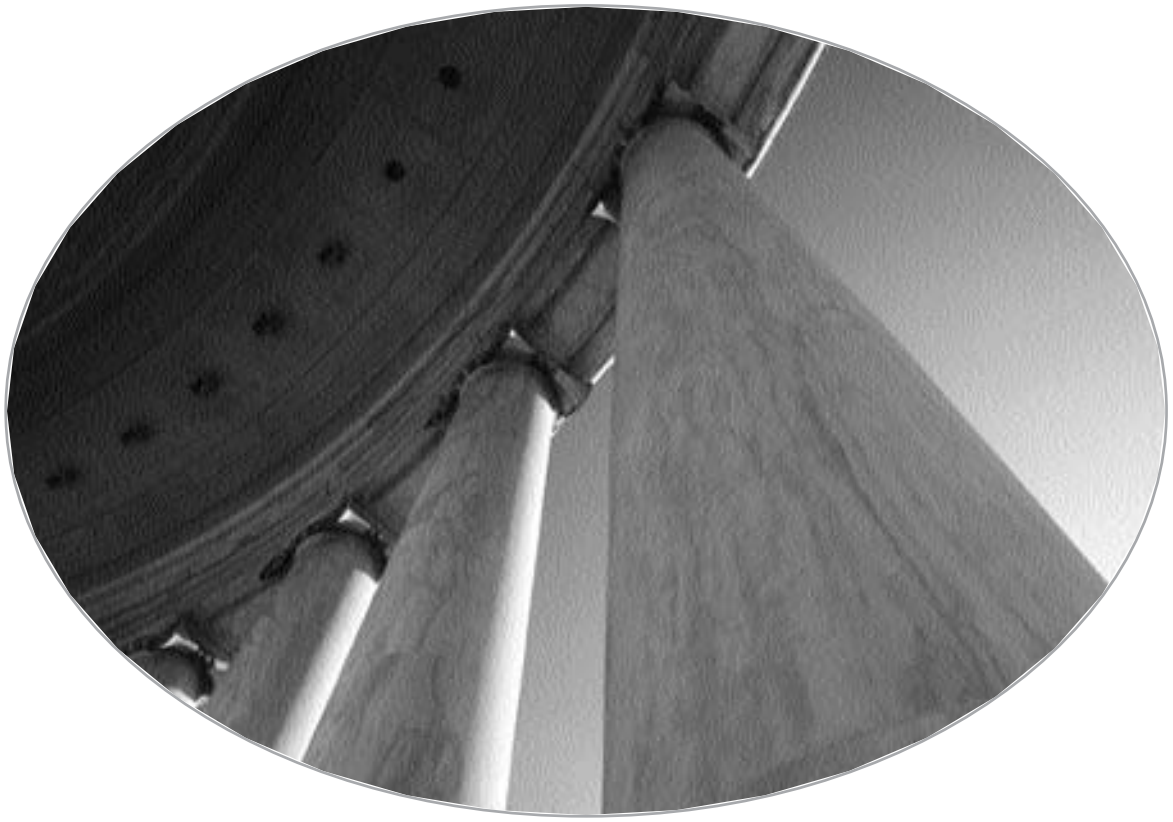
Revue électronique du département d'Etat des Etats-Unis

Démocratie
et droits de l'homme



Les gouvernements des Etats et des collectivités locales
face au changement

Octobre 2003

Volume 8 Numéro 2

Les gouvernements des Etats et des collectivités locales face au changement

Avant-propos

LE DÉBUT du XXIe siècle se caractérise par des changements politiques, sociaux et techniques accélérés. De la guerre contre le terrorisme à l'avènement du « gouvernement électronique», il est devenu évident que nous vivons dans un monde d'une complexité croissante. Tandis que les institutions sociales s'emploient à absorber ces changements, les instances gouvernementales de tous niveaux doivent s'adapter à de nouvelles circonstances. Cet impératif n'est reconnu nulle part plus clairement aux Etats-Unis qu'au niveau des gouvernements des Etats et des collectivités locales.

La Constitution des Etats-Unis confère un certain nombre de pouvoirs au Congrès. Parmi ceux-ci figurent notamment le pouvoir de lever des impôts, d'emprunter de l'argent sur le crédit des Etats-Unis, de réglementer le commerce avec les pays étrangers et entre les Etats, d'établir des règles sur la naturalisation, de battre la monnaie, d'instituer des bureaux de poste et des routes postales, de constituer des tribunaux inférieurs à la Cour suprême, de lever des armées et « de faire toutes lois qui seront nécessaires et convenables pour mettre à exécution les pouvoirs ci-dessus mentionnés et tous autres pouvoirs conférés par la présente Constitution».

Cependant, aucun article de la Constitution n'interdit aux Etats d'élaborer chacun leur propre constitution, de créer leur propre appareil judiciaire ou de se doter de leurs propres lois. Cette liberté laissée aux Etats s'est traduite par des interprétations très variées de ce qu'ils sont autorisés à faire, non seulement en ce qui concerne les mesures législatives adoptées par leurs assemblées, mais également pour appuyer les libertés et les droits individuels tels que les définissent leurs organes judiciaires. En portant cette liberté un pas plus loin, on constate au niveau local que les conseils des plus petites municipalités comme les maires des plus grandes villes estiment avoir le « droit constitutionnel» de gouverner comme ils l'entendent, dans l'intérêt de leurs administrés.

Si la politique du gouvernement fédéral s'applique directement à tous les ressortissants

des Etats-Unis, celle des gouvernements des Etats et des collectivités locales est en relation plus directe et plus étroite avec les populations, de sorte qu'elle a souvent un impact plus grand dans la vie quotidienne des gens. De la gestion des établissements publics d'enseignement au ramassage des ordures ménagères en passant par les règlements relatifs au stationnement des véhicules automobiles, tous les règlements découlent de cette relation particulière que les Etats et les pouvoirs locaux entretiennent avec leurs administrés.

La présente revue est consacrée à l'examen du rôle vital des institutions gouvernementales des Etats et des collectivités locales des Etats-Unis. Elle présente plusieurs études de cas portant sur les démarches entreprises par les instances gouvernementales et leurs administrés afin de surmonter les difficultés auxquelles ils se heurtent aujourd'hui. Les deux premiers articles analysent les relations qui existent entre les efforts des Etats en matière de modernisation politique, sociale et économique et les populations touchées par ces changements. Ellis Katz, professeur émérite à l'université Temple, propose un examen détaillé des méthodes appliquées par les Etats pour se moderniser, s'adapter aux changements et élaborer des politiques au nom de leurs administrés locaux. Sharon Crouch Steidel, responsable des services de l'information de la Chambre des délégués de l'Etat de Virginie, donne un exemple concret de cette modernisation dans son article sur le gouvernement électronique et ses effets positifs sur les Etats et leurs habitants.

Comme l'explique Donald Plusquellic, maire d'Akron (Ohio), depuis les attaques terroristes du 11 septembre 2001, les Etats et les collectivités locales doivent assumer, en plus des changements sociaux et technologiques, la responsabilité de la protection de la population. Il décrit comment les villes, avec l'aide du ministère de la sécurité intérieure des Etats-Unis, mettent en place des équipes de premiers secours et préparent la population à faire face à d'éventuelles attaques.

Enfin, reconnaissant l'importance de la coopération pour résoudre les problèmes du XXIe siècle, les journalistes des services du département d'Etat Deborah Brown et Eric Green ont interviewé deux responsables qui s'attachent à forger des partenariats sur le plan national et international. Deborah Brown s'est entretenue avec Dennis Taylor, l'un des responsables de l'International City/County Management Association pour examiner des exemples de partenariats établis entre des villes américaines et étrangères afin de régler des problèmes communs. Dans son interview avec Mark Shurtleff, le ministre de la justice de l'Etat de l'Utah, Eric Green explore la coopération entre les organismes de police aux niveaux fédéral, national et local dans la lutte contre la cybercriminalité.

Pour les lecteurs qui souhaitent en savoir plus sur les moyens mis en œuvre par les Etats, les collectivités locales et les administrés pour relever les défis du XXIe siècle, la revue fournit des références bibliographiques et une liste d'hyperliens utiles.

Sommaire

Démocratie *et droits de l'homme*

Octobre 2003

6

L'adaptation du gouvernement des Etats et des collectivités locales face au changement : expériences contemporaines dans les laboratoires de la démocratie

Ellis Katz, professeur émérite de sciences politiques et membre du Centre d'étude du fédéralisme de l'université Temple de Philadelphie (Pennsylvanie), examine le contexte structurel et historique de la façon dont les gouvernements locaux des Etats-Unis se sont adaptés aux changements sociaux et techniques en faisant preuve d'innovation et en renforçant la démocratie américaine.

15

Le gouvernement électronique : les effets de la révolution informatique

Sharon Crouch Steidel, responsable du développement des techniques de l'information à la Chambre des délégués de Virginie, montre comment le gouvernement électronique renforce l'efficacité et la rentabilité des prestations de services, tout en débouchant sur un public mieux informé et un gouvernement plus responsable.

22

La sécurité publique dans un monde dangereux

Donald Plusquellic, maire d'Akron (Ohio) récemment élu président de la Conférence des maires des Etats-Unis, donne des exemples de la façon dont sa ville a abordé la question de la sécurité publique.

26

En association avec le monde : aperçu de l'International City/County Management Association (ICMA)

La rédactrice Deborah Brown s'entretient avec Dennis Taylor, responsable des programmes de l'ICMA sur la transparence et la responsabilité des gouvernements locaux, de la façon dont les villes des Etats-Unis coopèrent avec des villes étrangères au règlement de problèmes communs.

31

LA COOPÉRATION INTERJURIDICTIONNELLE : ÉTUDE DE CAS SUR LA CYBERCRIMINALITÉ

Le rédacteur Eric Green s'entretient avec le ministre de la justice de l'Utah, M. Mark Shurtleff, au sujet de son rôle au sein du Groupe de travail de l'UTAH sur la cybercriminalité, un organisme regroupant des agences fédérales et locales engagées dans la lutte contre ce phénomène.

36

BIBLIOGRAPHIE

Liste de livres et articles (en anglais) sur les gouvernements des Etats et des collectivités locales

38

SITES INTERNET

Liste de sites Internet (en anglais) sur les gouvernements des Etats et des collectivités locales

REVUE ÉLECTRONIQUE DU DÉPARTEMENT D'ETAT DES ETATS-UNIS
DÉMOCRATIE ET DROITS DE L'HOMME
LES GOUVERNEMENTS DES ETATS ET DES COLLECTIVITÉS LOCALES FACE AU CHANGEMENT
OCTOBRE 2003

DIRECTRICE DE LA PUBLICATION Judith Siegel
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION Les High
RÉDACTEUR CONSEILLER Christian Larson
RÉDACTRICE Deborah Brown

RÉDACTEURS Alexandra Abboud, Estelle Baird, Mona Esquetini, Eric Green, John Jasik
DOCUMENTALISTES Anita Green, Lorna Dodt
DIRECTRICE ARTISTIQUE Diane Woolverton
CONCEPTION GRAPHIQUE Sylvia Scott

TRADUCTION Service linguistique IIP/G/AF
CONSEIL DE RÉDACTION George Clack, Judith Siegel
MAQUETTE DE LA VERSION FRANÇAISE ARS, PARIS

Le Bureau des programmes d'information internationale du département d'Etat des Etats-Unis offre des produits et des services qui visent à expliquer la politique des Etats-Unis à des auditoires étrangers. Le Bureau publie cinq revues électroniques qui examinent les principales questions intéressant les Etats-Unis et la communauté internationale. Dans cinq numéros distincts – « Perspectives économiques », « Dossiers mondiaux », « Démocratie et droits de l'homme », « Les Objectifs de politique étrangère des Etats-Unis » et « La Société américaine » – ces revues présentent des déclarations sur la politique des Etats-Unis, des articles de fond, des analyses, des opinions et des renseignements de base sur un thème donné. • Toutes les revues sont publiées en anglais, en espagnol, en français et en portugais ; certaines d'entre elles sont également traduites en arabe et en russe. Une nouvelle revue en anglais est publiée toutes les trois à six semaines. La parution des versions traduites suit normalement de deux à quatre semaines celle de la version en anglais. • Les opinions exprimées dans les revues ne représentent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des Etats-Unis. Le département d'Etat des Etats-Unis n'est nullement responsable du contenu ou de l'accessibilité des sites de l'internet indiqués en hyperlien ; seuls les éditeurs de ces sites ont cette responsabilité. Les articles publiés dans ces revues peuvent être librement reproduits en dehors des Etats-Unis, sauf indication contraire ou sauf mention de droit d'auteur. Les photos protégées par un droit d'auteur ne peuvent être utilisées qu'avec l'autorisation de la source indiquée. • Les numéros les plus récents, ainsi que les archives, sont disponibles sur l'internet à la page d'accueil du Bureau des programmes d'information internationale, à l'adresse suivante : http://usinfo.state.gov/journals/journals.htm. Ils sont disponibles dans plusieurs formats électroniques afin d'en faciliter la consultation en ligne, le transfert, le téléchargement et la reproduction. • Veuillez adresser toute correspondance au siège de l'ambassade des Etats-Unis de votre pays ou bien à la rédaction : Editor, Issues of Democracy, Democracy and Human Rights – IIP/T/DHR, U.S. Department of State, 301 4th Street, S.W., Washington, D.C. 20547, Etats-Unis d'Amérique.

