



# Conseil économique et social

Distr. générale  
27 janvier 2025  
Français  
Original : anglais

---

## Comité d'experts de l'administration publique

### Vingt-quatrième session

7-11 avril 2025

Point 5 de l'ordre du jour provisoire\*

### Principes d'une gouvernance efficace au service

### d'un développement équitable et durable pour tous

## Principes d'une gouvernance efficace au service d'un développement équitable et durable pour tous

### Note du Secrétariat

Le Secrétariat a l'honneur de faire tenir au Comité d'experts de l'administration publique le document établi par Najat Zarrouk et Sherifa Sherif, membres du Comité, en collaboration avec leurs collègues Augustin Fosu et Juraj Nemeč.

---

\* [E/C.16/2025/1](#).



## Principes d'une gouvernance efficace au service d'un développement équitable et durable pour tous

### *Résumé*

Le développement équitable et durable doit répondre aux priorités, aux attentes et aux besoins des groupes vulnérables et marginalisés, dont beaucoup sont encore laissés pour compte dans la dynamique de transformation mondiale du Programme de développement durable à l'horizon 2030. À moins de six ans de l'échéance fixée pour la réalisation des objectifs de développement durable, les avancées à l'échelle mondiale accusent un retard important et sont inégales à l'intérieur des pays et entre eux. Trop de personnes, en particulier les plus vulnérables, ne bénéficient pas suffisamment des initiatives en matière de développement et sont laissées pour compte.

Les auteurs du présent rapport appellent l'attention sur la nécessité urgente d'éradiquer la pauvreté sous toutes ses formes, de mettre fin à la discrimination et à l'exclusion, et de réduire les inégalités et les vulnérabilités qui font des laissés-pour-compte et sapent leur potentiel. Les questions de gouvernance équitable, qui englobent à la fois l'état de droit et la répartition équitable du pouvoir, des responsabilités, de la richesse, des ressources et des chances au sein de la société, sont examinées de manière approfondie. Diverses bonnes pratiques sont proposées pour illustrer la manière dont la gouvernance équitable peut être appliquée dans différents contextes afin de produire des résultats en matière de développement durable.

Les auteurs rappellent que les principes de gouvernance efficace pour le développement durable constituent une référence essentielle pour toutes les institutions publiques et que leur application concrète peut étayer la réalisation de tous les objectifs de développement durable dans n'importe quel contexte de développement. Est également soulignée la nécessité d'adapter les objectifs au niveau local, notamment en préparant les administrations infranationales et en leur donnant des moyens, compte tenu de leur proximité avec les communautés locales et de leur meilleure compréhension des aspirations et des besoins locaux, en s'efforçant de mieux cibler les bénéficiaires et en contrôlant et en évaluant en permanence l'efficacité des politiques et des programmes.

Les avancées vers le développement durable nécessitent un environnement favorable et des approches globales. La méthodologie et les outils permettant d'assurer le développement durable pourraient être utilement revus et éventuellement adaptés pour faire en sorte que les processus soient cohérents et accélèrent la réalisation des objectifs, en tenant compte des différentes réalités, capacités et niveaux de développement nationaux et en respectant les politiques et priorités nationales. Par exemple, les répercussions environnementales et générationnelles à long terme pourraient être prises en compte de manière plus systématique dans de nombreux pays lors de l'élaboration des politiques et de l'allocation des ressources.

Des conclusions et des recommandations sur les mesures qui peuvent être prises pour promouvoir une gouvernance équitable et assurer un développement durable pour tous sont présentées au Comité pour examen.

## I. Considérations générales

1. Nous sommes à moins de six ans de l'échéance fixée pour la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et l'avènement d'un monde qui ne laisse personne de côté. Néanmoins, le rapport sur les objectifs de développement durable de 2024 fait état d'une stagnation alarmante des progrès au niveau mondial, seulement 17 % des objectifs connexes étant en bonne voie, malgré tous les efforts déployés par les États Membres et d'autres acteurs. L'une des raisons de cette situation semble être l'attention souvent insuffisante accordée aux questions de justice et d'équité, comme en témoignent les progrès inégaux dans les pays et entre eux et le fait que trop de personnes, en particulier les groupes vulnérables, sont encore laissées pour compte à de nombreux égards importants.

