

PROCESSUS D'ÉLABORATION D'UN DOCUMENT D'ORIENTATION STRATEGIQUE DANS LE DOMAINE DE LA REFORME DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

Gouvernance et réforme de l'administration publique

Réunion du comité de pilotage – 19 février 2010

Compte-rendu rédigé par l'IRG.

Liste des participants en dernière page.

Contexte

La première réunion du comité de pilotage du processus d'élaboration d'un document d'orientation stratégique dans le domaine de la réforme de l'administration publique, initié par le MAEE, s'est tenue le 19 février 2010 au ministère des Affaires étrangères et européennes – Site de la Convention.

Cette première réunion devait permettre de préciser les attentes mutuelles des membres du comité de pilotage, de définir un processus de travail et de fixer le calendrier des réunions ainsi que les thèmes qui y seront abordés.

La réunion a été co-présidée par M. Cyrille PIERRE, directeur adjoint de l'économie globale et des stratégies du développement – MAEE et Mme Chantal JARRIGE, sous-directrice de l'information et de la légistique – DGAFP. L'animation a été assurée par l'IRG.

Ouverture de la réunion par la co-présidence MAEE-DGAFP

M. Cyrille PIERRE (MAEE) a rappelé le contexte du processus d'élaboration d'un document d'orientation stratégique français dans le domaine de la réforme de l'administration publique. Il s'agit de décliner la stratégie française de gouvernance démocratique (adoptée par le CICID de décembre 2006) à l'appui à la RAP, ce en tenant compte de deux évolutions :

- au niveau international : la fin du consensus de Washington et la réhabilitation du rôle de l'État ;
- au niveau national, la réforme de la coopération française à l'issue de laquelle l'administration centrale est recentrée sur le pilotage stratégique et a la tutelle sur les opérateurs.

La gouvernance présente une particularité puisque la mission de la gouvernance démocratique du MAEE reste également opérateur. Le CICID du 5 juin 2009 a par ailleurs décidé une réforme de l'aide française au développement qui vise notamment à définir des stratégies plus claires. Cyrille Pierre rappelle que l'objectif est d'accroître l'efficacité et la visibilité de l'action de la France, dans un cadre cohérent au niveau européen et dans la perspective des prochaines grandes échéances internationales (la présidence française du G20 et du G8, le Sommet des Nations Unies sur les OMD).

Mme Chantal JARRIGE (DGAFP) remercie la direction de la mondialisation du MAEE d'avoir associé la DGAFP à ce travail et rappelle qu'une condition de légitimité de l'aide réside dans les conditions de gouvernance s'inscrivant dans le projet politique des pays partenaires. Elle appelle à un travail en réseau des partenaires concernés par ces débats.

Présentation du processus et du dispositif de travail et discussions

L'IRG a présenté le dispositif de travail proposé et a rappelé que l'objectif est de parvenir, en six mois environ, à co-élaborer un document d'orientation stratégique en matière de coopération dans le domaine de la réforme de l'administration publique, au regard des enjeux posés par la gouvernance démocratique.

Il a rappelé que le processus de travail a commencé par des entretiens individuels avec les invités à cette réunion, et résume les attentes exprimés par eux. Des entretiens n'ont pas pu être menés à temps avec les représentants du MIOMCT, des rendez-vous seront pris prochainement avec eux.

Dans les discussions qui ont suivies, plusieurs suggestions ont été faites par les participants concernant des institutions pouvant être invitées et des contraintes devant présider à l'élargissement du comité de travail notamment celle de l'efficacité du travail collectif qui requiert un nombre restreint de membre. Il est décidé de contacter le ministère de la Justice pour une intégration dans le Comité de Pilotage. L'ADETEF et l'IDEFI pourront être auditionnés lors d'une ou plusieurs sessions de travail.

Plusieurs évolutions et enjeux doivent être pris en compte dans le travail et les réunions.

- La RAP est devenue un créneau commercial pour des opérateurs privés, sur lesquels il peut être utile d'avoir de l'information, voire même avec lesquels il peut être pertinent de provoquer une rencontre.
- La nécessité de prendre en compte les institutions multilatérales.
- Les demandes d'intervention dans des situations de crise et de post-crise.

Réforme de l'administration publique et gouvernance

L'IRG a résumé les débats engagés autour de la notion de gouvernance et a resitué les enjeux du consensus européen et de la stratégie française. Elle a proposé de s'interroger sur la rencontre de l'offre des institutions françaises et de la demande de leurs partenaires, ainsi que sur la mesure de l'efficacité de l'action de coopération.

Elle a présenté le document de travail, envoyé précédemment par courriel et distribué en séance : il propose un panorama des débats et des acteurs de la RAP. L'objectif de ce document est

double : la mise au même niveau d'information des participants et l'élaboration d'un document de cartographie et d'analyse de la coopération internationale en matière de RAP. Il est destiné à être étoffé en fonction des besoins des participants. Les participants ont été invités à compléter la fiche « France » et à la renvoyer par courriel à l'IRG.

Les discussions ont permis de revenir sur la dialectique offre/demande qui, pour les membres du comité de pilotage ne doit plus s'exprimer en termes d'opposition. Les membres du groupe ont décidé d'utiliser l'expression « construction de la demande » plutôt que de parler de « offre/demande ». La construction de la demande repose sur un dialogue permanent avec les partenaires et la valorisation des différences de chacun et des complémentarités possibles. Il est admis qu'il est absolument indispensable de ne pas transposer de modèle et de s'aligner sur les demandes ainsi que sur le contexte local.