Adresse courrier électronique : ejdemos@pd.state.gov

L'adaptation du gouvernement des Etats et des collectivités locales face au changement

Expériences contemporaines dans les laboratoires de la démocratie

Ellis Katz

AUX ETATS-UNIS, le terme de « gouvernement» s'applique non seulement au gouvernement fédéral qui siège à Washington, mais aussi à celui des 50 Etats qui forment le pays et à celui des 30 000 villes et communes (sans parler de celui des 3 043 comtés et des 50 000 circonscriptions spéciales, notamment scolaires, ou presque du pays). Devant ce nombre si élevé de gouvernements (plus de 87 000 au total), on ne s'étonnera pas qu'il faille les caractériser davantage en fonction de leurs différences que de leurs similarités.

La taille des Etats est loin d'être uniforme. La Californie compte près de 35 millions d'habitants et son produit intérieur brut se chiffre à 1 330 milliards. En 2001, la Californie est devenue la cinquième économie mondiale sur le plan de la taille, devançant ainsi la France. Le Dakota du Nord, par contre, regroupe moins de 650 000 habitants et son produit intérieur brut est inférieur à 20 milliards de dollars. Certains Etats connaissent une croissance démographique rapide. Entre 1990 et 2000, la population de l'Arizona, du Colorado, de la Géorgie, de l'Idaho, du Nevada et de l'Utah a progressé de plus de 25 %. Par contre, celle du Connecticut, du Maine, du Dakota du Nord, de l'Ohio, de la Pennsylvanie, du Rhode Island et de la Virginie occidentale a diminué de 5 % au cours de la même période.

De même, il existe de fortes variations entre les villes et autres collectivités locales des Etats-Unis. En 2000, on dénombrait neuf villes de plus d'un million d'habitants, la plus peuplée étant New York avec ses 8 millions d'habitants. Certaines villes enregistrent une croissance rapide, comme par exemple Austin (Texas), qui a affiché une croissance de 41 % entre 1990 et 2000, alors que d'autres grandes villes, telles que Baltimore (Maryland) et Détroit (Michigan), ont vu leur nombre d'habitants fléchir au cours de la même période.

La seule constante parmi les gouvernements locaux et des Etats, c'est leur modernisation poli-

Ellis Katz

tique, administrative et budgétaire tandis qu'ils s'efforcent de s'adapter aux défis du XXIe siècle.

La modernisation des gouvernements des Etats et des collectivités locales

La modernisation constitutionnelle. Aux termes de la Constitution des Etats-Unis, chaque Etat du pays a le droit de rédiger sa propre charte pour déterminer la forme de son gouvernement. Ces dernières années, les Etats ont usé de cette autorité constitutionnelle pour moderniser leurs institutions législatives, exécutives et judiciaires.

Pendant la première moitié du XXe siècle, la législature des Etats siégeait un an sur deux seulement et pendant un nombre limité de jours. Les législateurs gagnaient mal leur vie, et leur personnel administratif – quand ils en bénéficiaient – était réduit. Depuis les années 1960, toutefois, un grand nombre d'Etats ont pris la décision de tenir des sessions législatives annuelles, d'accroître le salaire des législateurs, de mettre à leur disposition un personnel de soutien plus étoffé et de simplifier la procédure législative.

Deux changements, adoptés sous l'effet de la pression populaire, s'avèrent particulièrement notables. En premier lieu, beaucoup d'Etats ont adopté un système qui permet aux électeurs de soumettre une question précise au vote de leurs concitoyens : il leur suffit pour cela de recueillir un nombre suffisant de signatures pour une pétition, et la question à trancher est inscrite au scrutin lors de l'élection suivante. Au moins 21 Etats possèdent une forme quelconque de législation directe, et un grand nombre de lois importantes sont adoptées par ce biais. En second lieu, 17 Etats limitent rigoureusement la durée du mandat de leurs législateurs, laquelle est en général de huit ans. A une exception près, cette limitation a été adoptée à la suite d'une question inscrite directement au scrutin.

En outre, les Etats ont invoqué leur autorité constitutionnelle pour moderniser et renforcer les attributions de leur plus haut responsable, le gouverneur. Les premières constitutions trahissaient la méfiance de leurs auteurs vis-à-vis du pouvoir exécutif, et les pouvoirs dévolus aux gouverneurs étaient très faibles. A partir de 1965, environ, la plupart des Etats se mirent à renforcer les fonctions de leur chef de l'exécutif de façon à lui permettre d'assumer un rôle prépondérant au niveau tant public que législatif. Les gouverneurs virent leur mandat fixé à quatre ans, leur pouvoir de veto renforcé, leur capacité de nommer des fonctionnaires accrue et leur maîtrise du budget consolidée.

En vertu de leur nouvelle autorité constitutionnelle, les gouverneurs arrêtent aujourd'hui les grandes orientations de l'action des pouvoirs publics et ils prennent l'initiative de formuler toutes sortes de nouveaux programmes, par exemple dans le domaine de l'éducation, de l'aide sociale, du développement économique, de la

justice criminelle et même du commerce extérieur. Lorsqu'il était gouverneur du Texas, par exemple, M. George W. Bush fit de l'éducation une haute priorité ; il plaida avec succès en faveur de l'augmentation du salaire des enseignants pour attirer du personnel hautement qualifié et en faveur de l'adoption d'un nouveau programme d'enseignement de la lecture qui déboucha sur le relèvement considérable du taux de réussite aux examens. Trois anciens gouverneurs, à savoir MM. Lamar Alexander (Tennessee), Wallace Wilkinson (Kentucky) et James Hunt (Caroline du Nord), jouèrent eux aussi un rôle de fer de lance en faveur de la réforme de l'enseignement dans leurs Etats respectifs. Pour sa part, l'ancien gouverneur du Wisconsin, Tommy Thompson, fit de la réforme de l'aide sociale son cheval de bataille. La loi fédérale adoptée en 1988 sur l'aide aux familles (Family Support Act) procède dans une grande mesure de l'expérience acquise par le Wisconsin en la matière.

Par ailleurs, les Etats ont modernisé leur appareil judiciaire. Auparavant, le dispositif de leurs tribunaux était un salmigondis de cours locales créées et financées par les gouvernements locaux. Les cours d'appel à l'échelon intermédiaire faisaient défaut dans quantité d'Etats si bien que, dans ces juridictions, la cour suprême croulait sous le poids des pourvois en cassation. Au cours des années 1970 et 1980, de nombreux Etats commencèrent à simplifier la structure de leur appareil judiciaire, à formuler des systèmes de gestion des dossiers du personnel, à étoffer son enveloppe budgétaire, à créer des bureaux administratifs pour les tribunaux qui relevaient de leur cour suprême et à centraliser l'élaboration des règles à ce niveau. La cour suprême des Etats se vit conférer davantage de latitude pour choisir les affaires dont elle allait se saisir, ce qui lui permit de s'attacher exclusivement aux cas les plus importants qui lui étaient soumis conformément à la constitution ou aux lois des Etats. Dans beaucoup d'Etats, la plus haute instance judiciaire s'est fait résolument le champion des droits et des libertés de la personne, allant souvent jusqu'à statuer que la constitution de son Etat accordait à ces droits un plus haut degré de protection que ne le fait la Constitution des Etats-Unis.

Les gouvernements locaux ont, eux aussi, fait l'objet de mesures de modernisation et de réforme. Sur le plan juridique, leur création et leurs pouvoirs relèvent des Etats, et les gouvernements locaux ne peuvent exercer que les pouvoirs qui leur sont clairement dévolus par la législature. Toutefois, environ la moitié des Etats se sont dotés de dispositions particulières qui confèrent une certaine autonomie aux collectivités locales. A ce titre, les gouvernements locaux sont autorisés à exercer tous les pouvoirs qui ne leur sont pas spécifiquement interdits. Cette formule donne aux grandes villes davantage de souplesse pour relever les défis du monde actuel. En outre, quantité de petites villes embauchent des gestionnaires professionnels qui ont pour mission d'assurer le fonctionnement des services publics au jour le jour, sans aucune considération politique.

Vers la fin des années 1990, la plupart des gouvernements locaux et des Etats jouissaient de la capacité nécessaire, au moins au plan institutionnel, pour faire face aux défis du XXI^{e} siècle. L'efficacité de leur action allait cependant dépendre de la modernisation de leurs atouts politiques et budgétaires censée accompagner leur modernisation constitutionnelle.

La modernisation politique. Avant 1962, un grand nombre de législatures étaient dominées par les intérêts ruraux et les gros pontes de la région, blancs et de sexe masculin, qui se serraient les coudes à toute occasion. Ce phénomène tenait au fait que les circonscriptions législatives étaient découpées de manière à favoriser les milieux ruraux tout en assurant la sous-représentation des habitants des villes et des banlieues. En 1962, la Cour suprême fédérale statua que ce genre de déséquilibre portait atteinte au principe de l'égale protection des lois garantie par le 14e amendement à la Constitution des Etats-Unis et que toutes les circonscriptions législatives étaient subordonnées au principe de l'égalité de la population, incarné dans la devise « une personne, une voix».

L'application de l'arrêt de la Cour suprême fédérale entraîna un changement fondamental dans la politique des Etats. Les électeurs des villes et des banlieues devinrent mieux représentés dans les corps législatifs des Etats, et ces derniers furent bien obligés de s'attaquer aux problèmes des résidents des zones urbaines. Par ailleurs, le redécoupage des circonscriptions entraîna l'apparition d'une nouvelle génération de militants politiques actifs dans les affaires de leurs Etats respectifs. Les législateurs étaient plus jeunes et mieux instruits, et la proportion de femmes, d'Afro-Américains et de Latino-Américains progressa considérablement. En 2000, sur les 7 424 membres des 50 législatures des Etats du pays, on comptait près de 1 500 femmes, 520 Afro-Américains et 150 Latino-Américains.

Le deuxième changement politique important qui est survenu depuis les années 1960 concerne l'intensification de la concurrence que se livrent le parti démocrate et le parti républicain dans presque tous les Etats. Pendant près d'un siècle, plus ou moins entre 1860 et 1960, chacun de ces partis jouissait d'une base politique régionale : le fief des démocrates se trouvait dans le sud, celui des républicains en Nouvelle-Angleterre et dans le Midwest. Les Etats de ces régions étaient alors tellement dominés par leurs partis respectifs qu'ils formaient, en fait, des Etats à parti unique, et le parti d'opposition n'avait guère de chances de l'emporter aux élections. Or la nouvelle répartition des sièges attisa la concurrence entre les partis à tel point que, en l'an 2000, la victoire électorale pouvait presque aussi bien sourire à l'un comme à l'autre. Les résultats serrés enregistrés en Floride lors de la dernière élection présidentielle illustrent bien cette tendance.

Mais l'accroissement de la compétition entre les partis ne procède pas exclusivement du redécoupage des circonscriptions des Etats. La loi fédérale de 1965 sur le droit de vote (Voting Rights Act) eut pour effet d'accroître la participation des Afro-Américains et des Latino-Américains aux élections, ce qui eut pour conséquence directe d'augmenter les chances de réussite des candidats issus de groupes minoritaires. En 1992, par exemple, 4 557 Afro-Américains et 1 908 Latino-Américains siégeaient à titre d'élus dans des conseils municipaux et des bureaux à l'échelon des comtés répartis sur l'ensemble du territoire. De même, les femmes se trouvèrent plus largement représentées dans les postes électifs au niveau local. En 1975, 35 femmes seulement étaient maires de grandes villes ; en 1995, ce chiffre était passé à 178.

L'intensification de la concurrence entre les deux grands partis explique l'apparition des nouvelles questions qui tiennent aujourd'hui le devant de la scène, dans la mesure où les partis politiques sont bien obligés de courtiser les électeurs indépendants. La protection de l'environ-

nement, l'honnêteté et la transparence dans la gestion des affaires publiques n'étaient pas des dossiers qu'on abordait – ou alors rarement – du temps du système à parti unique en vigueur avant les années 1960.

Dans les grandes villes aussi, la politique a fait peau neuve. Traditionnellement, c'étaient les « patrons» et leurs machines politiques qui tiraient les ficelles de la politique locale en distribuant des emplois et des contrats de passation de marchés publics à ceux qui s'engageaient à les soutenir. Peu à peu, les « patrons» cédèrent du terrain aux réformateurs qui partirent en guerre contre la corruption politique jusqu'au jour où les vieilles machines politiques d'antan furent remplacées par un dispositif au-dessus des clivages politiques et par le service public. Les dernières grandes machines politiques, situées à Chicago, (Illinois), et à Albany, (New York), se désintégrèrent après la mort de leur figure de proue – celle de Richard Daley, maire de Chicago, en 1976, et celle d'Erastus Corning, maire d'Albany, en 1983.