2. L'inégalité se manifeste dans le développement humain, social et économique, ainsi que dans les domaines de la finance, de la culture, de la protection de l'environnement et du développement territorial. Elle est ressentie en lien avec la recherche de l'égalité des genres et de l'équité intergénérationnelle, et se manifeste sous la forme de fractures numériques, d'un accès inégal au pouvoir et aux postes de direction, de disparités persistantes en matière de richesse et de revenu, d'un accès inégal à l'éducation et à la formation, de sécurité du régime foncier et de droits de propriété.

3. Même avant l'adoption du Programme 2030, ces questions faisaient l'objet d'un débat public régulier, auquel font référence des instruments internationaux, des réglementations, des politiques, des stratégies, des dispositifs institutionnels et des feuilles de route, des ressources étant allouées aux niveaux international, national et infranational pour progresser dans la réalisation des objectifs convenus. L'existence de ces nombreux défis est largement admise, mais l'utilité de ces actions sur le terrain est insuffisante. La modicité du financement a joué un rôle majeur, tandis que les progrès ont été, et continuent d'être, gravement compromis par de multiples conflits et crises, ainsi que par des faiblesses au niveau de l'état de droit et de la répartition équitable du pouvoir, des responsabilités, de la richesse, des ressources et des opportunités dans la société.

4. Il y a une autre question cruciale qui joue sur ces déséquilibres et sur laquelle jouent ceux-ci, à savoir la question de la gouvernance efficace pour une mise en œuvre équitable du développement durable pour tous, qui fait l'objet du présent document. Le Comité soutient depuis longtemps que les 11 principes de gouvernance efficace, élaborés par le Comité et approuvés par le Conseil économique et social en juillet 2018, constituent une référence essentielle pour toutes les institutions publiques et que leur application concrète peut étayer la réalisation de tous les objectifs de développement durable dans n'importe quel contexte de développement.

5. Sur la base de ces principes, le présent document se concentre sur les solutions possibles, avec des exemples de bonnes pratiques dans toute une série de domaines politiques qui peuvent servir d'inspiration aux pays dans leur quête d'une gouvernance réactive et efficace en vue d'un développement équitable et durable pour tous.

## II. Analyse du développement équitable et durable

6. Le développement équitable et durable doit répondre aux priorités, aux attentes et aux besoins des groupes vulnérables et marginalisés (qui sont souvent négligés sur les plans politique, social, économique ou écologique) grâce à des initiatives et à des approches novatrices, à des politiques, des projets et des programmes permettant de réduire la pauvreté, d'améliorer la santé et le bien-être et d'éliminer d'autres

disparités tout en créant des communautés sûres, propres, saines, dynamiques et diversifiées, sources de nouvelles possibilités pour tous. Les sociétés équitables et justes respectent les droits humains et ne laissent personne de côté, conformément au Programme 2030, en veillant à ce que chacun mange à sa faim et ait accès aux services de base, tels que des soins de santé et une éducation de qualité<sup>1</sup>. Il faut répondre aux besoins de la génération présente sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins<sup>2</sup>.

### *Équité ou égalité*

7. Il convient de noter que les termes « équité » et « égalité » sont souvent utilisés de manière interchangeable et qu'il peut être difficile de faire la distinction entre les deux. Les termes « équité » et « égalité » ne sont toutefois pas synonymes. L'égalité suppose que l'on fournit à tous les mêmes ressources ou opportunités, tandis que l'équité prend en compte les différentes circonstances auxquelles les personnes font face et adapte les ressources ou les opportunités aux besoins spécifiques de chaque personne afin d'obtenir un résultat plus juste et plus équitable. L'équité est une approche essentielle pour remédier aux déséquilibres systémiques, en reconnaissant que tout le monde ne part pas du même point ou n'a pas les mêmes possibilités et facilités pour réaliser son potentiel. L'équité économique est définie comme la juste répartition de la richesse économique, des impôts, des ressources et des actifs dans une société. La justice va encore plus loin en visant à réformer les systèmes qui sont à l'origine des inégalités de manière à garantir un accès durable et équitable pour tous, y compris pour les générations futures, en s'attaquant aux causes profondes de l'inégalité. Le présent document met l'accent sur la réalisation d'un développement équitable et durable.

