;

b) L'exploitation du système mondial riche et croissant des mégadonnées, qui extrait des données de nombreuses sources mondiales de divers secteurs, ressource importante pour le développement de tous les pays. La prolifération de la collecte de données transfrontières par le secteur privé et les organisations non gouvernementales est extrêmement utile aux pays qui n'ont pas les moyens de

conclure des partenariats stratégiques commerciaux pour établir leurs propres dispositifs;

c) La numérisation des archives papier. Ces archives peuvent être conséquentes, qu'il s'agisse de dossiers médicaux, pédagogiques, ecclésiastiques ou administratifs. De vastes ensembles de données historiques utiles existent dans de nombreux pays. La difficulté consiste à les organiser efficacement de manière à pouvoir exploiter leur richesse. En outre, tous les pays sont invités à numériser leurs registres de sorte que les informations soient accessibles et puissent servir à l'élaboration des politiques et à la planification. L'utilisation de l'informatique en nuage a considérablement réduit la nécessité de disposer de serveurs pour le stockage;

d) L'utilisation et la réutilisation des données publiques. Il faut pour cela que ces ressources soient présentées sous une forme permettant leur exploitation et leur utilisation, ainsi que la ventilation des données, cruciale pour une analyse détaillée des sous-secteurs et sous-groupes de la société à l'appui de la réalisation des objectifs de développement durable.

C. Le rôle stratégique de la coopération au développement dans le renforcement des technologies de l'information et des communications au service du développement durable

57. La promotion de l'adoption effective des technologies de l'information et des communications a également contribué à créer les conditions d'une concurrence équitable dans de nombreux pays en développement, notamment les pays les moins avancés, les petits États insulaires en développement et les pays sortant d'un conflit, en raison de l'assistance technique, des connaissances et des outils mis à leur disposition par le système des Nations Unies. Sans ces activités, le fossé numérique planétaire serait probablement beaucoup plus marqué qu'il ne l'est. Des évaluations des besoins et des outils d'orientation ont permis de développer les capacités nationales et locales au fil du temps et d'exploiter le potentiel de l'administration en ligne pour réaliser les objectifs de développement national et les aligner sur les objectifs mondiaux, notamment le Programme 2030.

58. La réalisation effective des objectifs de développement durable par une prise en main globale et cohérente des technologies de l'information et des communications reste un défi pour de nombreux pays en développement, notamment ceux en situation particulière, tels que les pays les moins avancés, les petits États insulaires en développement et les pays sortant d'un conflit. Plus précisément, le coût, la couverture, les cloisonnements de l'administration publique, le recours inadéquat à des partenariats public-privé, l'insuffisance ou l'absence de stratégies d'administration transparentes et l'incapacité de tirer efficacement parti de grandes quantités de données affectent ces pays, entraînant une fracture de développement. S'il n'y est pas remédié dans le cadre du programme de l'administration publique, cette fracture retardera la réalisation des objectifs de développement durable dans ces pays.

59. Le risque demeure que de nombreux pays en développement ayant investi des sommes considérables dans l'administration en ligne tardent à en recueillir les résultats escomptés en termes de dispositifs institutionnels. Les investissements

consentis n'ont tout simplement pas renforcé suffisamment les dispositifs institutionnels pour concourir à la réalisation des objectifs de développement durable, ou trop peu longtemps. On le voit particulièrement à l'absence de vision globale à long terme, aux retards dans la mise en œuvre des technologies d'intégration entre les secteurs, à la lenteur de l'adoption de politiques de données ouvertes et au peu d'utilisation de l'analyse de données aux fins des décisions de politique générale.

60. Compte tenu de la grande disparité des stratégies d'administration en ligne des différents pays, il demeure important de continuer d'examiner spécifiquement le rôle des technologies de l'information et des communications dans la transformation de l'administration publique, notamment pour les précieux enseignements à tirer de l'expérience de ceux qui sont déjà à un stade avancé de cette transformation, ne fut-ce que pour continuer de mettre en lumière les obstacles pouvant retarder ceux qui sont à un stade moins avancé. C'est ce groupe, composé majoritairement de pays moins développés, qui profitera le plus d'une action concertée visant à utiliser au mieux les technologies de l'information et des communications pour réaliser ce qui constitue pour la plupart un programme ambitieux. L'évaluation continue des progrès mondiaux de l'administration en ligne en tant que question de politique publique est essentielle à la réalisation effective, équilibrée et équitable, dans toutes les sociétés, de l'idéal mondial consistant à ne laisser personne de côté.

61. Toute discussion sur la réforme de l'administration publique, en particulier au stade de l'exécution, semblerait incomplète sans une prise en compte du rôle crucial des technologies de l'information et des communications dans la réalisation des résultats souhaités. Non seulement elles permettent d'évaluer les règles et principes fondamentaux et d'en tirer les conclusions en termes pratiques, mais de par leurs caractéristiques mêmes, elles peuvent rationaliser les fonctions et processus de considérations très complexes et concurrentes, générant les liens qui aboutissent aux résultats escomptés. En négligeant ce rôle crucial, on pourrait empêcher de nombreux pays en développement d'envisager globalement les meilleures solutions pratiques pour réaliser les objectifs de développement durable dans leurs contextes respectifs à l'aide des technologies de l'information et des communications. Cette considération est particulièrement importante en termes de continuité car souvent les acteurs politiques changent au cours du temps et les nouveaux décideurs gagneront à savoir quel est le rôle des technologies de l'information et des communications, ce qu'elles peuvent faire pour la réalisation des objectifs à long terme, et comment elle peuvent le faire de la manière plus efficace.

