RÉUNION MINISTÉRIELLE SUR LA GOUVERNANCE PUBLIQUE 28 OCTOBRE 2015, HELSINKI, FINLANDE

RÉSUMÉ DE LA PRÉSIDENCE

Les Ministres et les représentants de haut niveau issus de 42 pays se sont rencontrés le 28 octobre à Helsinki, sous la présidence de la Finlande et la vice-présidence de l'Allemagne, des États-Unis et du Japon, pour une réunion ministérielle organisée sur le thème « La gouvernance publique au service de la croissance inclusive : vers une nouvelle vision pour le secteur public ».

Une nouvelle vision pour la gouvernance publique

Le secteur public, qui représente une part substantielle de nos économies, joue un rôle vital dans tous les aspects du bien-être. Un secteur public efficace et comptable de ses actes est essentiel pour accompagner les entreprises qui créent des emplois, pour doter les jeunes des compétences nécessaires à leur accomplissement professionnel et pour assurer aux citoyens, tout au long de leur vie, les services auxquels ils s'attendent. Nous sommes profondément attachés au principal objectif de la gouvernance publique, qui consiste à assurer à tous, générations futures comprises, plus de bien-être. À ce titre, nous sommes favorables à une approche axée sur l'humain, et nous sommes à l'écoute des attentes des jeunes, telles qu'elles ont été exprimées lors du Dialogue avec la jeunesse sur la croissance inclusive qui a précédé notre réunion ministérielle. Il faut permettre aux jeunes de faire entendre leur voix dans le cadre du processus de l'action publique, et nous devons nous appuyer sur leur créativité pour bâtir des sociétés plus fortes, plus justes et plus inclusives. Lors du Dialogue avec la jeunesse d'hier, on nous a demandé de permettre de façon non équivoque à la jeunesse de pouvoir influencer le processus décisionnel national, régional et local, d'écouter les messages des jeunes et d'appuyer les vecteurs et institutions leur permettant de traduire leur engagement en action.

Nous sommes convaincus que le secteur public a désormais un rôle crucial à jouer pour assurer le bien-être. De nombreux pays continuent de subir l'héritage de la crise, avec une croissance durablement faible et un chômage persistant qui mine la confiance des citoyens dans les institutions et les marchés. Les inégalités se sont creusées dans la plupart des pays. Des défis émergents tels que les migrations à grande échelle et le changement climatique compliquent encore la situation. Pour mettre en œuvre des engagements mondiaux et universels tels que les Objectifs de développement durable qui ont été entérinés le mois dernier et les objectifs qui seront fixés en décembre 2015 lors de la COP21, il faudra des secteurs publics efficaces et responsables de leurs actes. Nous n'ignorons pas que nos réponses auront des incidences sur la confiance que les citoyens prêtent à nos institutions, à nos décideurs politiques et à nos fonctionnaires en tant que prestataires appliqués de l'action publique.

Nous saluons l'initiative de l'OCDE sur la croissance inclusive, et nous sommes conscients de la contribution du secteur privé à la croissance. Nous sommes persuadés que le secteur public a un rôle pilote à jouer en menant des politiques de croissance inclusive. Parmi nos pays, nombreux sont ceux qui ont déjà fourni d'importants efforts en ce sens, et nous nous appuierons sur ces acquis à l'avenir. Nos pays pourront opter pour des voies différentes, mais ce sera dans le cadre de cette vision commune.

Cela impliquera, en dernière analyse, de faire évoluer la culture du secteur public en dépassant la seule efficience technique au profit de la création de valeur publique, avec une fonction publique qui s'emploiera à assurer de meilleurs services à l'ensemble de la population et à renforcer la légitimité et la fiabilité des institutions publiques aux yeux des citoyens.

En notre qualité de Ministres et de représentants de haut rang, nous avons un rôle crucial à jouer s'agissant de montrer l'exemple, de motiver les agents publics et de veiller à leurs bonnes performances. Ce souci du résultat doit trouver sa source au plus haut niveau.

La mise en œuvre de cette nouvelle vision

Cette vision nouvelle d'une gouvernance publique au service de la croissance inclusive consiste avant tout à offrir aux citoyens la possibilité de bâtir l'avenir qu'ils souhaitent. Il convient pour cela de veiller à ce que le secteur public soit plus à l'écoute, plus ouvert, plus résilient, plus inclusif et plus innovant. Nous considérons que, pour assurer une croissance inclusive, il faut faire coïncider la vision stratégique, les incitations et les dispositifs de prestation à l'échelle de l'ensemble de l'administration, de l'étape de la conception des politiques à celle de l'approbation parlementaire.

Nous savons qu'il est important d'adopter une vision non restrictive des déterminants du bien-être incluant le revenu, l'emploi et la santé, mais aussi le capital social et la participation à la vie publique.