8. Dans le domaine des soins de santé et de l'éducation, par exemple, la différence entre l'égalité et l'équité est clairement visible et bien étayée, ce qui peut s'avérer très utile pour concevoir des politiques publiques concrètes. Malgré certaines promesses politiques, l'égalité en matière de santé et d'éducation ne peut exister pour la simple raison que les soins de santé et l'éducation qu'une personne reçoit dépendent de nombreux facteurs internes et externes. En outre, il n'est pas possible d'assurer l'égalité dans la fourniture des soins de santé et des services éducatifs étant donné qu'ils sont intangibles, ce qui signifie que leur qualité varie d'un prestataire et d'un lieu à un autre. Dans de nombreux cas, la qualité du service dépend également de la capacité du consommateur d'utiliser ce service. Par conséquent, le seul objectif réaliste est de vouloir des services publics équitables qui ont des effets sur les soins de santé et l'éducation.

9. La cible 3.8, par exemple, répond directement à la question de savoir comment assurer l'accès équitable aux soins de santé en s'employant à « [f]aire en sorte que chacun bénéficie d'une couverture sanitaire universelle, comprenant une protection contre les risques financiers et donnant accès à des services de santé essentiels de qualité et à des médicaments et vaccins essentiels sûrs, efficaces, de qualité et d'un coût abordable ». À ce jour, seuls quelques pays ont réussi à mettre en place des systèmes de santé qui tiennent suffisamment compte de cette garantie d'accès universel. De nombreux pays extrêmement riches sont cependant loin d'un tel idéal, simplement parce que leurs systèmes de santé servent les riches et génèrent des profits pour les entreprises privées au lieu d'offrir à la majorité de la population un accès universel aux services de santé. Cela est regrettable, car les pays riches n'ont en fait pas besoin de faire grand-chose pour assurer l'accès universel aux services de santé

<sup>1</sup> Voir aussi la campagne « Agissons maintenant » de l'ONU.

<sup>2</sup> Rapport de la Commission mondiale pour l'environnement et le développement : Notre avenir à tous (A/42/427, annexe).

– il leur suffit de réformer leurs systèmes de santé, en passant de la sélectivité à l'universalité. Au nom de la solidarité, les riches et les personnes en bonne santé doivent contribuer aux soins des pauvres et des malades, chacun bénéficiant d'un niveau de soins minimum prédéfini.

10. Cependant, même l'accès universel doit être géré, et tous les besoins perçus ne peuvent et ne doivent pas être couverts automatiquement, pour des raisons à la fois médicales et économiques. Les pays en développement sont ceux qui rencontrent le plus de difficultés dans leur parcours vers des soins de santé universels, dont la mise en place n'est pas bon marché et exige un minimum de ressources, qu'une combinaison appropriée de financements publics et privés permet d'obtenir. La capacité de revenu de la plupart des pays en développement ne permet tout simplement pas d'allouer suffisamment de ressources pour couvrir tous les habitants, même avec des systèmes de santé universels minimalistes. Une aide étrangère peut alors s'avérer nécessaire et doit être fournie avec efficacité.

11. La cible 4.1 donne une réponse quant à la manière de parvenir à une éducation équitable en visant à « d'ici à 2030, faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons suivent sur un pied d'égalité, un cycle complet d'enseignement primaire et secondaire gratuit et de qualité les dotant d'acquis véritablement utiles ». Le monde est beaucoup plus proche de l'équité de l'éducation que de l'équité des soins de santé, surtout si l'accent est mis sur l'enseignement primaire. Dans les pays en développement, les écoles publiques sont le plus souvent les bâtiments les mieux entretenus, même dans les zones rurales, et de nombreux enfants ont la possibilité d'apprendre et de s'épanouir.

12. En outre, les programmes d'études nationaux, qui visent à garantir à chacun un niveau d'éducation minimum, sont généralement appliqués. Toutefois, le manque d'inclusivité, élément critique qui n'est souvent pas dûment pris en compte, demeure. Les raisons pour lesquelles les enfants et les jeunes sont exclus de l'accès à une éducation standard sont nombreuses et bien connues, et les pays doivent y remédier. L'inclusion n'est pas seulement un « devoir » social ou d'assistance, elle est également logique d'un point de vue économique. En 2024, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture a analysé pour la première fois le coût économique et sociétal des carences éducatives et a estimé le coût mondial des abandons scolaires et du manque d'éducation à 10 000 milliards de dollars par an<sup>3</sup>.

