

Résumé

On évalue dans le présent rapport la capacité du secteur public hondurien, en particulier du centre de gouvernement (CG), à établir des priorités stratégiques et à piloter leur mise en œuvre à l'échelle de l'administration pour assurer un développement plus inclusif et plus durable. On s'y intéresse spécifiquement à quatre domaines de la gouvernance publique : la coordination des politiques au sein du CG, la gestion axée sur les résultats, le suivi et l'évaluation des politiques, et l'ouverture de l'administration. Cet examen s'appuie sur une évaluation menée à la fin de l'année 2021. Avec la nomination d'un nouveau gouvernement au début de la législature 2022-2026, la structure des institutions du CG a évolué. Les recommandations issues de l'examen qui portent sur les fonctions, les mécanismes et les pratiques de gouvernance publique peuvent toutefois contribuer à rendre cette gouvernance plus efficace et plus inclusive dans le nouveau cadre institutionnel.

Malgré des améliorations récentes, le Honduras rencontre des difficultés majeures en matière de développement et n'est pas au niveau des autres pays de la région dans plusieurs domaines de l'action publique. De surcroît, la confiance de la population hondurienne dans les institutions publiques est faible. Les forts taux de pauvreté et d'inégalités érodent le capital humain et nuisent à la croissance inclusive, tandis que le niveau élevé de violence ralentit le développement économique et social et pousse de nombreux citoyens à émigrer. Les dépenses publiques nationales du Honduras sont également inférieures à la moyenne des pays d'Amérique latine et des Caraïbes, bien qu'elles aient augmenté en raison de la crise sanitaire. Les crises liées au Covid-19 et au climat n'ont fait qu'aggraver les faiblesses structurelles du pays. Une plus grande efficacité du secteur public peut aider le Honduras à affronter ces difficultés en renforçant sa capacité à stimuler un développement humain qui stagne et à lutter contre une pauvreté, des inégalités et une corruption qui atteignent des niveaux élevés.

La capacité de pilotage du CG est fondamentale pour permettre au pays de surmonter ces difficultés : des avancées ont déjà été enregistrées en ce qui concerne le pilotage de la coordination des politiques depuis le CG. Le cadre juridique mis en place a clarifié le rôle de coordinateur du CG, qui était précédemment exercé par l'intermédiaire du Secrétariat de la coordination générale du gouvernement (SCGG) et qui incombe désormais au Secrétariat de la planification stratégique. Toutefois, les activités du SCGG faisaient souvent double emploi avec d'autres initiatives pilotées par d'autres composantes du CG, et s'avéraient donc inefficaces en termes de contribution au processus décisionnel et de hiérarchisation des priorités mené par les hauts responsables publics. De la même façon, la création de cabinets sectoriels était une initiative prometteuse mais, faute d'un soutien politique explicite, ceux-ci n'ont pas été associés aux activités de coordination et de prise de décisions. La coordination au sein du gouvernement a également pâti d'un échange d'informations insuffisant entre les différents ministères. En outre, le manque de clarté quant aux responsabilités des différentes institutions et la taille limitée des effectifs ont nui à l'efficacité de la coordination avec les administrations infranationales. Pour améliorer la coordination de l'action publique, le gouvernement pourrait mener des examens fonctionnels et élaborer progressivement un cadre de performance présentant une série d'objectifs communs. Pour améliorer la coordination verticale, il pourrait définir plus clairement les responsabilités en matière de planification stratégique, afin d'harmoniser davantage les programmes territoriaux avec les programmes nationaux. Enfin, on pourrait

rattacher le système d'information actuel à un cadre de performance, en associant un nombre limité de priorités interministérielles à une série d'indicateurs et en renforçant les capacités de gestion des données.