Nous tenons à souligner l'importance d'une réglementation intelligente, efficace et favorable, qui est un outil déterminant pour favoriser d'une part la croissance inclusive au niveau national, aux côtés des autres outils que sont la fiscalité et la dépense publique, et d'autre part les échanges et l'investissement au niveau international. Nous soulignons aussi la nécessité que la conception des politiques et leur mise en œuvre soient guidées par les besoins de la population, comme l'OCDE l'a souligné dans ses *Perspectives de la politique de la réglementation*. C'est pourquoi nous allons collaborer avec les parlements et les élus de tous les niveaux, et dialoguer avec notre jeunesse, afin d'améliorer l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de nos politiques.

Nous sommes d'accord sur l'importance de forger une culture de l'innovation dans le secteur public et d'investir dans cette culture afin de répondre aux vrais besoins des citoyens. L'innovation, c'est aussi associer les particuliers, les entreprises et les usagers à la co-conception et la co-prestation des services publics. Depuis notre dernière rencontre à Venise il y a 5 ans, nous avons enregistré des progrès importants dans le domaine du gouvernement ouvert. L'ouverture en ce qui concerne les données et comment les gouvernements se comportent est un prérequis pour restaurer la confiance des citoyens dans les institutions et les marchés. Nous envisageons l'emploi stratégique des nouveaux outils numériques et des données massives afin de mettre en place un secteur public axé sur les données et l'accès aux données publiques ouvertes. L'Observatoire de l'OCDE sur l'innovation dans le secteur public offre aux pays une précieuse plateforme internationale pour partager leurs expériences en vue d'instaurer un secteur public axé sur les valeurs.

La richesse croissante des renseignements disponibles nous aidera à dialoguer avec les citoyens et à gagner en ouverture, à tenir compte du point de vue des usagers dans la conception des politiques publiques et à trouver des modes de prestation novateurs, y compris dans le cadre de partenariats public-privé. Au-delà d'une simple refonte de la prestation des services publics, nous devons chercher à créer davantage de valeur publique en associant les citoyens de façon à ce qu'ils se sentent davantage responsables des incidences concrètes de l'action publique. Comme cela a été dit aujourd'hui, la proximité des collectivités de la prise de décision, de la conception et de la mise en œuvre des politiques est d'une importance capitale.

Nous considérons qu'il est fondamental, pour assurer l'égalité des chances, d'offrir un accès égal aux services publics, dont des biens et services publics de base tels que les infrastructures, la santé et la justice, grâce à des dispositifs de gouvernance efficaces et adaptés aux capacités et aux besoins des populations. Nous nous emploierons à mieux assurer l'égalité hommes-femmes dans la vie publique et à favoriser la prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes dans les secteurs pertinents de la gouvernance publique, y compris par le biais d'analyses des politiques

publiques prenant en compte spécifiquement la dimension du genre. Nous nous félicitons vivement du Projet de Recommandation du Conseil sur l'Égalité homme-femme dans la vie publique.

Nous assurerons un renforcement qualitatif des effectifs du secteur public afin de mieux remplir notre objectif de croissance inclusive. Pour tenir nos promesses et entretenir la confiance à l'égard des pouvoirs publics, nous avons besoin de pouvoir nous appuyer sur les compétences et le professionnalisme des fonctionnaires, qu'il s'agisse du personnel infirmier, du corps enseignant, des forces de police ou des autres composantes de la fonction publique. Nous sommes conscients, en particulier, de la nécessité de développer une culture de fonction publique de calibre mondial qui saura accompagner et concrétiser notre vision d'une société plus inclusive. Nous reconnaissons également l'importance du rôle que jouent les indicateurs internationaux sur l'efficacité de la fonction publique dans ce domaine.

Nous sommes convaincus que la transparence et l'intégrité sont essentielles pour garantir que les décisions prises en matière d'action publique servent l'intérêt général plutôt que des intérêts particuliers. Nous sommes conscients de l'effet délétère de la corruption sur l'inclusivité et sur la confiance des citoyens dans les gouvernements et les marchés, et nous appelons de nos vœux la mise en place d'une culture de l'intégrité dans l'ensemble de la société, à commencer par le secteur public. Les outils visant à assurer la transparence et l'intégrité sont essentiels pour éviter les décisions prises au service d'intérêts particuliers. Nous savons que la gestion des finances publiques a un rôle important à jouer pour permettre le bon fonctionnement du secteur public et pour contribuer à mettre en place des conditions budgétaires propices aux politiques de croissance inclusive.