#### *L'engagement de ne laisser personne de côté*

13. Le Programme 2030 s'articule autour des droits humains, envisageant un monde juste, équitable et socialement inclusif où les besoins des plus vulnérables sont satisfaits. Dans un tel monde, chacun respecte les droits humains, l'état de droit et la justice, et la dignité, l'égalité et la non-discrimination prévalent. Les personnes acceptent et respectent leurs différences (race, sexe ou culture par exemple) et ont des chances égales de réaliser pleinement leur potentiel et de contribuer à la prospérité et au bien-être communs.

14. Ne laisser personne de côté est une promesse au cœur du Programme 2030. C'est un engagement mondial à éradiquer la pauvreté sous toutes ses formes, à mettre fin à la discrimination et à l'exclusion, et à réduire les inégalités et les vulnérabilités qui font des laissés-pour-compte et sapent leur potentiel. Dans le Pacte pour l'avenir, les États Membres ont dit savoir que « le développement durable, dans ses trois

<sup>3</sup> Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, *Le prix de l'inaction : les coûts privés, fiscaux et sociaux à l'échelle mondiale des enfants et des jeunes qui n'apprennent pas* (Paris, 2024).

dimensions, est un but central en soi et que sa réalisation, en ne laissant personne de côté, est et restera toujours un objectif central du multilatéralisme ». Ils ont promis de prendre des mesures audacieuses, ambitieuses, rapides, justes et transformatrices pour réaliser le Programme 2030, atteindre les objectifs de développement durable et ne laisser personne de côté.

15. Le principe de ne laisser personne de côté suppose de faire en sorte que tous les êtres humains puissent réaliser leur potentiel dans des conditions de dignité et d'égalité en veillant à ce que les politiques publiques tiennent compte des besoins et des aspirations de tous les groupes sociaux, y compris les plus pauvres, les plus vulnérables et ceux qui sont victimes de discrimination. Il suppose également de combattre la discrimination et les inégalités croissantes dans les pays et entre eux, ainsi que leurs causes profondes. Cela est d'autant plus important que l'une des principales causes de la mise à l'écart des personnes est la persistance de la discrimination sous ses nombreuses formes, y compris la discrimination fondée sur le genre, qui marginalise des personnes, des familles et des communautés entières. Le principe de non-discrimination veut que, pour respecter, protéger et promouvoir les droits humains et les libertés fondamentales de tous, l'accès aux services publics doit être assuré dans des conditions générales d'égalité, sans distinction de race, de couleur, de sexe, de langue, de religion, d'opinions politiques ou autres, d'origine nationale ou sociale, de situation de fortune, de naissance, d'incapacité ou de toute autre situation. Un examen approfondi des lois et des politiques afin d'y déceler des préjugés discriminatoires, qu'ils soient délibérés ou accidentels, est essentiel au regard des mesures porteuses de transformation liées à l'engagement de ne laisser personne de côté.

16. La promotion de l'équité sociale est apparue comme une stratégie cruciale pour ce qui est de ne laisser personne de côté au niveau national, en particulier dans des domaines tels que l'égalité des genres, conformément à l'objectif de développement durable n° 5. L'objectif de l'égalité sociale est de garantir à chacun une chance égale de participer pleinement à la vie politique, économique et culturelle d'une communauté. Cela suppose de garantir l'allocation équitable des biens et des services publics ainsi que l'accès aux droits, aux services et aux protections, et favorise la justice et l'équité dans l'élaboration, la mise en œuvre et le contrôle des politiques publiques.

17. Pour parvenir à un développement équitable et durable, il convient de promouvoir l'équité sociale en tenant compte de cette perspective visant à ne laisser personne de côté. La cohésion sociale, la prospérité économique et la durabilité environnementale sont toutes stimulées par l'équité sociale. En garantissant à chacun un accès égal aux services de base et à des perspectives essentielles, il est possible de construire et d'ancrer une société plus équitable et plus prospère pour tous.