La modernisation budgétaire. Au XIX^e^ et au début du XX^e^ siècles, les gouvernements locaux et des Etats tiraient l'essentiel de leur revenu de l'impôt foncier. Face aux électeurs qui réclamaient sans cesse davantage de services publics, la plupart des Etats adoptèrent des taxes sur les ventes et l'impôt sur le revenu, à caractère plus général. Vers les années 1990, ces nouveaux impôts représentaient plus de 70 % du revenu des Etats. Ce type de perception présente l'intérêt d'augmenter systématiquement avec la croissance économique. Plus l'économie se développe, plus le revenu personnel et les ventes augmentent et plus les Etats voient leurs recettes fiscales augmenter. Le revers de la médaille, c'est que beaucoup d'Etats se retrouvent en situation déficitaire quand la conjecture n'est pas favorable, comme on l'a vu au début des années 2000. Ainsi la Californie doit-elle faire face à un déficit budgétaire de 35 milliards de dollars en 2003. Elle n'est pas le seul Etat à se retrouver en fâcheuse posture : 47 des 50 Etats du pays prévoient d'être dans le rouge cette année.

Les gouvernements locaux demeurent, eux aussi, fortement tributaires de l'impôt foncier, lequel assure environ les trois quarts de leur revenu. Leur capacité budgétaire se ressent des limitations imposées à l'impôt foncier, souvent en vertu d'amendements constitutionnels adoptés dans les années 1980 et 1990 à la demande des électeurs. Trois options se présentent alors aux gouvernements locaux. Premièrement, tant que leurs recettes augmentent, les Etats sont en mesure d'accroître leurs contributions aux collectivités locales. Deuxièmement, plusieurs Etats ont autorisé ces dernières à percevoir des impôts supplémentaires. La Pennsylvanie, par exemple, a donné à la ville de Philadelphie le droit d'imposer une taxe de 1 % sur les ventes ainsi qu'une taxe, certes minime, sur les salaires. Troisièmement, et c'est de loin la méthode la plus courante, les gouvernements cherchent à innover et à réduire les coûts en matière de prestation de services. Au nom du principe de « réinvention du gouvernement», un bon nombre de services locaux ont été privatisés et de nouvelles conventions collectives négociées, tandis que les droits dont doivent s'acquitter les bénéficiaires de services publics ont été relevés pour mieux refléter les coûts réels des prestations.

L'adoption de régimes fiscaux à vaste base par les Etats et les difficultés budgétaires des gouvernements locaux ont affecté la prestation des services publics aux Etats-Unis. En Californie, par exemple, quand l'impôt foncier a été

révisé à la baisse conformément au souhait exprimé par les électeurs qui avaient réussi à soumettre cette question au vote populaire, et que le soutien de l'enseignement public dans les collectivités locales s'en est trouvé compromis, cet Etat a augmenté sa participation au budget des écoles. Ainsi, en l'espace de quelques années seulement, le financement de l'enseignement public a été assuré à 70 % par l'administration de l'Etat et à 30 % par celle des collectivités locales, soit les proportions inverses à ce qu'elles étaient antérieurement. Ce sont les pressions budgétaires locales qui ont forcé les gouvernements locaux à innover. Lorsqu'Edward Rendell a été élu maire de Philadelphie, la ville accusait un déficit budgétaire de 250 millions de dollars. Conscient de la nécessité de faire des économies, M. Rendell sollicita les conseils de cadres du secteur privé, et en l'espace de deux ans le budget était de nouveau équilibré, en partie grâce aux recommandations de ces derniers. La ville de Boston, dans le Massachusetts, connut un succès du même genre quand elle calqua ses pratiques de fonctionnement sur celles du secteur privé.

Les innovations des gouvernements des Etats et des collectivités locales sur le plan de l'action des pouvoirs publics

Enseignement. L'enseignement public est un domaine dans lequel se dessine clairement le rôle accru des Etats. En moyenne, les Etats consacrent près de 30 % de leur budget à l'enseignement, qui est souvent le poste le plus important. A mesure qu'ils augmentèrent leurs crédits, ils commencèrent à intervenir davantage dans ce domaine et à imposer des normes aux districts scolaires locaux. De nos jours, la plupart d'entre eux obligent les écoles, collèges et lycées à faire passer régulièrement des tests d'évaluation des connaissances à leurs élèves. Quand les résultats sont inférieurs au seuil fixé dans tel ou tel Etat, ce dernier exige dans un premier temps la mise en place de programmes de rattrapage et, si ceux-ci n'aboutissent pas, il peut carrément assumer la direction d'un district scolaire sous-performant. Beaucoup d'Etats exigent en outre que les enseignants soient titulaires d'un certificat d'aptitude professionnelle. Traditionnellement, il suffisait aux futurs enseignants de suivre à l'université un certain cursus sanctionné par l'Etat pour être reconnus aptes à exercer leur métier. Mais face à l'opinion publique qui se plaignait, à tort ou à raison, de l'incompétence d'un grand nombre d'enseignants, beaucoup d'Etats subordonnent aujourd'hui la délivrance du certificat d'aptitude professionnelle à la réussite à un examen (qui s'ajoute au diplôme universitaire). Plusieurs Etats vont jusqu'à exiger que les enseignants suivent régulièrement des cours de formation sur le tas et d'éducation continue pour que leur certificat d'aptitude conserve sa validité.

La place accordée aux examens n'est pas la seule innovation qui ait été tentée pour relever le niveau de l'enseignement. Un grand nombre d'Etats essaient, à petite échelle, de privatiser la prestation des services scolaires. Plusieurs, par exemple, proposent aux familles des bons de scolarité ou des allégements fiscaux pour leur permettre d'inscrire leurs enfants dans des établissements privés. Ainsi, le gouvernement de la Pennsylvanie a confié à des organismes privés la gestion de quelques établissements scolaires publics de Philadelphie. Une autre formule consiste à autoriser la création « d'écoles à charte», établissements gérés par des groupes de

parents et d'autres intervenants dans le cadre du système de l'école publique. Les résultats de ces expériences tentées en matière de privatisation n'ont toutefois pas encore été complètement évalués.

Mais l'innovation des Etats sur le terrain de l'enseignement revêt d'autres aspects aussi, au niveau de la gouvernance, par exemple. Ainsi le Kentucky exige-t-il que tout établissement scolaire comporte un conseil composé de parents d'élèves et d'enseignants. Ces conseils jouissent d'un pouvoir de contrôle important en matière de décisions budgétaires et d'arrêt des programmes scolaires. D'autres réformes visent à relever le niveau de l'enseignement dans certaines disciplines. Dans le souci d'améliorer l'enseignement des sciences, par exemple, la Caroline du Nord donne aux lycéens les plus doués la possibilité de suivre des cours à l'université. Pour que l'école ne soit pas coupée du monde du travail, le New Jersey autorise des retraités issus des forces armées, des entreprises ou du secteur public à enseigner dans les établissements publics sans avoir à se soumettre à la procédure habituelle d'obtention d'un certificat. Plusieurs Etats ont par ailleurs adopté le principe de la récompense au mérite, selon lequel les augmentations de salaire des enseignants sont fonction des résultats qu'ils obtiennent et non de leur ancienneté.

Le sentiment que l'enseignement est en crise a poussé de nombreuses collectivités à créer des partenariats entre le secteur public et le privé. Dans bien des cas, ces partenariats associent entreprises et écoles d'un même quartier. A Birmingham (Alabama), par exemple, le cabinet d'avocats Bradley Arant a tissé des liens spéciaux avec l'école primaire Powell : il se charge non seulement de jouer un rôle de tutorat auprès des élèves en difficulté, mais aussi de contribuer à l'achat des fournitures et du matériel scolaire, et il laisse les enseignants utiliser ses photocopieuses. A Erie (Pennsylvanie), la compagnie d'assurances Erie Insurance Group a établi une relation privilégiée avec l'école primaire Pfeiffer-Burliegh : elle propose aux écoliers un service de tutorat individuel et des sorties scolaires éducatives, et elle a acheté des livres et des ordinateurs pour la bibliothèque de l'école. De même, on pourrait citer le cas du « jumelage» entre la société d'ameublement Lippman's Furniture and Interiors et le lycée Woodruff de Peoria (Illinois), ou entre la compagnie du gaz Ameren-CILCO et des établissements scolaires de deux villes de cet Etat, à savoir Springfield et Peoria.

Les grandes entreprises du pays, et même les sociétés internationales, sont invitées à « adopter» des établissements scolaires. La grande société de télécommunications Verizon Communications a ainsi adopté plus d'une centaine d'écoles du Maryland, du Massachusetts, du New Jersey, du New York, de Pennsylvanie, de Virginie et de la ville de Washington. La société de produits chimiques Rohm and Haas en a fait de même en Californie, en Pennsylvanie et au Texas. Selon une estimation, les entreprises américaines consacreraient plus de 225 millions de dollars aux quelque 140 000 programmes de cette nature en vigueur dans l'ensemble des Etats-Unis.

Les services. Dans la même logique, les gouvernements locaux ont su faire preuve d'innovations considérables en ce qui concerne la prestation des services. Ce sont les villes et autres entités locales qui assurent les services auxquels s'attendent aujourd'hui les Américains, qu'il s'agisse de la protection offerte par la police et les pompiers, du ramassage des ordures ménagères, de l'approvisionnement en eau, de la prestation des

soins de santé ou de l'aide sociale. Aux Etats-Unis, environ six agents publics sur dix sont employés par un gouvernement local, et ils interviennent en général directement dans la prestation des services aux administrés.

Toutes les innovations susmentionnées eurent pour point de départ les difficultés budgétaires remontant aux années 1980, et l'ouvrage « Reinventing Government», sous la plume de David Osborne et de Ted Gaebler, leur donna ultérieurement un nouveau souffle. A travers le pays, les gouvernements locaux commencèrent à ré-examiner leurs relations avec leurs administrés et à considérer les consommateurs de services publics comme des « clients». On les vit devenir plus entreprenants, plus motivés par leur mission, plus orientés sur les résultats, plus centrés sur les besoins des bénéficiaires de services et, en général, davantage capables « de faire plus avec moins». Dans de nombreuses villes, les grandes bureaucraties publiques cédèrent progressivement du terrain à la privatisation et au recours à des sous-traitants.

Dernières observations

La modernisation administrative, politique et budgétaire qui est aujourd'hui l'élément distinctif des gouvernements locaux et des Etats a eu pour conséquence de modifier non seulement la façon dont les services sont dispensés, mais aussi le mode de fonctionnement lui-même des organismes publics. Ceux-ci sont aujourd'hui beaucoup plus représentatifs des communautés qu'ils desservent, plus transparents dans leurs délibérations, plus sensibles aux besoins de leurs administrés et plus accessibles aux simples citoyens.

Par exemple, la plupart des gouvernements locaux et des Etats ont promulgué des lois, dites « sunshine laws», en vertu desquelles les responsables du secteur public sont tenus d'ouvrir leurs réunions à la presse et au public. En outre, beaucoup de gouvernements se sont dotés de textes législatifs, dits « sunset laws», selon lesquels le renouvellement des lois ou règlements qui arrivent à expiration doit être précédé de réunions publiques. La plupart des Etats ont adopté des lois qui réglementent le financement des campagnes électorales et qui obligent les candidats à déclarer le montant et l'origine des contributions qu'ils reçoivent. Dans certains Etats, ces informations sont accessibles par voie électronique et elles peuvent être consultées par la presse comme par les simples citoyens.

De nos jours, en outre, les gouvernements locaux et des Etats communiquent avec leurs administrés en temps réel. Dans de nombreux Etats, par exemple, on peut renouveler l'immatriculation de véhicules et les permis de conduire via Internet en s'acquittant des droits à l'aide d'une carte bancaire. En règle générale, les administrés peuvent obtenir toutes sortes de renseignements par voie électronique sur les agences publiques des gouvernements locaux et des Etats et sur leur mode de fonctionnement. La plupart d'entre elles proposent le téléchargement de divers formulaires. L'Arizona va encore plus loin en permettant aux électeurs de voter de chez eux par ordinateur dans le cadre des élections primaires. Le « gouvernement électronique», comme on l'appelle aujourd'hui, fait tout juste ses premiers pas, et ce sont les Etats et leurs collectivités qui donnent le ton.

Dans l'affaire New State Ice Company v. Liebmann (1932), Louis Brandeis, juge de la Cour suprême des Etats-Unis, fit le commentaire suivant : « C'est l'un des heureux accidents du

système fédéral qu'un Etat courageux puisse à lui seul servir de laboratoire, si ses administrés le veulent bien, et tenter des expériences sociales et économiques novatrices sans faire courir de risques à l'ensemble de la société. » Valide en 1932, l'observation du juge l'est encore aujourd'hui. Les gouvernements locaux et des Etats s'avèrent capables de relever les défis et de s'adapter aux changements de manière souple, novatrice et efficace.