Nous sommes conscients de l'importance des données probantes, qui constituent un pilier essentiel de l'action publique, ainsi que de la nécessité de travailler sans relâche à l'élaboration de données probantes pertinentes, robustes et comparables sur les performances des administrations. Les initiatives visant à examiner ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas offrent un exemple de la marche à suivre, en matière d'impact de l'action publique, pour assurer une évaluation systématique et tirer parti de la masse d'informations sur les bonnes pratiques dont on dispose à l'échelon international.

Un changement culturel en faveur de la croissance inclusive implique que toutes les composantes de l'administration soient disposées à collaborer à la réalisation de ces objectifs. Nos centres de gouvernement joueront un rôle crucial pour nous orienter vers une approche plus cohérente permettant de concrétiser notre vision stratégique collective. Nous devons faire coïncider vision stratégique, incitations et dispositifs de prestation dans tous les ministères et à tous les niveaux d'administration. Nous devons donner aux acteurs publics les moyens d'agir vite quand cela est nécessaire et de s'affranchir des cloisonnements administratifs.

Nous avons apprécié les discussions tenues dans le cadre novateur des laboratoires ministériels, qui nous ont permis d'approfondir nombre de ces questions portant sur toutes les phases du processus de développement des politiques. En particulier :

- S'agissant de l'expression des points de vue, les Ministres ont soulignés que l'expression entraine la légitimité et le sentiment d'appartenance. Elle aide à renforcer la confiance et la démocratie. Elle aide à transformer la gouvernance - du bas-en-haut et transversalement entre collectivités. Le défi est de développer un engagement constructif et soutenu entre les institutions gouvernementales et les citoyens qui suit le processus de plus en plus rapide du développement des politiques. Il est d'une importance capitale de bâtir des compétences dans ce domaine au sein des collectivités vulnérables. L'engagement efficace est vraie, parfois de vive voix sans l'intermédiaire technologique, avec les enjeux articulés en langage clair.
- S'agissant de la conception, les Ministres ont soulignés le besoin de cibler les résultats pour les citoyens, une prise de risque plus robuste qui s'appuie sur les faits, y compris les défis de mise en œuvre avant que la conception des politiques et des services ne soit complétée. Davantage d'ouverture et de transparence, y compris par le biais du gouvernement numérique, peut contribuer à transcender les silos et améliorer la coordination. Ceci et les partenariats renforcés avec les entrepreneurs innovants peuvent améliorer la conception pluridimensionnelle de politiques. Les renseignements et données sur le rendement dans le secteur public, liés à l'engagement efficace avec les partenaires sociaux, peuvent améliorer la conception de versions subséquentes des politiques pour que celles-ci enregistrent des résultats plus inclusifs.
- S'agissant du déploiement, les Ministres ont noté le besoin d'une relation dynamique avec les citoyens, la société et le secteur privé. D'où le besoin de prioriser et de simplifier pour mieux atteindre les buts d'intérêt général. Une plus grande ouverture engendrerait une plus grande transparence, ce qui renforcerait la confiance du public dans les institutions gouvernementales, et faciliterait l'autonomie d'organisation des groupes en société. Un meilleur emploi des données publiques est d'importance, d'autant plus que les gouvernements doivent faire plus pour protéger la vie privée et la sécurité afin de renforcer la confiance du public. Une fonction publique de calibre mondial peut agir comme levier afin que la technologie soit placée au service d'un secteur public inclusif qui se sert des faits et des données pour décider, et qui assure une relation harmonieuse entre l'administration et le leadership politique.
- S'agissant de la responsabilité, les Ministres se sont mis d'accord sur le besoin d'assurer que les politiques et les lois et réglementations futures soient élaborées de façon à mieux permettre leur évaluation et l'apprentissage. Ceci implique l'identification d'objectifs et d'indicateurs clairs liés aux objectifs politiques visés, ainsi que la divulgation proactive des données. Les Ministres ont appelé l'OCDE à faciliter la poursuite de projets internationaux permettant le partage de savoirs dans ce domaine sur ce qui marche et ce qui ne marche pas, y compris sur les démarches institutionnelles favorisant une culture d'utilisation des faits, d'innovation et d'expérimentation dans le développement des politiques.

Dans toutes ces discussions, nous avons de façon récurrente évoqué le besoin d'une nouvelle vision de la gouvernance publique qui contribue à relancer la confiance de la part des citoyens dans les institutions du secteur public, renforçant ainsi notre capacité de livrer des résultats tangibles dans la poursuite de nos objectifs communs.

Nous escomptons que les différentes familles de spécialistes de la gouvernance publique rassemblées sous l'égide de l'OCDE s'inspireront de ce résumé stratégique pour les décisions qu'elles prendront quant aux programmes qui seront lancés par l'OCDE dans le domaine de la gouvernance

publique. Nous ne doutons pas que les conclusions de nos discussions seront portées à l’attention de la Réunion du Conseil de l'OCDE au niveau des Ministres de 2016.