#### *Relier les objectifs au développement équitable*

18. Les 17 objectifs de développement durable constituent un plan détaillé pour un avenir qui ne laisse personne de côté. Nombre d'entre eux sont liés à l'édification de sociétés équitables et inclusives, et portent sur des questions telles que l'éradication de la pauvreté, l'égalité des genres et la justice sociale. La section qui suit présente une vue d'ensemble des moyens de parvenir à un développement équitable et durable dans le contexte de certains objectifs.

*Objectif de développement durable**Mesures proposées*

1 (Pas de pauvreté)	La pauvreté peut être éradiquée si l'on cherche à remédier aux inégalités systémiques et que l'on donne aux groupes les plus vulnérables et marginalisés l'accès aux opportunités et aux ressources.
3 (Bonne santé et bien-être)	Il faut remédier aux inégalités en matière de santé dans les différentes catégories démographiques et zones géographiques, et garantir un accès équitable aux services de santé.
4 (Éducation de qualité)	Chacun doit avoir un accès égal à l'éducation et à la formation, indépendamment de son genre, de son statut socioéconomique et d'autres aspects.
5 (Égalité entre les sexes)	Les pratiques néfastes, la violence et la discrimination fondée sur le genre doivent être éliminées et l'égalité d'accès aux opportunités, à l'éducation, aux soins de santé et aux rôles de direction doit être garantie pour les femmes et les filles.
8 (Travail décent et croissance économique)	Tout le monde doit bénéficier de la croissance économique, en particulier les groupes vulnérables, et toutes et tous doivent pouvoir bénéficier d'un salaire équitable et d'un emploi adéquat.
10 (Réduction des inégalités)	L'égalité des chances et de la participation à la vie sociale, politique et économique doit être garantie pour les groupes vulnérables et marginalisés, notamment les pauvres, les femmes, les jeunes, les personnes âgées, les migrants, les minorités ethniques et les personnes en situation de handicap.
11 (Villes et communautés durables)	Des zones urbaines accessibles et inclusives doivent être créées pour garantir que les groupes vulnérables, tels que les femmes, les personnes âgées, les personnes en situation de handicap et les pauvres, bénéficient d'un accès égal aux services publics, au logement et aux transports.
16 (Paix, justice et institutions efficaces)	Tout le monde, en particulier les groupes vulnérables et marginalisés, doit avoir un accès équitable à la justice et à des institutions justes.

17  
(Partenariats pour la réalisation des objectifs)

Pour que tous les pays disposent des ressources nécessaires à la réalisation des objectifs de développement durable, il est essentiel que les pays développés et les pays en développement s'emploient ensemble à réduire les disparités en matière de ressources financières et technologiques et en matière de renforcement des capacités.

### III. Nécessité d'une gouvernance équitable pour assurer un développement durable

19. En 2015, la communauté internationale a adopté le Programme 2030, assorti de 17 objectifs et 169 cibles, l'Accord de Paris, le Nouveau Programme pour les villes, le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe (2015-2030) et le Programme d'action d'Addis-Abeba issu de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement. Ce désir de faire et d'accomplir tant de choses en même temps peut exposer au risque de ne finalement rien accomplir du tout.

20. Les nombreux retards dans la mise en œuvre et le contrôle sont imputés aux multiples crises, au manque de ressources et à l'absence de réformes, et les effets bénéfiques des mesures prises en faveur des personnes concernées et les plus démunies restent à démontrer. Dans le contexte mondial actuel, marqué par de multiples défis et crises, peut-être est-il temps de changer de trajectoire, en reconsidérant la gouvernance ainsi que les priorités et les objectifs fixés. Les mesures et les outils de mise en œuvre pour parvenir à un développement équitable et durable doivent également être revus et éventuellement adaptés.

21. En termes de conception et de cohérence des politiques (aux échelles mondiale, horizontale et verticale), la planification, la budgétisation, le renforcement des capacités, notamment grâce à l'éducation et à la formation, le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports doivent tous être repensés pour s'assurer que les processus soient conformes aux objectifs de développement durable et en accélèrent la réalisation.

22. Les répercussions environnementales et générationnelles à long terme doivent être prises en compte lors de l'élaboration des politiques et de l'allocation des ressources. Dans ce contexte, il est également important de rappeler le recours systématique aux emprunts à long terme pour des projets qui ne répondent pas aux besoins et aux priorités des populations mais qui auront des conséquences négatives sur les générations futures.