62. En n'associant pas étroitement la transformation de l'administration publique à des moyens efficaces et pratiques de mise en œuvre des technologies de l'information et des communications, on contredit en quelque sorte le message selon lequel le monde passe de l'engagement à l'action en ce qui concerne les objectifs de développement durable. Certains considéreront que la question des technologies de l'information et des communications relève davantage d'une discussion technique mais les États Membres risquent alors de négliger le rôle de facilitation qu'elles peuvent jouer lorsqu'ils étudieront la meilleure façon de réaliser les objectifs dans le cadre d'un programme de réforme globale de l'administration publique. On sait que de nombreux pays se sont engagés dans cette voie mais elle peut présenter des écueils pour les pays moins avancés, souvent incités par le secteur privé à adopter des solutions parcellaires.

63. Les États Membres sont courtisés par de nombreux acteurs de l'industrie bien intentionnés qui veulent les aider dans leurs initiatives d'administration en ligne mais on a constaté que, dans de nombreux cas, les ministères ou services menaient ces initiatives isolément. L'infrastructure d'administration en ligne n'est donc malheureusement pas mise en service de sorte à favoriser la cohérence des politiques, l'intégration et la coordination au sein du système d'administration publique. Dans certains pays, des investissements de plusieurs millions de dollars dans l'administration en ligne n'ont fait qu'automatiser les cloisonnements, et l'intégration nécessaire au confort des utilisateurs a été négligée.

III. Conclusions

64. Il convient non seulement de s'employer à atteindre les objectifs de développement durable mais aussi de tenir compte des changements systémiques que nécessite leur réalisation. Leur caractère transformateur nécessite de mettre en place une série de dispositifs institutionnels propres à satisfaire aux exigences complexes de la durabilité.

65. Au niveau de l'administration centrale, l'intégration horizontale des politiques répond le mieux aux exigences de cohérence des objectifs de développement durable. Il faut donc des mécanismes pouvant surmonter le fractionnement qui résulte d'une administration cloisonnée, ce qui suppose un ensemble de dispositifs stratégiques et opérationnels, notamment des mesures d'organisation, des incitations budgétaires et la formation des fonctionnaires. Il faut également que les parlements concourent à la réalisation des objectifs.

66. Les administrations nationales, régionales et locales doivent interagir afin de réaliser l'intégration des politiques à tous les niveaux. La coordination horizontale doit donc être assortie d'une coordination verticale. La stratégie nationale de durabilité doit être le point de référence de l'intégration, surtout au niveau local, où il convient de dialoguer avec les différentes parties prenantes pour l'appliquer au niveau local.

67. En outre, la société civile, les entreprises, les citoyens et la communauté scientifique doivent s'associer à l'action et aider à prendre en compte le caractère intégré et inclusif des objectifs de développement durable. Il est fondamental que les groupes les plus vulnérables et les plus défavorisés participent aux débats entourant la réalisation des objectifs de développement durable afin que la stratégie visant à les atteindre serve le principe selon lequel il ne faut laisser personne de côté.

68. À certains égards, les qualités intrinsèques des technologies de l'information et des communications en font le moyen le plus efficace d'améliorer, de réorganiser ou d'ajuster les dispositifs institutionnels pour réaliser le Programme 2030. Les technologies de l'information et des communications peuvent être un moyen idéal d'apporter l'infrastructure nécessaire aux dispositifs institutionnels favorisant la réalisation des objectifs de développement durable car ils permettent au secteur public, au secteur privé et aux autres parties prenantes de collaborer et d'intégrer et de coordonner leurs activités.

69. Les technologies de l'information et des communications permettent également d'améliorer la transparence et la responsabilité des administrations, la

collaboration entre les gouvernements et les autres parties prenantes, la mobilisation et la diffusion de grandes quantités de données concourant à la planification des politiques et les données et outils d'analyse servant à mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement durable et des cibles correspondantes. Leur rôle crucial doit demeurer au centre du débat politique entourant toute stratégie de réforme de l'administration publique visant à réaliser les objectifs de développement durable.

70. En conclusion, compte tenu de l'analyse qui précède, nous recommandons aux gouvernements de créer de solides structures juridiques et organisationnelles pour appliquer systématiquement le principe « ne laisser personne de côté », renforcer la participation des communautés locales et promouvoir l'ouverture décisionnelle afin d'ancrer les objectifs de développement durable au niveau local, et continuer à adopter des technologies de l'information et des communications aux fins d'appuyer les dispositifs institutionnels nécessaires à la réalisation du Programme 2030.