Ellis Katz est professeur émérite de sciences politiques à l'université Temple et membre du Centre d'étude du fédéralisme qui s'insère dans le centre Robert et Helen Meyner d'étude des gouvernements locaux et des Etats au Lafayette College.

Les opinions exprimées dans le présent article sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement les vues ou la politique du gouvernement des Etats-Unis.

Démocratie et droits de l'homme, revue électronique du département d'Etat des Etats-Unis, Vol. 8, No. 2, Octobre 2003

Le gouvernement électronique : les effets de la révolution informatique

Sharon Crouch Steidel

LES RÉPERCUSSIONS de la révolution informatique sur la vie quotidienne des Américains continuent à s'accroître. Les gens utilisent maintenant cette technologie pour avoir accès à un nombre incalculable de services et de transactions à peine imaginables il y a encore quelques années. Au fur et à mesure qu'ils s'habituent à ces procédures électroniques, ce qu'ils attendent du gouvernement change également. Les pouvoirs publics le comprennent et commencent à prendre conscience des possibilités qui s'offrent à eux de modifier leurs rapports avec la population.

Des études montrent que 70 pour cent au moins des Américains utilisent l'Internet plusieurs fois par semaine, et que cette utilisation ne se limite pas au courrier électronique et à la recherche d'informations. Ils ont pris l'habitude d'obtenir du Web des services plus pointus. Il n'est donc pas étonnant que, lors d'un sondage effectué par le Council for Excellence in Government, le même pourcentage d'Américains se soit déclaré favorable à l'investissement de fonds publics dans des initiatives de développement du gouvernement électronique.

Améliorer les services publics et l'accès au gouvernement

Le gouvernement électronique peut être défini comme la fourniture au public d'informations, de biens et de services par le truchement des nouvelles techniques de l'information. Si cette technologie repose principalement sur l'Internet, un nombre croissant de ressources, notamment des assistants numériques personnels (ANP), petits appareils de poche qui servent de secrétaire électronique, et d'autres systèmes mobiles sont maintenant disponibles. Etant donné que le gouvernement électronique fonctionne vingt-quatre heures sur vingt-quatre, les services qu'il fournit sont pratiques, rentables et à la disposition d'un vaste public. En outre, tandis que les gouvernements des Etats et les administrations locales procèdent à l'organisation de leurs structures électroniques, les programmes les plus performants prennent en considération non seule-

Sharon Crouch Steidel

ment la facilité d'accès et d'utilisation, mais aussi la réalisation de leurs objectifs en matière de confiance et de sécurité, d'efficacité et de responsabilisation.

Une ressource gouvernementale véritablement efficace permet au public de se connecter au gouvernement d'une manière personnalisée, c'est-à-dire tenant compte des besoins particuliers de l'utilisateur au moment qui convient à ce dernier. Les cloisons entre les divers organismes publics devraient être transparentes et les pages du Web faciles à utiliser et conçues de façon homogène pour tous les services et toutes les fonctions. Enfin, il est indispensable que le respect de la vie privée des utilisateurs et la sécurité des transactions soient assurés.

Le gouvernement électronique offre la possibilité de fournir des services novateurs. Cela ressort clairement de la tendance, au niveau de l'Etat et au niveau local, à la création de portails qui fournissent des informations complémentaires à partir de sites dans le cadre d'une seule interface normalisée. On peut accéder à ces sites à tout moment. Afin de les rendre plus commodes et plus faciles à utiliser, on les organise en fonction des différents domaines de l'activité humaine et non pas des structures internes des bureaucraties publiques. Cette réorganisation est probablement ce qui pose le plus de problèmes aux gouvernements des Etats et des collectivités locales étant donné qu'ils doivent faire abstraction d'identités organisationnelles antagonistes au profit de pages Web répondant aux désirs particuliers des utilisateurs.

Dans 84 pour cent des portails des Etats américains, l'organisation des services destinés au public est basée sur les besoins quotidiens des Américains. Ainsi, le portail du Commonwealth de Virginie comporte une page « Trouvez-le rapidement» qui fournit des liens aux quelque 35 services les plus consultés par le public. A partir de cette page, tout utilisateur peut se connecter directement à des services auprès desquels il pourra obtenir une patente, consulter le Code de l'Etat de Virginie, faire une réservation dans un parc ou un terrain de camping de l'Etat ou obtenir un extrait de naissance, tout cela sans avoir à connaître le nom de l'organisme public qui délivre chacun de ces divers documents.

Ces services étant offerts aux gens qui utilisent l'Internet et dépendent de lui, les Etats sont en mesure de fournir directement des informations supplémentaires à partir de leur site. Un bon exemple est celui de l'industrie du tourisme en Virginie. Un touriste éventuel peut visualiser les possibilités d'hébergement dans une région, une ville ou tout autre critère de recherche qu'il aura choisi. Une fois ces renseignements obtenus, il peut aussi se procurer des informations sur les endroits et manifestations susceptibles de présenter un intérêt pour lui dans la région en question. Il existe des liens à des logiciels cartographiques et à des renseignements météorologiques concernant la région choisie. Tout en consultant les possibilités d'hébergement et autres renseignements touristiques, l'utilisateur

peut ajouter des détails à une brochure touristique personnalisée, qui ressemble aux « paniers» que l'on remplit sur les sites commerciaux. Cette brochure virtuelle contient tous les points qui intéressent l'utilisateur et qui correspondent exactement à ses desiderata personnels. Enfin, si l'une des activités envisagées exige l'obtention d'un permis de pêche, par exemple, le site lui donne la possibilité d'en acquérir un en ligne. Ce type de demande donne accès à des informations et services fournis par divers organismes de l'Etat ainsi qu'à des ressources du secteur privé. Ce « shopping» en une seule étape est conçu pour tenir compte des besoins de l'utilisateur et il s'avère commode et efficace à la fois pour ce dernier et pour le fournisseur de services.

Les sites du commerce électronique sont également un domaine auquel le gouvernement électronique a de plus en plus recours. Ce domaine, qui met en jeu des transactions monétaires couvrant des services fournis par le gouvernement ainsi que les achats de ce dernier, a été plus lent à se développer, principalement en raison des craintes qu'il suscite sur le plan de la sécurité. Ces craintes sont compréhensibles étant donné la fréquence croissante des cas d'usurpation d'identité. Dans le sondage réalisé par le Council for Excellence in Government, les Américains ont exprimé de grandes craintes au sujet de la sécurité de ces transactions et du respect de la vie privée. La plupart des gens ont conscience que, lorsqu'ils recourent au commerce électronique, ils doivent fournir des renseignements personnels et financiers sur des sites du gouvernement. Les Etats établissent de plus en plus de codes de conduite et des procédures visant à garantir la sécurité des informations personnelles fournies par le public, et la plupart d'entre eux affichent ces règles sur leur site. On continue cependant à s'inquiéter des risques que comportent les transactions en ligne. De ce fait, 54 pour cent des personnes interrogées dans le cadre de ce sondage estimaient que le gouvernement devait agir avec prudence au niveau du développement des applications du commerce électronique. Cette méfiance est évidente quand on examine le niveau d'utilisation des applications du commerce électronique.

Quarante et un Etats américains autorisent actuellement le paiement des impôts en ligne. Toutefois, si les gens ont de plus en plus recours aux services fiscaux en ligne pour obtenir des renseignements en matière de paiement et même établir leur déclaration, ils s'abstiennent souvent de payer leurs impôts électroniquement. Des services tels que le renouvellement de l'immatriculation d'un véhicule automobile sont maintenant disponibles en ligne sur les portails des Etats. Mais des Etats comme l'Arizona signalent que 20 pour cent seulement des renouvellements de ce document se font par Internet.

Le fait de faciliter l'accès à ces systèmes et d'éliminer les complexités de la paperasserie administrative les rend également plus attirants. C'est ainsi que les camionneurs effectuant des transports entre Etats doivent remplir des déclarations fiscales en vertu de l'Entente internationale concernant la taxe sur les carburants (IFTA) dans l'Etat où ils sont basés. Du fait de la complexité des formulaires en question, on enregistre un taux d'erreur de 90 pour cent dans les déclarations soumises aux autorités. L'Idaho a modifié son système et établi un programme électronique d'utilisation facile qui aide les routiers à effectuer les calculs nécessaires pour remplir leurs formulaires. Ces déclarations électroniques sont jugées préférables aux documents imprimés.

On note également une tendance croissante,

dans les gouvernements des Etats et les administrations locales, à exploiter la souplesse du commerce électronique en mettant au point des systèmes de passation de marchés en ligne. Le système en vigueur dans l'ensemble de la Virginie, eVa (http:www.eva.sate.va.us/) en est un exemple. Cette méthode de passation de marché met les possibilités offertes dans ce domaine par l'Etat de Virginie à la disposition de toutes les entreprises intéressées. Les organismes d'Etat peuvent également se procurer des biens auprès de vendeurs en utilisant ce système, qui a enregistré 80 millions de dollars de transactions durant les premiers mois de sa mise en service. Ce service s'efforce maintenant d'améliorer les pratiques commerciales de l'Etat et d'assurer une meilleure intégration des systèmes de passation des marchés des divers services administratifs de l'Etat.

Encourager la participation des citoyens et la responsabilisation du gouvernement

Le sondage du Council for Excellence in Government montre que les Américains jugent importants les services fournis par le gouvernement électronique et qu'ils y réagissent de façon positive. Toutefois, le sondage indique aussi que les attentes des Américains vont au-delà de la simple réduction de la paperasserie et des économies de temps. Ils estiment que l'on devrait pouvoir leur fournir davantage d'informations leur permettant d'exiger du gouvernement qu'il respecte davantage ses responsabilités. Ils considèrent le gouvernement électronique comme un moyen pour eux d'être mieux informés et de jouer un plus grand rôle dans les affaires publiques. Pour beaucoup d'entre eux, une plus grande responsabilisation des pouvoirs publics est le principal avantage que peut offrir le gouvernement électronique. Vient ensuite un plus grand accès aux informations. Ces attentes montrent que le public désire du gouvernement électronique des services qui le mettent en mesure d'exprimer ses opinions et de jouer un rôle actif dans le gouvernement.

La démocratie électronique présente également de grandes possibilités d'accroissement de la participation des citoyens et de la responsabilisation du gouvernement. Les législatures des cinquante Etats américains font de grands progrès pour fournir un important volume d'informations au public par l'intermédiaire de sites Internet contenant des renseignements sur la législation en vigueur et des données biographiques sur les représentants élus, ce qui constitue un excellent moyen pour les administrés de rendre ceux-ci plus responsables. En outre, un grand nombre d'Etats ont des méthodes qui permettent au public de faire connaître leurs opinions aux élus. Plusieurs Etats, dont la Floride, la Californie et l'Arizona, utilisent les techniques de l'information pour permettre aux administrés, en cliquant sur la carte de leur Etat, de savoir qui les représente dans la législature. Des liens directs à l'adresse de courrier électronique des législateurs sont alors fournis. Les habitants de l'Etat peuvent ainsi communiquer directement avec les législateurs de leur district.

Le recours croissant au courrier électronique en tant que moyen privilégié de communiquer avec les législateurs a amené les législatures à s'empresser de trouver des solutions techniques pour faire face à l'énorme volume de courrier électronique qu'ils reçoivent. La National Conference of State Legislatures (NCSL) (http:www.ncsl.org/) conseille aux législateurs de prendre note du fait que le public attend d'eux qu'ils soient en mesure de recevoir du courrier électronique et d'afficher des informations sur un site Internet. Elle indique que plus de 15 millions d'Américains utilisent les

informations affichées sur le site Internet de leurs législateurs avant de prendre des décisions en matière de vote.

Des législatures dont le fonctionnement échappait naguère dans une large mesure à l'œil du public reçoivent maintenant des éloges pour tenir le public au courant, en temps réel, de leurs délibérations. Tous les Etats affichent sur leur site Internet des informations sur la date des réunions de leur législature. Un grand nombre d'Etats autorisent également le public à s'inscrire pour prendre la parole devant des comités ou pour être prévenu automatiquement de la date de ces réunions. Dans l'Arizona, le public peut s'inscrire pour prendre la parole devant un comité parlementaire en utilisant des kiosques publics. Le Texas permet aux gens de visualiser des informations sur les divers comités grâce à leur assistant numérique personnel ou à leur téléphone portable via l'Internet.

Un nombre croissant d'Etats utilisent la technologie dite « Push» pour transformer des données législatives statiques en outil interactif. Cette technologie assure la fourniture automatique, généralement par le truchement du courrier électronique, d'informations personnalisées. On évite ainsi la nécessité de consulter régulièrement un site Internet pour savoir si de nouveaux renseignements s'y trouvent. Au lieu de cela, toute mise à jour affichée sur le site est communiquée à l'abonné par courrier électronique. Par exemple, le public peut solliciter son abonnement au « Lobbyist in a Box» de Virginie et préciser les événements qui déclencheront une notification à son intention. Il peut s'agir de la présentation d'un projet de loi comportant des mots clés par un membre précis de l'Assemblée générale de l'Etat ou d'une modification portée à une loi donnée. Pour encourager une plus grande ouverture et une plus grande responsabilisation des élus, de nombreux Etats fournissent maintenant sur leur site Internet des images vidéo en continu des réunions de leurs comités et de leurs assemblées plénières. L'Ohio (http://www.oll.state.oh.us/) est même en train de procéder à l'archivage de ces réunions et à l'installation d'un moteur de recherche. Le public peut ainsi accéder à ces archives et passer en revue les débats se rapportant à une loi particulière, à un jour précis, à une personne ou à un groupe donnés.