23. Il est nécessaire de réglementer et de contrôler le système d'emprunt dans les pays en développement afin que les initiatives qui en découlent ne portent pas préjudice aux générations futures. Cela va dans le sens du principe d'équité intergénérationnelle qui veut que, pour promouvoir la prospérité et la qualité de vie pour tous, les institutions élaborent des actes administratifs qui équilibrent les besoins à court terme de la génération actuelle et les besoins à plus long terme des générations futures.

24. Une gouvernance équitable est nécessaire, qui fasse référence à la fois à l'état de droit et à la répartition équitable du pouvoir entre les différents niveaux de gouvernement, de la richesse, des ressources et des chances au sein de la société, un



accent particulier étant mis sur la réduction des formes extrêmes d'inégalité. La gouvernance équitable doit se concentrer sur au moins trois niveaux d'action : a) la participation et l'appropriation de la communauté, b) la création de revenus et de richesses, et c) le bien-être pour tous. Les secteurs et domaines clés, tels que l'éducation (objectif de développement durable n° 4), la santé (objectif de développement durable n° 3) et le travail décent (objectif de développement durable n° 8), doivent faire l'objet d'une attention particulière. Outre la lutte contre les inégalités au niveau national, la gouvernance équitable consiste également à réformer le système politique et économique multilatéral, y compris le système des Nations Unies<sup>4</sup>.

25. Un développement équitable et durable pour tous est la marque d'une gouvernance efficace. Les sociétés plus équitables tendent à être mieux gouvernées et à obtenir de meilleurs résultats en matière de gouvernance, par exemple des niveaux plus élevés de confiance dans le gouvernement, des institutions plus solides et une plus grande stabilité politique. Le développement équitable et durable n'est donc pas seulement un idéal, mais doit devenir un objectif pratique pour tout pays qui aspire à une meilleure gouvernance.

*Capacité de réaction et renforcement du pouvoir d'action des gouvernements infranationaux en tant qu'acteurs clés*

26. La question se pose de savoir comment répartir au mieux les responsabilités et le pouvoir de décision entre les différents niveaux de gouvernement dans la réalisation du développement durable, quels acteurs étatiques et non étatiques devraient être associés à l'exécution de grandes actions porteuses de transformation, à quel moment et de quelle manière. C'est ici que le principe de subsidiarité prend tout son sens. Selon ce principe, pour promouvoir un gouvernement qui réponde aux besoins et aux aspirations de tous, les autorités centrales ne doivent accomplir que les tâches qui ne peuvent pas être réalisées efficacement à un niveau plus intermédiaire ou local.

27. La lenteur de la réalisation des objectifs a fait l'objet de critiques, montrant notamment que les efforts limités des gouvernements et la dépendance à l'égard des stratégies descendantes ne permettent pas à eux seuls de relever les défis mondiaux urgents. À ce jour, la plupart des politiques et des décisions concernant le développement durable continuent d'être conçues, décidées, financées et mises en œuvre par les administrations centrales. C'est également à ce niveau que les ressources et les moyens sont décidés et distribués ou alloués. La gouvernance équitable, quant à elle, vise à atteindre les objectifs selon une approche multidimensionnelle et collaborative qui suppose une participation aux niveaux mondial, régional, national et infranational. Chaque niveau de gouvernance contribue à la réalisation de chacun des objectifs et de ses cibles d'une manière unique et distincte. Les objectifs doivent être adaptés aux conditions locales de manière à encourager les acteurs étatiques et non étatiques à travailler ensemble et à trouver des solutions innovantes et durables.

28. La gouvernance équitable exige donc une approche globale, de nombreux échanges et une coopération approfondie entre toutes les parties prenantes, y compris les organismes gouvernementaux, les organisations internationales, la société civile, le monde universitaire et le secteur privé. Cela est conforme au principe de collaboration qui veut que, pour résoudre des problèmes d'intérêt commun, les institutions à tous les niveaux de gouvernement et dans tous les secteurs doivent travailler ensemble et conjointement avec des acteurs non étatiques pour parvenir à une même fin, un même objectif et un même effet. Cela va également dans le sens du

<sup>4</sup> Frank Biermann *et al.*, *Integrating Governance into the Sustainable Development Goals*, document d'orientation n° 3 (Tokyo, Université des Nations Unies, 2014).

principe de participation qui veut que pour garantir l'efficacité de l'État, tous les grands groupes politiques doivent s'engager activement dans les domaines qui les concernent directement et être en position d'influencer les politiques.