Il s'avère que le CG, malgré plusieurs efforts, a également eu du mal à mettre en place une gestion axée sur les résultats de façon intégrée. Le Honduras a établi des règles précisant les éléments fondamentaux de la planification stratégique, de la budgétisation axée sur les résultats, de la modernisation de l'organisation ainsi que du suivi et de l'évaluation. Les responsabilités des différentes entités en matière de mise en application ont également été clarifiées. Ce cadre a permis de définir clairement les procédures de planification stratégique et le rôle que doit jouer le système budgétaire. Toutefois, aucun cadre de performance des institutions publiques cohérent et axé sur les résultats ne pourra être mis en œuvre si certaines lacunes ne sont pas comblées. D'une part, la complexité du cadre de gestion axée sur les résultats nuit à l'efficacité de sa mise en œuvre, et d'autre part, il existe un décalage important entre la bonne mise en œuvre de ses éléments et les obligations formelles fixées par ce cadre. En conséquence, les processus d'établissement des priorités et de budgétisation sont souvent dépourvus de lien avec les instruments de gestion axée sur les résultats. Le gouvernement hondurien pourrait simplifier le cadre de gestion axée sur les résultats en se concentrant sur un nombre plus limité de priorités d'action transversales, en continuant de mieux harmoniser la planification et la budgétisation, en renforçant la coordination entre le ministère des Finances (SEFIN) et le Secrétariat de la planification stratégique, et en améliorant la qualité de la planification.

Le suivi et l'évaluation ne sont pas suffisamment intégrés dans un cadre applicable à l'administration tout entière. Plusieurs acteurs situés au niveau du CG jouent un rôle important dans la coordination et la promotion du suivi et de l'évaluation. Cependant, l'absence de mécanismes garantissant l'exploitation des résultats du suivi de la performance, ainsi que d'un cadre général à long terme, empêche le gouvernement hondurien de se doter d'une culture du suivi et de l'évaluation. Il faudrait axer les efforts sur la création d'un cadre juridique solide permettant de mener des activités de suivi et d'évaluation à tous les niveaux de l'administration, et d'orienter ces activités. En ce qui concerne la qualité globale du système de suivi et d'évaluation, le Honduras pourrait améliorer les indicateurs des programmes nationaux et institutionnels, ainsi que la disponibilité et la qualité des données utilisées à des fins de suivi et d'évaluation. Le gouvernement pourrait également définir une méthode précise de transmission des recommandations issues des évaluations menées par le CG ainsi que des orientations détaillées relatives aux pratiques d'évaluation.

Enfin, le Honduras a beaucoup progressé dans la mise en place de règles et de cadres de gouvernance visant à développer l'ouverture de l'administration. En particulier, le pays met en œuvre les plans d'action du Partenariat pour un gouvernement ouvert (PGO) depuis de nombreuses années et a adopté une déclaration pour un État ouvert. Le Honduras est toutefois confronté à plusieurs problèmes dans le cadre des efforts qu'il déploie pour tenir son engagement en faveur d'une administration plus transparente, responsable et participative. Il pourrait renforcer son programme d'action en matière de transparence, développer la dimension participative de cet instrument et concrétiser les objectifs de sa déclaration pour un État ouvert. Le Honduras pourrait également améliorer la santé de son espace civique pour permettre aux citoyens et à la société civile de bâtir une relation de confiance avec les autorités publiques. L'adoption d'une stratégie nationale d'ouverture de l'administration fondée sur des mécanismes de coordination, de suivi et d'évaluation clairement définis faciliterait la mise en œuvre du programme d'action hondurien pour une administration ouverte.



Extrait de :

OECD Public Governance Reviews: Honduras Inclusive and Effective Governance for Better Outcomes

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/e6bda0b2-en>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2023), « Résumé », dans *OECD Public Governance Reviews: Honduras : Inclusive and Effective Governance for Better Outcomes*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/0c318a74-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région. Des extraits de publications sont susceptibles de faire l'objet d'avertissements supplémentaires, qui sont inclus dans la version complète de la publication, disponible sous le lien fourni à cet effet.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes :

<http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.