Les sondages en ligne sont également de plus en plus populaires. La législature du Nevada, par exemple, a affiché plus de 20 000 opinions sur la page de son site réservée aux sondages, durant sa session législative ordinaire de 2003. Selon un sondage réalisé par le Pew Internet & American Life Project, 23 millions d'Américains ont utilisé l'Internet pour faire part à leurs représentants élus de leurs opinions sur des mesures politiques et des dossiers affectant leur existence, et 65 pour cent d'entre eux s'attendent à pouvoir communiquer électroniquement avec leurs représentants élus.

Les législatures commencent également à prendre conscience de l'importance, sur leur site Internet, des pages éducatives destinées aux enfants. Etant donné que les jeunes sont de futurs électeurs et dirigeants, les renseigner sur le processus législatif et l'importance de la participation aux affaires publiques est un important objectif dans la promotion de la démocratie représentative. Par exemple, en Virginie, grâce à Capital Classroom (http://legis.state.va.us/CapitolClassroom/TeacherResources/GeneralAssemUnit.htm), les enseignants peuvent accéder à des plans de cours et télécharger des matériels didactiques susceptibles d'être utilisés dans leurs cours sur le gouvernement. Au Texas, un programme (http://www.senate.state.tx.us/kids/Kids.htm) donne aux éco-

liers la possibilité de créer des cartes contenant des informations sur les parlementaires de leur Etat. Et les écoliers de Floride qui utilisent Online Sunshine for Kids (http://www.flsenate.gov/kids/home.HTML) peuvent jouer à des jeux se rapportant au processus législatif, suivre un dessin animé qui leur montre comment s'élabore une loi et se renseigner sur l'histoire de leur législature.

Les résultats de l'amélioration de l'efficacité du gouvernement

La révolution numérique a peut-être encouragé les organes gouvernementaux à prendre des initiatives en matière de gouvernement électronique, mais ces initiatives présentent, pour le gouvernement et le public, des avantages qui vont au-delà de l'amélioration des services. Pour obtenir des ressources efficaces faisant abstraction des cloisonnements qui existent entre services administratifs, les gouvernements ont dû examiner de près des pratiques qu'ils appliquaient depuis des années. Les usages administratifs ordinaires, qui donnaient souvent lieu à un flot de paperasserie bureaucratique, ont été sérieusement réévalués. Ceci a débouché sur la simplification de processus importants, l'élimination du double emploi et l'intégration de solutions empruntées aux milieux d'affaires. L'Etat de New York, par exemple, a découvert qu'il pouvait réduire de moitié un processus en vingt étapes du service d'immatriculation des véhicules, que ce dernier utilise ou non une solution technologique.

Au fur et à mesure de l'application des nouvelles techniques, les usages administratifs désuets font place à des processus plus efficaces et il en résulte des services plus performants, plus rentables et fournis dans de meilleurs délais. Les initiatives du gouvernement électronique sont groupées en un site unique facile à utiliser. La qualité des informations et des services est améliorée grâce aux innovations techniques. L'information peut être diffusée plus fréquemment et à un public plus vaste. Les sites du gouvernement électronique peuvent recevoir un nombre plus grand de requêtes et donner automatiquement suite à de plus gros volumes de demandes. Le public peut obtenir des résultats plus rapidement et recevoir des services 24 heures sur 24. La réorganisation que cela implique mène en outre à l'adoption de meilleures pratiques de gestion.

Etant donné que tous ces avantages se traduisent par une amélioration des services, la satisfaction du public à l'égard des ressources du gouvernement augmente également. Ces services peuvent être fournis de façon économique. Les organismes qui utilisaient autrefois des imprimés, des télécopieurs et la poste réalisent d'importantes économies quand ils recourent aux services électroniques. A une époque où les Etats se heurtent à des déficits budgétaires, le recours au gouvernement électronique est la solution pour faire davantage avec moins de ressources. De nombreux Etats indiquent que ces initiatives deviendront prioritaires lors de l'examen de leur budget.

Que ce soit dans le domaine des services électroniques, du commerce électronique ou de la démocratie électronique, les initiatives du gouvernement électronique encouragent une plus grande transparence dans l'administration. Les citoyens peuvent communiquer avec leurs représentants sur une base plus personnelle. Ils peuvent personnaliser les services qu'ils désirent recevoir. Ils sont mieux informés sur la façon dont fonctionne le gouvernement. Ils sont au courant des marchés conclus par l'Etat et peuvent avoir accès aux textes de loi et à la réglementation. Ils peuvent voir comment votent leurs repré-

sentants élus et faire directement connaître leurs opinions à ces derniers.

Les problèmes à venir

Le problème, pour les Etats et les gouvernements locaux, consiste maintenant à promouvoir les services disponibles et à les faire connaître au public. Selon le sondage du Council for Excellence in Government, 34 pour cent seulement des personnes interrogées ont déclaré être au courant des services spécifiques que le gouvernement électronique met à leur disposition. La seule façon d'améliorer l'efficacité des ressources du gouvernement électronique est d'en faire valoir l'utilité.

Certains Etats découvrent qu'au fur et à mesure qu'ils font connaître ces nouvelles ressources, les gens consultent leur site, ont des expériences positives et deviennent des usagers réguliers. Au cours des deux dernières années, l'Etat de Washington a vu l'utilisation de son portail passer de 1 000 à 700 000 pages visualisées chaque jour. Dans l'Indiana, l'usage du portail de l'Etat a augmenté régulièrement chacune de ces six dernières années, durant la session de l'Assemblée générale. Il convient cependant de noter que cette utilisation n'a pas faibli après la clôture de la session parlementaire. L'Indiana en a déduit que les citoyens souhaitaient participer à la démocratie électronique. Et une fois qu'ils ont consulté dans ce but le portail de l'Etat, les gens découvrent d'autres ressources dont ils peuvent profiter tout au long de l'année. Grâce à ce type de promotion, suivi de prestations de services dans lesquelles le public peut avoir confiance, les organes publics pourront exploiter au maximum les avantages du gouvernement électronique.

Si ceux qui offrent les services du gouvernement électronique continuent à gagner la confiance du public grâce à des transactions efficaces et sécurisées, les changements apportés à la façon dont le gouvernement s'acquitte de ses activités seront illimitées. La révolution informatique a créé une incitation permanente au développement du gouvernement électronique. Il en a résulté une évolution permanente des services publics.

Les 10 meilleurs sites Internet des gouvernements des Etats fédérés des Etats-Unis

Arizona, http://www.az.gov

Michigan, http://www.michigan.gov

Washington, http://access.wa.gov

Illinois, http://www100.state.il.us

Wisconsin, http://www.wisconsin.gov

Virginia, http://www.myvirginia.org

Utah, http://www.utah.gov

Indiana, http://www.in.gov

South Dakota, http://www.sd.gov

Maryland, http://www.maryland.gov

2002 Digital State Survey

Sharon Crouch Steidel dirige le développement des techniques de l'information pour la Chambre des délégués de l'Etat de Virginie. Elle est notamment responsable du site législatif et de l'intranet de la Chambre. Elle fait partie du Comité directeur de la National Conference of State Legislatures (NCSL) dont elle préside depuis trois ans le Groupe d'étude sur la technologie.

Les opinions exprimées dans le présent article sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des Etats-Unis.

La sécurité publique dans un monde dangereux

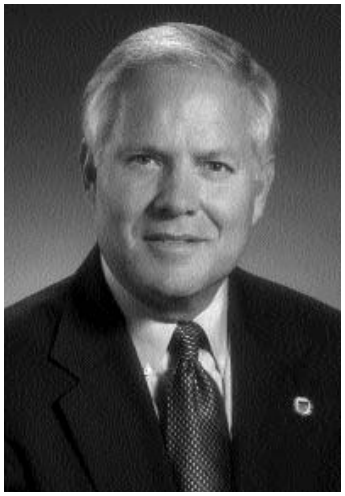
Donald Plusquellic, maire d'Akron (Ohio)

QUI CONTINUE d'assumer la responsabilité de la défense du territoire national dans la guerre contre le terrorisme ? Deux ans après l'horreur des attaques du 11 septembre 2001 contre des cibles américaines, c'est toujours le maire de chaque ville qui est responsable au premier chef, avec les pompiers, les forces de police et le personnel local de la santé publique, lorsqu'une catastrophe s'abat sur la collectivité.

La chose a été précisée clairement lors d'une réunion de l'Association internationale des maires tenue en juin 2003 à Denver (Colorado). Que ce soit à Boston ou à Barcelone, à Chicago ou à Quito (Equateur), à Dallas ou à Dalseo-gu (Corée), le scénario est le même : chaque maire supervise une force bien préparée et bien entraînée à lutter contre le terrorisme. Dans les grandes villes, il existe des forces spécialisées dans les opérations de secours dans les gratte-ciel et les puits de mines. Elles possèdent les compétences requises pour faire face aux menaces chimiques et biologiques, et sont les premières sur les lieux lorsqu'un paquet suspect est laissé à l'abandon dans un bâtiment public. Aux Etats-Unis, les grandes villes procèdent régulièrement à des échanges de connaissances dans ce domaine avec des zones urbaines voisines de manière à mettre en place un vaste filet de sécurité à même de protéger les villes et les Etats de la nation.

En tant que président élu de la Conférence des maires des Etats-Unis et membre du Groupe spécial sur la sécurité intérieure récemment établi au sein de cette conférence, j'ai eu l'occasion de travailler avec le ministre de la sécurité intérieure des Etats-Unis, M. Tom Ridge. Ce réseau national de lutte contre le terrorisme établi au niveau fédéral tire sa force de chacune des villes qui le composent. En outre, ses coûts de fonctionnement sont assumés principalement par les municipalités au moyen des taxes et impôts locaux, et non par des apports directs du gouvernement fédéral, à l'exception de quelques sites particulièrement vulnérables.

Dans ma ville d'Akron (Ohio), par exemple, nous dépensons à peu près 35 000 dollars de plus par semaine que nous ne le faisions avant



Donald Plusquellic, maire d'Akron (Ohio)

le 11 septembre pour assurer la sécurité de notre collectivité. Le ministre de la sécurité intérieure a encouragé les responsables publics à agir au niveau régional et à coopérer avec les collectivités voisines pour assurer le succès de cette mission. C'est ainsi que dans l'Ohio, les maires des cinq principales villes ont conclu un accord coopératif d'aide et d'assistance mutuelles en cas de catastrophe.

La préparation d'Akron

Les attributions du maire des villes américaines ont évolué considérablement au fil des ans. Elles comprennent maintenant des tâches de planification en vue de situations dont nous espérons tous qu'elles ne se présenteront jamais. La ville d'Akron avait en fait engagé ce processus plusieurs années avant les événements de septembre 2001. Bien avant cela, la ville avait établi un plan d'évacuation et procédé à des exercices en prévision de divers scénarios dans lesquels des armes de destruction massive seraient utilisées.

Ces exercices d'alerte ont pris un caractère plus sérieux depuis le 11 septembre 2001. En octobre dernier, Akron, son comté et les villes de banlieue des environs ont procédé à un « Exercice complet d'alerte aux armes chimiques». Dans le cadre de cet exercice, les pompiers arrivant sur les lieux d'une explosion simulée avaient à faire face à un agent chimique non identifié, les forces de police devaient envisager la possibilité que les auteurs de l'attentat soient restés dans les parages, et tous les intervenants devaient tenir compte de la menace d'une explosion secondaire visant spécifiquement les secouristes. Les hôpitaux avaient dû établir des centres de triage d'urgence, en sachant que les blessés qu'ils soignaient risquaient de présenter pour le personnel médical un danger de contamination. Les services d'urgence de toute la ville et de sa banlieue ont été mis à contribution pour diriger la circulation routière, informer le public de la menace de manière crédible et, surtout, de tirer des leçons des éventuelles erreurs afin de mieux faire au cas où une attaque surviendrait réellement. Cet exercice reste à ce jour le plus vaste jamais organisé aux Etats-Unis.

Nous sommes également conscients de notre vulnérabilité en tant que fournisseur d'eau à près de 500 000 personnes et, après avoir mené à bien un audit de sécurité de nos installations, nous avons pris des mesures pour protéger les stations d'épuration et les bassins versants, les bâtiments municipaux et l'aéroport.