29. Il faut pour cela créer un environnement qui permette d'adapter les objectifs au contexte national, en investissant dans des programmes de préparation et d'autonomisation axés sur les acteurs et les parties prenantes au niveau infranational (politiciens, main-d'œuvre, communautés) afin de leur permettre d'être celles et ceux qui « changent la donne » et pourraient revitaliser et promouvoir un développement durable équitable.

*Mieux cibler les politiques selon les besoins des bénéficiaires*

30. L'une des faiblesses des politiques et des stratégies publiques mises en place par les administrations nationales ou infranationales, en particulier dans les pays en développement, est qu'elles ne tiennent pas suffisamment compte des besoins, des priorités et des attentes réels de leurs bénéficiaires, donnant souvent l'impression qu'une solution unique convient à tout le monde, d'où une perte de confiance dans les institutions publiques, l'allocation de ressources insuffisantes et une utilité laissant à désirer. Des efforts doivent donc être entrepris pour mieux cibler les bénéficiaires grâce à des politiques publiques et à une allocation des ressources équitables. Les mesures suivantes peuvent être prises à cet égard.

a) **Priorité aux plus vulnérables et action en leur faveur** : il convient de mettre en place des politiques et des actions, telles que des cliniques de santé mobiles ou des initiatives pour l'emploi en milieu rural, axées sur les populations et les communautés isolées, rurales et difficiles à atteindre. Les transferts d'argent conditionnels ou non et les filets de sécurité sociale peuvent être des outils précieux pour cibler les bénéficiaires grâce à des politiques publiques et à l'allocation des ressources.

b) **Initiatives associant les populations locales** : il faut donner à toutes les populations locales les moyens de participer au processus de prise de décision afin d'élaborer des politiques et des services réactifs et inclusifs qui doivent être décentralisés pour mieux répondre aux priorités et aux besoins locaux. La budgétisation participative, les budgets citoyens et la budgétisation tenant compte des questions de genre sont des méthodes importantes pour ce qui est de mobiliser les communautés locales et de les associer à l'évaluation des besoins, à la conception des politiques, des stratégies et des plans, à l'allocation des ressources et la mise en œuvre des politiques, et aux fins des processus et des mécanismes de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports.

c) **Politiques inclusives et sensibles aux questions de genre** : les politiques doivent prendre en considération les disparités de genre (développement des compétences des femmes, par exemple) et être axées sur les groupes marginalisés pour les inclure dans la société et l'économie (éducation subventionnée pour les minorités ethniques, les personnes en situation de handicap et les populations rurales, par exemple). L'autonomisation sociale, politique et économique des groupes vulnérables, notamment des femmes et des filles, est le meilleur moyen d'en faire des acteurs actifs sur la voie d'un développement équitable et durable et du monde que nous voulons. Cela nécessite la création et l'institutionnalisation d'un contexte favorable reposant sur une forte volonté politique à tous les niveaux du gouvernement ainsi que sur l'engagement de toutes les autres parties prenantes, y compris la société civile, le secteur privé et les médias, associé à une allocation équitable des ressources et à la concrétisation d'initiatives et de programmes axés sur les groupes vulnérables.

d) **Prise de décision fondée sur les données et les faits** : les données et les éléments probants doivent être utilisées pour élaborer des politiques publiques éclairées, tout en procédant à une évaluation des besoins en matière d'interventions

plus ciblées et en identifiant les lacunes en termes d'accès aux possibilités ou de prévalence des obstacles qui maintiennent à l'écart les personnes les plus défavorisées.

e) Nouvelles technologies et plateformes numériques : les nouvelles technologies et les plateformes numériques peuvent être utilisées pour mieux suivre les bénéficiaires, réduire le plus possible la corruption et garantir la transparence de l'allocation des ressources.

f) Coordination et engagement multipartites : une coordination interinstitutionnelle et multipartite est nécessaire pour soutenir l'ambitieux Programme 2030. La participation des citoyens est nécessaire et leur action doit être coordonnée et alignée sur celle de l'administration aux niveaux national et infranational, ce qui peut aider à identifier et à relever les défis, à fixer des priorités et à offrir des possibilités pour s'assurer que personne n'est laissé pour compte.

g) Collaboration intersectorielle et partenariats public-privé : différents secteurs, tels que la santé, l'éducation et la protection sociale, doivent œuvrer ensemble pour réfléchir au caractère multidimensionnel de la pauvreté, de la vulnérabilité et de la marginalisation. En outre, les partenariats public-privé peuvent être utiles pour maximiser les effets en mettant en commun les ressources et en élaborant des projets novateurs.