Les discussions ont également porté sur la problématique de l'évaluation : comment mesurer l'effectivité de l'administration ? La question du profil des personnels recrutés dans les organismes de coopération a également été évoquée. Insuffisamment prise en compte, elle revêt pourtant un enjeu réel pour l'évolution des pratiques de coopération internationale. Il a été évoqué la nécessité de varier les profils disciplinaires (sociologues, anthropologues, etc.) des personnes recrutées.

Construction du programme de travail

Au terme d'échanges entre les participants, il a été décidé d'un calendrier de travail, des thématiques à discuter et des préoccupations à prendre en compte.

Un certain nombre de préoccupations transversales ont été formulées et devront être prises en compte :

- Garder en tête la nécessité d'améliorer concrètement les modalités de coordination entre acteurs de la coopération et préciser le rôle du MAEE à ce sujet.
- Au-delà de la définition d'une stratégie, l'un des débouchés de ce travail doit consister à définir des moyens d'améliorer l'action des acteurs de la coopération.
- Si l'Afrique reste une priorité pour le MAEE, le champ d'action des autres institutions est plus vaste. Il faut prendre en compte la diversité de pays partenaires, sans négliger pour autant le continent africain.
- Ne pas se limiter aux échanges bilatéraux, prendre en compte les actions dans le cadre multilatéral.
- Prendre en compte autant que faire se peut la question des situations de crise et de post crises.
- Des liens accrus avec le monde universitaire sont nécessaires, il est possible de commencer par l'intégrer dans ce processus de travail (participation aux sessions)

Les réunions thématiques doivent plus généralement permettre aux acteurs français de répondre à des objectifs très opérationnels (mieux comprendre quoi faire, comment faire et avec qui faire, par zone géographique) mais aussi d'investir le débat d'idées à l'international.

Le programme de travail s'est établi autour de quatre sessions thématiques et avec le calendrier suivant :

Session 1 (Jeudi 8 avril, 9h30-13h00)

Thème : impact, évaluation et coordination des acteurs en réseau.

Coordination des acteurs, partenariats, action au niveau bilatéral ou multi, chercheurs, experts, efficacité, visibilité, croisement des regards, actions intégrées.

- o Emploi/rôle des postes
- o Intégration/prise en compte/association du secteur privé dans la réflexion
- o Partenariat public-privé

Session 2 (Lundi 10 mai, 9h30-13h00)

Thème : L'élaboration de la demande et de la réponse pour l'appui à la RAP des pays partenaires.

Dans une perspective de gouvernance, comment s'inscrire dans une logique de réponse à la demande des partenaires ? Quels sont les processus d'élaboration de la demande d'un pays partenaire, comme établir une réponse dans le cadre d'un dialogue et comment coordonner les acteurs français ?

- Exemple du Forum Multi acteurs Malien sur la Réforme de l'État.
- Exemple de...

Session 3 (Lundi 7 juin, 9h30-13h00)

Thème : « La bataille des idées » Invitation d'universitaires et d'experts pour mieux comprendre les enjeux, thèmes et lieux du débat international en matière de gouvernance et plus particulièrement de RAP.

- Historiques du débat et des grands courants de pensées ayant porté le débat
- Enjeux actuels
- Quelles universités, quels think tank ?
- Quels espaces d'influence du débat ?

Session 4 (Mercredi 7 juillet, 9h30-13h)

Thème : les acteurs de la RAP

Cette session sera articulée autour des axes d'intervention centraux des membres du comité de pilotage :

- Gestion des Ressources Humaines
- Ethique
- Corruption
- Développement des capacités
- Formation

L'équipe technique (MAEE, DGAFF, IRG) proposera la formulation d'une problématique pour chacune des sessions, avec la participation des membres du comité de pilotage qui souhaitent y participer.

Elle proposera également des invités (personnes à auditionner). Les suggestions des membres du Comité de pilotage sont les bienvenues.

Clôture de la réunion par la coprésidence (MAEE et DGAFF).

Participants (20)

MAEE

- M. Cyrille PIERRE, Directeur adjoint de l'économie globale et des stratégies du développement
- Mme Béatrice RAVANEL, Adjointe au chef de la Mission de la gouvernance démocratique
- M. Lionel VIGNACQ, Chef du pôle de la réforme de l'Etat et gouvernance territoriale - Mission de la gouvernance démocratique
- Mme Annick ETIENNE-DIENER, Chargée de mission, Mission de la gouvernance démocratique

DGAFP

- Mme Chantal JARRIGE, Sous directrice de l'information et de la légistique
- M. Eric ROTY, Chargé de mission, Bureau de la prospective et des affaires internationales

France coopération internationale

- M. Raymond PIGANIOL, Conseiller spécial

IRA de Bastia

- M. Bernard ZAHRA, Directeur

ENA

- M. Philippe BASTELICA, Directeur des relations internationales

Conseil d'Etat

- Mme Nathalie LAURENT-ATTHALIN, Délégation aux relations internationales, représentante de M. Terry OLSON

DGME

- M. Daniel AUNAY, en charge des questions internationales

MIOMCT

- M. Jean-François DEVEMY, Direction de projet coopération internationale, représentant Mme Anne AZAM-PRADEILLES
- M. Eric SUZANNE Chef du pôle affaires internationales, délégation aux affaires internationales et européennes
- M. Rémy DEJUST, Chargé de mission, délégation aux affaires internationales et européennes
- M. Dominique LEPIDI, Directeur du cabinet du DGCL
- Mme Aline CLADE, Cabinet du DGCL

IRG

- Mme Séverine BELLINA, Secrétaire générale
- Mme Esther THOMAS, Chargée de mission
- M. Pierre-Yves GUIHENEUF, Chargé de mission