Préparations au niveau national

Il y a des limites, liées essentiellement au financement, à ce que nous pourrons faire à l'avenir. Cependant, le Congrès a approuvé l'allocation de ressources au ministère de la sécurité intérieure des Etats-Unis pour l'année prochaine. Le projet de loi de la Chambre des députés prévoit 4,4 milliards de dollars pour les programmes de premiers secours et le projet de loi du Sénat

3,8 milliards de dollars. Ces deux projets de loi prévoient également des fonds pour la lutte contre les incendies, la sécurité des installations portuaires, l'affectation de forces de police et la dotation en matériel de détection d'explosifs dans les aéroports. Les propositions de loi des deux chambres allouent également des fonds substantiels pour les zones fortement menacées, mais les niveaux de financement se situent en dessous de ceux de 2003. La Conférence des maires des Etats-Unis, de son côté, a pu améliorer la législation en cours d'examen au Congrès en orientant une aide accrue vers les régions fortement menacées.

Avec les 46 millions de dollars qui ont été alloués à l'Etat de l'Ohio – 40 millions de dollars pour les services d'intervention d'urgence et 6 millions pour l'infrastructure – les villes pourront se doter de matériel spécialisé de secours d'urgence et de prévention du terrorisme et concevoir, élaborer et mener des exercices antiterroristes.

Le Conseil des relations étrangères et d'autres organismes ont débattu de la nécessité d'allouer des fonds plus substantiels à la sécurité intérieure. Selon un récent rapport du Conseil intitulé « Emergency Responders : Drastically Underfunded, Dangerously Unprepared» (Les services d'intervention d'urgence : inadéquatement financés et dangereusement mal préparés), il faudrait au moins 98,4 milliards de dollars sur cinq ans pour permettre, au minimum, à ces services de satisfaire aux normes minimales en matière d'état de préparation.

Le Conseil des relations étrangères a également plaidé en faveur de l'établissement au ministère de la sécurité intérieure d'un processus de subventions pluriannuel. Ceci encouragerait les villes à se doter de plans stratégiques et de personnel dans une perspective à long terme et à former des partenariats régionaux qui feraient un usage efficace du matériel d'intervention d'urgence. Ce processus permettrait également d'appliquer des normes nationales au matériel et à la formation du personnel des services d'urgence.

Risques potentiels

Outre des cibles évidentes dans les villes américaines, tels que les sites et monuments historiques, les Américains conçoivent des inquiétudes dans d'autres domaines où il peut y avoir des risques pour la sûreté et la sécurité du public, notamment par la contamination des réseaux d'alimentation en eau du pays ou par la propagation de la variole.

En novembre 2002, lorsque j'étais président du conseil consultatif de la Conférence des maires des Etats-Unis, j'ai participé à une conférence téléphonique avec d'autres maires et le Dr Jerome Hauer, vice-ministre de la santé et des services sociaux des Etats-Unis chargé de la préparation aux crises sanitaires.

Le Dr Hauer nous a fait savoir qu'il avait été demandé aux Etats, dans les renseignements qu'ils doivent fournir au gouvernement fédéral en vue de l'élaboration du plan de sécurité intérieure, de diviser la liste des personnes à vacciner contre la variole en deux groupes. Le premier groupe comprend les gens qui sont exposés à des risques élevés de par leur profession, à savoir le personnel médical et celui des services d'urgence de la santé publique. Le deuxième groupe comprend les autres membres des services locaux d'intervention d'urgence, tels que les pompiers et les forces de police.

Tous les maires gèrent une force unique de premiers intervenants. Ce sont ceux qui se précipitent dans les bâtiments pendant que les occupants s'en échappent ! Ceux d'entre nous qui

n'ont jamais eu à faire ce genre de choses n'ont aucune idée de ce que cela peut représenter. La réalité du terrorisme nous a inspiré un respect renouvelé pour les gens qui consacrent leur vie à ce que nous appelons la sécurité intérieure.

En réponse à une question posée sur le rôle actuel des responsables locaux dans la sécurité des villes du pays, M. Tom Ridge a déclaré : « Dans le monde de l'après 11 septembre, les maires, les administrateurs des comtés, les chefs des forces de police et des services de pompiers n'ont pas attendu le gouvernement fédéral pour agir dans le domaine de la sécurité intérieure. Ils l'ont fait de leur propre chef et avec leurs propres deniers. »

En tant que dirigeants locaux, nous espérons que grâce à nos efforts et à nos propres ressources, et avec le maintien de l'appui budgétaire du gouvernement fédéral, nous pourrons renforcer la sécurité de nos administrés. Cette conscience accrue que nous avons de la sûreté et de la sécurité de nos collectivités est d'une importance vitale. Il faut dire toutefois que, même avec les meilleurs dispositifs de sécurité, il est impossible de déjouer, de prévenir ou de repousser toutes les menaces imaginables. Les citoyens doivent rester informés et vigilants. Il est impératif par ailleurs que toutes les instances publiques, à tous les niveaux, coopèrent pour formuler un plan qui offrira à tous la meilleure protection possible.

Donald Plusquellic est le maire actuel d'Akron (Ohio). Il a récemment été élu président de la Conférence des maires des Etats-Unis.

Les opinions exprimées dans le présent article sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des Etats-Unis.

Démocratie et droits de l'homme, revue électronique du département d'Etat des Etats-Unis, Vol. 8, No. 2, Octobre 2003

En association avec le monde : Aperçu de l'International City/County Management Association

Deborah Brown

NEW AMSTERDAM, troisième ville de Guyana, l'un des pays les plus pauvres du continent américain, devient la partenaire de Huntsville (Texas), l'une des plus vieilles villes de cet Etat, dans le but de faire de New Amsterdam une « communauté saine». Cette désignation s'inscrit dans une approche visant à créer un consensus et à amener une communauté à améliorer la qualité de la vie de ses habitants en l'associant à des gouvernements locaux et nationaux, des ONG, des associations et au secteur privé.

Gabrovo, en Bulgarie, au pied des montagnes des Balkans, s'associe à Portage, ville située dans le sud de l'Etat du Michigan, pour encourager une plus grande participation de la population aux affaires publiques, le développement économique et la coopération entre les secteurs public et privé aux fins de sensibilisation et de familiarisation du public avec le fonctionnement des services municipaux.

Haiphong, au Viêt-Nam, troisième ville du pays et capitale de la province du même nom, et Seattle (Etat de Washington), où se trouve le siège de Microsoft, le géant des logiciels, collaborent pour promouvoir l'adoption à Haiphong de mesures de promotion du tourisme et des investissements. Cette association englobe diverses organisations d'enseignants de Seattle, ainsi que la U.S.-Asia Environmental Partnership (Partenariat américano-asiatique pour l'environnement) et la Banque mondiale.

En coopération avec le U.S. National Forum for Black Public Administrators, la Urban Councils Association (Association des conseils urbains) du Zimbabwe recherche des possibilités de formation, d'échange d'informations et de contacts entre gouvernements locaux, de façon que la prochaine génération puisse produire des dirigeants responsables qui aideront la population à rebâtir les structures économiques et administratives du pays.

Toutes ces villes ont un élément commun. Elles ont été groupées sous l'égide de l'ICMA, l'International City/County Management Association, organisation professionnelle et éducative au service des administrateurs locaux des

villes, comtés et autres entités régionales à travers le monde.

Créée en 1914, l'ICMA a d'abord fourni à ses membres et aux gouvernements locaux des Etats-Unis une assistance technique et de l'aide en matière de gestion, de formation professionnelle et de documentation, selon les idéaux du Mouvement progressiste, qui préconisait l'adoption de toute une série de réformes sociales et politiques dans le pays. Ces réformes, qui étaient souvent incorporées dans la législation fédérale et se rapportaient, entre autres, à des questions telles que les salaires et l'emploi, la sécurité et la santé dans les usines, et le travail des femmes et des enfants, étaient une réaction aux formes de gouvernement local de la fin du 19e et du début du 20e siècle, époque à laquelle les grandes villes étaient souvent dominées par des politiciens corrompus, les « patrons», qui faisaient la loi dans les municipalités, qu'ils considéraient comme leur fief.

« Entre 1880 et 1920, les gouvernements municipaux des Etats-Unis étaient souvent décentralisés et fragmentés, contrairement aux structures gouvernementales unifiées auxquelles nous sommes aujourd'hui habitués», explique Dennis Taylor, directeur des programmes internationaux à l'ICMA. « Les municipalités tombèrent sous la coupe de machines politiques centralisées qui aidaient à combler le vide et à assurer la prestation de services. L'objectif du mouvement de réforme des municipalités était un « bon gouvernement», c'est-à-dire des municipalités affranchies des pots-de-vin, de la corruption, du favoritisme et des butins associés aux patrons et aux machines politiques. »

L'ICMA a prospéré aux Etats-Unis pendant sept décennies avant de décider que des villes et régions étrangères pourraient tirer profit des objectifs de ses programmes. « La mise au point de notre programme international a correspondu à la chute du mur de Berlin en 1989 et à l'ouverture de l'Europe de l'Est», indique M. Taylor. L'ICMA décida alors d'adopter une série de programmes internationaux qui associeraient des villes, communes, régions et organisations des Etats-Unis à leurs homologues étrangers. « Nous travaillons également dans d'autres régions du monde, mais ce sont ces événements qui nous ont poussés à entrer sur la scène internationale», ajoute-t-il.

CityLinks

Pour rapprocher les gens, l'ICMA collabore principalement avec l'Agence des Etats-Unis pour le développement international (USAID), dans le cadre d'une série de programmes qui utilisent des contrats, des accords de coopération ou des dons pour associer des villes. L'un de ces programmes, CityLinks (anciennement appelé Resource Cities), met l'accent sur l'amélioration des services publics essentiels y compris, entre autres, la protection de l'environnement, la gestion financière, le développement économique et la santé. L'expérience des responsables publics locaux des Etats-Unis leur permet de fournir une aide précieuse à leurs homologues étrangers dont la plupart n'ont qu'une expérience limitée du fonctionnement d'un gouvernement décentralisé, qui exige le sens des responsabilités, l'esprit d'initiative, ainsi que l'obligation de rendre des comptes.

L'ICMA facilite de telles associations en fournissant une assistance technique aux villes des pays en voie de développement grâce à une approche entre pairs, en collaboration avec les missions de l'USAID. « Les missions de l'USAID à travers le monde sollicitent notre assistance là où elles trouvent un gouvernement local, parfois

plusieurs, qui, selon elles, tireraient profit de rapports directs avec une ville américaine de leur taille. C'est pourquoi elles nous demandent : Avez-vous des cadres, des directeurs des travaux publics, des responsables du budget de villes de cette taille ayant à leur actif des réalisations dans ce domaine ? Nous nous efforçons de trouver des collectivités américaines de taille comparable qui ont eu à résoudre le même genre de problème», explique M. Taylor.

Cependant, avant d'accepter de se charger d'un projet, l'ICMA envoie une équipe d'experts dans la ville ou le pays demandeurs. « Nous envoyons tout d'abord ces experts pour qu'ils identifient les problèmes locaux et évaluent la viabilité d'une collaboration avec ces gens, précise M. Taylor. Nous supposons que la mission de l'USAID a déjà fait une partie de l'enquête, mais peut-être pas sur les questions de fond, c'est pourquoi nos experts évaluent la viabilité du projet et tentent de découvrir si une telle association serait bénéfique. »

Après cette visite initiale, l'équipe d'experts regagne les Etats-Unis et détermine quelles sont les deux villes qui formeraient l'association la plus fructueuse. Une ville américaine est alors contactée et des dispositions sont prises en vue d'une visite de responsables locaux américains dans la ville étrangère. A un stade donné, des fonctionnaires de la ville en question viennent aux Etats-Unis et rencontrent leurs homologues américains. Plusieurs réunions dans les deux sens ont souvent lieu pour une mise au point détaillée des mesures à prendre mais, en définitive, « il s'agit surtout de trouver les personnes qui connaissent la solution des problèmes à résoudre». C'est ainsi qu'en mars, puis en mai 2003, des responsables de Jabalpur, en Inde, ont rencontré leurs homologues de Sacramento (Californie). En octobre, il y aura une autre réunion en Inde durant laquelle les deux camps mettront la dernière main au plan de travail sur lequel ils se sont mis d'accord concernant le contrôle de la circulation, la gestion des ordures ménagères et la participation des citoyens aux affaires publiques.

BIGG

Un autre programme administré par l'ICMA, Building Institutions for Good Companies (BIGG), se concentre sur le développement des associations. « Certes, l'ICMA est elle-même une association de responsables municipaux et de comtés et, en tant que telle, l'un de ses objectifs est de travailler avec les administrations locales étrangères pour les aider à exercer une plus grande influence lors de la décentralisation de leur gouvernement», déclare M. Taylor.

« A l'étranger, les gouvernements nationaux hésitent à décentraliser quand il s'agit d'anciens régimes communistes ou autres gouvernements autocratiques, parce qu'ils estiment, parfois à juste titre d'ailleurs, que les administrations locales ne sont pas prêtes à assumer la gestion de certains services assurés par le gouvernement central. Si bien que nous cherchons notamment à créer des associations de ces administrations locales de façon que leur position soit suffisamment forte, sur le plan technique, pour leur permettre d'influencer le gouvernement central lorsque les problèmes se prêtent à la décentralisation. »

Par l'intermédiaire de BIGG, ces associations peuvent contribuer à la stabilité de la décentralisation en veillant à ce que les administrations locales partagent leurs connaissances, et développent professionnellement la base de leur gestion financière en accroissant la responsabilisation fiscale et la transparence et en associant le public à leurs prises de décisions.

Une responsable de BIGG, Mme Jami Sachs, indique que le programme agit sur deux niveaux. Chaque programme conçu pour un pays donné est divisé en deux projets, dont l'un est un « ordre de mission» ou contrat, administré par l'USAID. « Ce contrat traite des problèmes de budget et de financement et, à la base, il fournit aux administrateurs locaux une formation en matière de budget axé sur les résultats, dit Mme Sachs. L'autre projet est un accord de coopération, un partenariat soutenu par le gouvernement local et qui comporte, lui aussi, deux éléments : l'un met l'accent sur la capacité de collaboration avec les associations gouvernementales locales d'une ville particulière qui fournissent des services aux autres gouvernements locaux à travers le pays. Ces associations agissent au niveau national, municipal ou régional. »

A l'heure actuelle, BIGG travaille en Indonésie dans le cadre d'un programme qui a débuté en septembre 2000 et qui durera probablement jusqu'à juin 2004. L'accord de coopération, indique Jami Sachs, associe un gouvernement local américain à son homologue indonésien et fournit une assistance technique à ce dernier dans le cadre d'échanges entre la ville américaine et la ville indonésienne.

Une association typique dure généralement dix-huit mois et porte sur un thème particulier. « Certains des domaines dont nous nous occupons sont le tourisme, la planification, l'urbanisme, le développement de nouvelles villes, l'environnement – nous couvrons toute une gamme de questions et de scénarios différents», dit-elle.

LOGIN

Un troisième programme international financé par l'ICMA est LOGIN – Local Government Network Initiative – (Initiative en faveur d'un réseau entre gouvernements locaux), qui est appliqué principalement en Europe de l'Est depuis le milieu des années 1990. Dennis Taylor indique que ce programme a débuté en Hongrie avant d'être étendu à la majeure partie de l'Europe de l'Est, dans le but d'aider les pays de l'ex-Union soviétique à partager électroniquement et à exploiter leurs succès réciproques.

LOGIN a également été utilisé dans les Caraïbes et en Amérique latine. En Bolivie, par exemple, il s'agit d'améliorer l'infrastructure informatique, indique M. Taylor. « Nous nous employons à mettre au point un portail Internet pour connecter neuf associations de gouvernements locaux ainsi qu'une association de conseils féminins qui participe à ce projet particulier ainsi que la fédération générale des gouvernements locaux boliviens, qui coiffe, en quelque sorte, le regroupement des administrations locales. » Le projet vise à créer une connexion Internet permettant des activités telles que le gouvernement électronique, qui met au point des formulaires normalisés pour les marchés publics et autres procédures à l'intention des autorités locales.

Rapprocher les gouvernements locaux

Durant les premières années qui ont suivi la création de l'ICMA, les administrations locales américaines se composaient souvent de personnes qui s'étaient réunies pour mettre sur pied et maintenir une infrastructure, mais dont les compétences et l'expérience professionnelles étaient limitées. Cependant, dans le monde actuel, ces responsables doivent posséder des compétences en matière de gestion pour bâtir des collectivités solides. La plupart des cadres municipaux actuels sont titulaires de diplômes universitaires dans des disciplines telles que l'administration

publique, les sciences politiques et la gestion des entreprises. A cette formation universitaire s'ajoutent souvent des connaissances pratiques. Et ils ne se concentrent pas sur un seul aspect des besoins de la collectivité, mais sur un tableau plus vaste d'activités.

Le fait de considérer la collectivité comme un tout est la raison de la popularité des programmes de l'ICMA. Ceci est particulièrement vrai dans certains pays étrangers, où les gouvernements nationaux décentralisés confient souvent des responsabilités croissantes aux municipalités locales. Ces dernières doivent assurer des services publics tout en établissant des structures gouvernementales transparentes et capables de rendre des comptes. « L'union fait la force, affirme M. Taylor. Un gouvernement local qui fonctionne indépendamment de 2 000 autres sans vraiment les connaître a du mal à négocier avec le gouvernement central pour résoudre ce genre de problème. »

C'est précisément là qu'interviennent les partenariats formés dans le cadre de CityLinks, de BIGG et de LOGIN. En créant des associations entre villes et des partenariats entre gouvernements locaux, l'ICMA rassemble des professionnels qui peuvent collaborer avec leurs homologues et partager avec eux des techniques, méthodes et concepts de gestion de premier plan.

« Notre tâche porte principalement sur la décentralisation, souligne M. Taylor, et cette décentralisation du pouvoir doit inévitablement être partagée d'une façon ou d'une autre. Aura-t-elle lieu au niveau régional ou entre les administrations des villes et comtés de la même région ? Comment allons-nous procéder ? La réponse est simple : les relations intergouvernementales revêtent une importance fondamentale lorsqu'on délègue l'autorité. »

Deborah Brown, rédactrice de l'IPP, a interviewé Dennis Taylor et Jami Sachs pour cet article.

Les opinions exprimées dans le présent article sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement le point de vue ou la politique du gouvernement des Etats-Unis.

Démocratie et droits de l'homme, revue électronique du département d'Etat des Etats-Unis, Vol. 8, No. 2, Octobre 2003

La coopération interjuridictionnelle : étude de cas sur la cybercriminalité

Eric Green

MARK BEAVER, 48 ans, domicilié à Salt Lake City dans l'Utah, conçoit un plan qu'il croit infaillible pour gagner de l'argent sans se fatiguer : il va vendre via l'Internet des places – qui n'existent que dans son imagination – pour la finale du championnat universitaire 2003 de football américain entre l'université Ohio State et l'université de Miami en Floride.

Telle que l'affaire est relatée dans le « Salt Lake Tribune», Mark Beaver propose des billets à moitié prix sur le site Internet de ventes aux enchères eBay. Il demande aux acheteurs de retirer leurs billets en personne dans une entreprise des faubourgs de Phoenix, la ville de l'Arizona où le match sera disputé. Or quand ceux-ci, dont certains ont payé plus de 4 000 dollars, se rendent à l'adresse indiquée, ils trouvent porte close.

Il a fallu un certain temps, mais la loi a finalement eu raison de notre escroc. Selon le « Salt Lake Tribune», celui-ci a été mis en examen pour communication mensongère et trois chefs d'accusation ont été retenus contre lui : il risque jusqu'à 15 ans de prison ferme pour chacun d'entre eux. Selon le quotidien, plus de 90 victimes se seraient laissé prendre au piège et, à elles toutes, elles auraient remis à Mark Beaver la coquette somme de 202 300 dollars.

Mark Beaver a joué de malchance : les Etats-Unis commencent à se doter de brigades spécialement chargées de lutter contre la criminalité dans le cyberespace, et son petit manège a retenu l'attention de l'une d'entre elles. Sous la direction de son ministre de la justice, Mark Shurtleff, l'Utah a mis sur pied un groupe de travail sur la cybercriminalité, lequel opère en partenariat avec les organes chargés de l'application des lois au niveau fédéral, fédéré et local. Son objectif : réprimer ce phénomène mondial à l'expansion fulgurante et dont les liens avec le terrorisme international sont réels.

M. Shurtleff cite des données du General Accounting Office (l'équivalent de la Cour des comptes) selon lesquelles environ 750 000 plaintes pour fraude par Internet auraient été déposées en 2002, le montant total des escroqueries dépassant le milliard de dollars. En 2000, le nombre de plaintes s'était élevé à 31 000 : c'est dire la croissance exponentielle de ce phénomène. Rien qu'en Utah, la brigade de la cybercriminalité créée par M. Shurtleff a enre-

Mark Shurtleff, ministre de la justice de l'Utah.

gistré environ un millier de plaintes l'année dernière, portant sur un montant de 3,5 millions de dollars. A titre de comparaison, 617 plaintes ont été déposées entre janvier et mai 2003. A l'échelle mondiale, la société de recherche Gartner chiffre à 7 millions le nombre de personnes qui ont été victimes d'un vol d'identité en 2002.

M. Shurtleff reconnaît qu'une seule personne mal intentionnée peut détourner des millions et des millions de dollars. A preuve, le ressortissant britannique qui a pénétré dans 92 systèmes informatiques du gouvernement des Etats-Unis en 2002 et a laissé derrière lui une facture de 900 millions de dollars. De même, l'un des actes les plus notoires de piratage électronique, à savoir la propagation du virus « Love Bug» inséré en 2000 par des étudiants philippins dans des systèmes informatiques du monde entier, a coûté plus de 8,7 milliards de dollars rien que pour corriger les dégâts commis. Cette affaire a démontré la nécessité de la coopération internationale dans le cadre de la lutte contre la cybercriminalité, ajoute M. Shurtleff, qui rappelle le vide juridique qui existe aux Philippines en la matière.

De même, trois autres cas se sont révélés particulièrement onéreux. Le « Blaster», un ver (et non un virus) qui s'immisce dans les viscères des ordinateurs par le canal de l'Internet, a attaqué il y a peu les versions récentes des systèmes d'exploitation de Microsoft Windows. Un ver ne détruit pas les fichiers, mais il reprogramme l'ordinateur qu'il infecte de façon que celui-ci en infecte d'autres à son tour et il met les systèmes d'exploitation en état de cessation de réponse. Selon le « Washington Post», le ver Blaster a coûté aux entreprises jusqu'à 329 millions de dollars en un seul jour. Il les a aussi complètement paralysées. La Motor Vehicle Administration de l'Etat du Maryland, qui délivre les permis de conduire, a ainsi été contrainte de fermer ses bureaux pendant près de deux jours. En 2001, le ver « code rouge» a laissé sur son passage une facture de 1,1 milliard de dollars, tandis que les coûts de nettoyage du virus Melissa se sont chiffrés à 80 millions de dollars en 1999, souligne M. Shurtleff.

Combattre la criminalité dans le cyberespace

Dès son entrée en fonctions, voilà maintenant plusieurs années, M. Shurtleff s'engage à faire de la lutte contre la cybercriminalité l'une de ses plus hautes priorités. « Nous n'avions pas le sentiment, dit-il, que l'action de l'Etat était suffisante pour contrer l'un des crimes qui se développe le plus dans le monde d'aujourd'hui. » D'où la décision qu'il prend de créer l'UCTF (Utah Cybercrime Task Force, ou groupe de travail de l'Utah sur la cybercriminalité), lequel œuvre en partenariat au niveau national avec plusieurs organismes publics fédéraux, dont le ministère de la défense et le FBI (Federal Bureau of Investigation), ainsi qu'avec divers organismes relevant du gouvernement de l'Utah ou des collectivités

locales, notamment la police de Salt Lake City.

En liaison avec le Centre national sur la criminalité des cols blancs, le FBI a créé une entité – l'Internet Fraud Complaint Center (IFCC) – qui se concentre sur les escroqueries commises via l'Internet. Mis en route en 2000, l'IFCC fait en quelque sorte fonction de banque de données pour tout ce qui touche à ce genre de fraude, qu'il s'agisse de centraliser les plaintes déposées, de quantifier les types d'escroquerie ou de fournir des données statistiques sur les tendances observées.

Dans son rapport « Internet Fraud» relatif à l'année 2002, l'IFCC affirme avoir enregistré plus de 75 000 plaintes pour cette seule année. Celles-ci concernaient des ventes aux enchères frauduleuses, des fraudes aux cartes bancaires, le braquage d'ordinateurs, le « spam» (envoi massif de messages électroniques non sollicités, aussi appelé « pourriel») et la pornographie impliquant des enfants. La facture totale de ce type d'escroquerie s'est élevée à 54 millions de dollars en 2002, contre 17 millions de dollars en 2001, la médiane du montant des fraudes se chiffrant à 299 dollars par plainte. L'IFCC a constaté que quatre escrocs sur cinq étaient de sexe masculin et que la moitié des fraudes avaient été commises dans cinq Etats, à savoir la Californie, le New York, la Floride, le Texas et l'Illinois. La plupart des escrocs étaient des ressortissants des Etats-Unis, alors que d'autres étaient originaires du Nigéria, du Canada, de l'Afrique du Sud et de la Roumanie.

Le bureau du ministre de la justice de l'Etat de Washington est une autre juridiction qui a mis sur pied une brigade de lutte contre la cybercriminalité. En liaison avec les autorités au niveau fédéral et de l'Etat, il a formé un partenariat connu sous le nom de CLEW (Computer Law Enforcement of Washington).

La ministre de la justice de cet Etat et l'une des cofondatrices de CLEW, Christine Grégoire, souligne que l'Internet, « si riche en possibilités sur le plan du commerce électronique, des loisirs et de la recherche, présente aussi un aspect sinistre puisqu'on le sait peuplé de pédophiles, d'escrocs et d'attiseurs de haine». Le partenariat cherche à élargir les moyens d'action des organes chargés d'enquêter sur les crimes et délits perpétrés dans le cyberespace, souvent sans considération de frontières géographiques, ce qui les rend d'autant plus difficiles à dépister. L'Internet « ne connaît pas de frontières politiques, que ce soit à l'échelon national ou des Etats, et c'est pourquoi la coopération des autorités revêt un caractère impérieux», explique Mme Grégoire avant d'énoncer sans ambiguïté l'objectif de CLEW : « Faire de l'Etat de Washington un lieu où il ne fait pas bon commettre des crimes via l'Internet. »

De même, on pourrait citer le cas du Michigan, qui s'est doté en mai 1999 d'une division spécialisée dans la répression de la cybercriminalité et qui relève du bureau du ministre de la justice de cet Etat. Selon un responsable de cette unité, composée de six personnes, le Michigan enquête sur tout délit ou crime dans lequel un ordinateur est mis en jeu, par exemple dans les affaires de fraude et de pornographie impliquant des enfants. Les escroqueries commises dans le cyberespace « revêtent une ampleur telle qu'elles ont retenu l'attention du ministre de la justice», ajoute ce responsable. Ce dernier cite en particulier l'usurpation d'identité, autrement dit l'achat de marchandises par Internet à l'aide d'une carte bancaire en assumant l'identité d'une tierce personne.

Dans d'autres cas, les escrocs du cyberespace vendent carrément les renseignements personnels qu'ils recueillent sur des consommateurs. L'identité des victimes est ensuite utilisée

pour faire des achats sur Internet. Le responsable garde la mémoire d'une affaire qui a défrayé la chronique : celle d'un étudiant du Michigan qui vendait des informations sur les titulaires de cartes bancaires à quiconque était preneur.

Pour sa part, le ministre de la justice de l'Utah, M. Shurtleff, attribue l'ampleur du problème que pose la cybercriminalité à l'ubiquité des ordinateurs dans le monde entier, dont il estime le nombre d'utilisateurs « à 100 millions ou plus». A lui seul, le fournisseur de services Internet America Online (AOL) compte plus de 60 millions d'abonnés, ajoute-t-il. La croissance phénoménale du commerce électronique met à la disposition des personnes mal intentionnées un nombre considérable de victimes potentielles.

Les personnes âgées sont particulièrement susceptibles d'être exploitées par les cybercriminels, explique M. Shurtleff. Beaucoup sont des internautes novices qui trouvent commode de participer aux ventes aux enchères, sur eBay par exemple. Or leur manque d'expérience peut leur jouer des mauvais tours, « et les criminels en sont bien conscients», observe le ministre de la justice. Lorsqu'il visite des clubs du troisième âge qui sont dotés d'un laboratoire d'ordinateurs, M. Shurtleff met un point d'honneur à apprendre aux personnes âgées à naviguer sur l'Internet en toute sécurité.

Assurer la sûreté du cyberespace à l'échelon international

Récemment, l'Association nationale des ministres de la justice a chargé M. Shurtleff de la représenter à l'Association internationale des procureurs (AIPP). Le haut responsable entend œuvrer avec l'AIPP en vue d'amener les procureurs du monde entier à collaborer sur les questions qui touchent à la cybercriminalité.

Lorsqu'elle a tenu son assemblée à Washington du 10 au 14 août, sur le thème de la lutte contre le terrorisme international, l'AIPP a consacré une séance spéciale aux enquêtes et aux poursuites judiciaires relatives à l'utilisation de l'Internet à des fins terroristes.

Cette réunion faisait suite à une conférence tenue à Buenos Aires (Argentine) les 28 et 29 juillet et au cours de laquelle les Etats-Unis s'étaient associés aux autres membres de l'Organisation des Etats américains (OEA) pour commencer à formuler une stratégie unifiée à l'échelon des Amériques et destinée à sécuriser l'Internet.

Les participants à cette conférence avaient examiné une résolution présentée par les Etats-Unis, et approuvée par l'OEA, laquelle jette les fondements d'une stratégie interaméricaine pour contrer les menaces qui visent les systèmes et réseaux informatiques. Cette résolution qualifie le cyberespace de « cible terroriste naissante». Au vu de l'ampleur internationale du problème, le secrétaire général de l'OEA, Cesar Gaviria, estime la « coopération et l'assistance judiciaires mutuelles essentielles à la prévention, à la poursuite et à la répression» des crimes commis dans le cyberespace.

« Un clavier d'ordinateur peut être un outil très utile pour le progrès de l'humanité», concède M. Gaviria. Il n'empêche qu'il peut aussi « devenir une arme dangereuse, capable de produire des ravages économiques considérables», dont non seulement les gouvernements et les entreprises font les frais, « mais aussi les particuliers, atteints dans leur intégrité et leur vie».

Récemment, M. Shurtleff a rendu visite au ministre de la justice d'Israël, où le dossier de la cybercriminalité retient particulièrement l'attention des autorités. En outre, le haut responsable a accueilli divers agents publics brésiliens chargés de l'application des lois, lesquels ont

annoncé leur intention d'accorder un rang de priorité nationale à la lutte contre la cybercriminalité. Sous les auspices du département d'Etat des Etats-Unis, M. Shurtleff a participé à une vidéoconférence numérique avec le Brésil, occasion pour lui de donner des conseils aux autorités brésiliennes sur les moyens de réprimer cette forme de criminalité d'une part, et d'expliquer ce que font les Etats-Unis pour la déjouer d'autre part. Il compte se rendre prochainement au Brésil dans le cadre du programme des conférenciers du département d'Etat afin de consulter les autorités brésiliennes qui mènent le même genre de combat que le sien. A l'heure actuelle, alors que la lutte contre la cybercriminalité n'en est qu'à ses premiers balbutiements, les responsables de l'ordre public doivent s'estimer heureux de ne pas « se laisser entièrement distancer» par les criminels, estime M. Shurtleff.

La coopération internationale

La seule façon de faire une brèche dans la cybercriminalité, insiste le haut responsable, c'est de développer la coopération non seulement entre les autorités à l'échelon fédéral, fédéré et local, mais aussi avec les autres pays. Le virus Love Bug originaire des Philippines démontre assurément la validité de cette observation. M. Shurtleff est catégorique : les pays doivent se doter de lois visant la cybercriminalité et signer des accords d'extradition de nature à permettre la poursuite des individus qui se servent de l'Internet pour commettre des crimes, indépendamment du lieu où leurs actions se sont soldées par la corruption ou la destruction de systèmes informatiques.

Le département d'Etat, ajoute M. Shurtleff, a un rôle unique à jouer qui est d'aider et d'encourager les pays du monde entier à légiférer sur les moyens d'enrayer la criminalité dans le cyberespace. Il pourrait aussi apporter son concours aux pays qui sont décidés à adopter des lois autorisant l'extradition des contrevenants ou à renforcer les lois existantes en la matière.

Selon le ministre de la sécurité intérieure des Etats-Unis, M. Tom Ridge, qui est chargé de superviser la stratégie nationale de sécurisation du cyberespace arrêtée par le président Bush, le fait de perturber, de détruire ou de mettre en état de cessation de réponse les systèmes informatiques du pays reviendrait à donner un coup d'arrêt aux Etats-Unis « tels que nous les connaissons». Cette mission présente une difficulté technique considérable, ajoute-t-il, « parce que nous devons toujours avoir un temps d'avance sur les cyberpirates».

Richard Clarke, ancien conseiller du président Bush pour la cybersécurité, fait observer que le gouvernement des Etats-Unis doit œuvrer de concert avec le secteur privé, lequel est propriétaire de la plupart des systèmes informatiques du cyberespace et responsable de leur exploitation. Pour lui, la nécessité d'un partenariat entre le secteur public et le privé ne se discute pas : elle s'impose si l'on veut se prémunir contre les menaces pouvant émaner des pirates de l'informatique, des criminels, des groupes terroristes et des gouvernements étrangers hostiles, « lesquels pourraient à l'avenir nous livrer la guerre dans le cyberespace».

Eric Green, rédacteur du service des programmes d'information internationale du département d'Etat des Etats-Unis, a rédigé le présent article sur la base d'entretiens avec diverses personnes, dont le ministre de la justice de l'Utah, Mark Shurtleff.

Démocratie et droits de l'homme, revue électronique du département d'Etat des Etats-Unis, Vol. 8, No. 2, Octobre 2003

Bibliographie

Liste de livres et articles (en anglais) sur les gouvernements des Etats et des collectivités locales

Alexander, Robert M.
Rolling the Dice with State Initiatives: Interest Group Involvement in Ballot Campaigns. Westport, CT: Praeger, 2002.

Andrisani, Paul J. and Simon Hakim and E.S. Savas, eds.
The New Public Management: Lessons from Innovating Governors and Mayors. Boston: Kluwer Academic Publishers, 2002.

Bowman, Ann O'M.
State and Local Government. 5th ed. Boston: Houghton Mifflin, 2002.

Bowman, Ann O'M.
State and Local Government: The Essentials. 2nd ed. Boston: Houghton Mifflin, 2003.

Burns, James MacGregor, et al.
Government by the People. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2004.

Coggburn, Jerrell D. and Saundra K. Schneider
"The Quality of Management and Government Performance: An Empirical Analysis of the American States," *Public Administration Review,* vol. 63, March-April 2003, pp. 206 (8 pages).

Dresang, Dennis L.
Politics and Policy in American States and Communities. 4th ed. New York: Longman, 2003.

Ehrenhalt, Alan, ed.
Governing: Issues and Applications from the Front Lines of Government. Washington, D.C.: CQ Press, 2002.

Frymier, Jack Rimmel
Cultures of the States: A Handbook on the Effectiveness of State Governments. Lanham, MD: Scarecrow Press, 2003.

Gimpel, James G.
Patchwork Nation: Sectionalism and Political Change in American Politics. Ann Arbor: University of Michigan Press, 2003.

Gray, Virginia and Russell L. Hanson, eds.
Politics in the American States: A Comparative Analysis. 8th ed., Washington, D.C.: CQ Press, 2004.

Harris, Michael and Rhonda Kinney, eds.
Innovation and Entrepreneurship in State and Local Governments. Lanham, MD: Lexington Books, 2003.

Hopkins, Barry.
"Hard Times Generate New Ideas," *State Government News,* vol. 46, May 2003, pp. 19 (2 pages).

Johnson, Susan, et al.
Government to Government: Models of Cooperation Between States and Tribes. Denver, CO: National Conference of State Legislatures, Washington, D.C.: National Congress of American Indians, 2002.

Kemp, Roger L., ed.
How American Governments Work: A Handbook of City, County, Regional, State, and Federal Operations. Jefferson, NC: McFarland, 2002.

McHugh, James T.
Ex Uno Plura: State Constitutions and Their Political Cultures. Albany: State University of New York Press, 2003.

Moore, Andy
"Government: The Mirror Image of Information Management," *KMWorld,* vol. 11, June 2002, pp. S2 (2 pages).

Owens, Bill and Troy A. Eid
"Strategic Democracy Building: How U.S. States Can Help," *The Washington Quarterly,* vol. 63, Autumn 2002, pp. 5 (16 pages).

Pritzker, Barry M.
Native America Today: A Guide to Community Politics and Culture. Santa Barbara, CA: ABC-CLIO, 1999.

Liste des sites Internet (en anglais) sur les gouvernements des Etats et des collectivités locales

2002 Digital State Survey
http://www.centerdigitalgov.com/center/media/BOB2002pt1.pdf

Census Statistics for Federal, State and Local Governments
http://www.census.gov/govs/www/index.html

Center for Digital Government
http://www.centerdigitalgov.com

The Council for Excellence in Government
http://www.excelgov.org

The Council of State Governments
http://www.csg.org/csg/default

Digital Government Institute
http://www.digitalgovernment.com

Florida's On-line Sunshine for Kids
http://www.flsenate.gov/kids/home.html

GovLeaders.org
http://www.govleaders.org

National Conference of State Legislatures
http://www.ncsl.org

National Governors Association Online
http://www.nga.org

Ohio State Legislature
http://www.oll.state.oh.us

The President's E-Government Solutions
http://www.whitehouse.gov/omb/egov

State and Local Government on the Net
http://www.statelocalgov.net

State Government and Politics: Library of Congress Internet Resources
http://www.loc.gov/global/state/stategov.html

Stateline

http://www.stateline.org/index.do;jsessionid=0dk8h05kj2

Texas Senate for Kids

http://www.senate.state.tx.us/kids/Kids.htm

The U.S. Conference of Mayors

http://usmayors.org/uscm/home.asp

U.S. General Services Administration: Office of Intergovernmental Solutions

http://www.gsa.gov/Portal/content/orgs_content.jsp?contentOID=115009&contentType=1005&PMGZ=1&S000=1

Virginia's e-Procurement Homepage

http://www.eva.state.va.us/

Virginia's Capitol Classroom

http://legis.state.va.us/CapitolClassroom/TeacherResources/GeneralAssemUnit.htm

Revue électronique du département d'Etat des Etats-Unis

Démocratie
et droits de l'homme

Les gouvernements des Etats et des collectivités locales
face au changement

Octobre 2003

Volume 8 Numéro 2