#### *Suivi et évaluation des politiques et des programmes*

31. Il est important de suivre et d'évaluer en permanence l'efficacité des politiques et des programmes et de mesurer leurs effets, tout en s'adaptant et en changeant de cap si les résultats obtenus ne sont pas les résultats souhaités.

32. Les examens nationaux volontaires et les examens locaux volontaires sont deux méthodes permettant de suivre la réalisation des objectifs de développement durable aux niveaux national et local. Efficaces pour ce qui est d'accélérer la mise en œuvre du Programme 2030, les examens ont évolué pour devenir des instruments permettant d'orienter la planification stratégique, le financement et les activités dans l'optique des objectifs de développement durable, et de plus en plus d'administrations nationales et locales partout dans le monde produisent de tels outils. Ces examens ont considérablement changé, car davantage de données sont désormais accessibles dans de nombreux pays et villes et sont utilisées pour procéder à des analyses statistiques plus rigoureuses, les résultats étant présentés de manière à être facilement compréhensibles. En conséquence, les examens volontaires deviennent des points de référence concrets et des occasions d'examen par des pairs, d'apprentissage et d'autonomisation.

33. Des méthodes innovantes et l'utilisation de données agrégées et de microdonnées ont permis à certains pays et administrations infranationales de suivre les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement durable dans le temps de manière transparente et cohérente. Elles ont également facilité l'évaluation des avancées des initiatives consistant à « ne laisser personne de côté » et l'identification des disparités dans les réalisations aux niveaux national et infranational. La production d'éléments probants établit une base de référence pour le suivi et l'évaluation et peut favoriser les discussions politiques sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, et déboucher sur des ajustements et des recommandations.

## IV. Exemples de bonnes pratiques en matière de promotion de la gouvernance équitable

34. Les bonnes pratiques ci-après illustrent la manière dont la gouvernance équitable peut être appliquée dans différents contextes et permettre d'obtenir des résultats équitables et durables en matière de développement<sup>5</sup>.

### *Bouthan : une fiscalité progressive au service des objectifs de développement durable*

35. La loi de 2022 sur l'impôt foncier au Bhoutan représente une étape importante dans la lutte contre l'inégalité croissante des richesses et contre l'évasion fiscale. Cette législation introduit la notion d'impôt sur la fortune, par opposition à l'impôt foncier, dans le but de remédier aux inégalités de richesse et de les réduire, et d'éradiquer la pauvreté. En outre, des recettes fiscales plus élevées peuvent être affectées au financement de services publics, tels que les soins de santé et l'éducation, contribuant ainsi à l'amélioration de la santé et du bien-être et à la qualité de l'éducation.

36. Le système fiscal du Bhoutan, fondé sur la valeur, fait progresser la réalisation de plusieurs des objectifs. En taxant les terrains en fonction de leur valeur plutôt que de leur taille, le système encourage une utilisation plus efficace, favorisant ainsi le développement de communautés et de villes durables. En outre, en basant les taxes foncières sur la valeur marchande, il crée un système fiscal plus juste, renforçant l'équité des institutions publiques du pays. Outre la réduction des inégalités, cela favorise également la paix et la stabilité.

### *Éthiopie : le Programme de protection sociale fondé sur des activités productives*

37. Le Programme de protection sociale fondé sur des activités productives de l'Éthiopie est un programme phare qui vise à garantir la sécurité alimentaire des ménages ciblés dans les zones urbaines et rurales. Il est mis en œuvre par le Gouvernement éthiopien, avec le soutien d'USAID, de l'Agence danoise de développement international (DANIDA), de la Commission européenne, d'Affaires mondiales Canada et d'autres organismes. En collaboration avec les administrations infranationales et les principales parties prenantes, le Programme offre une assistance régulière et prévisible aux personnes qui sont dans le besoin, sous la forme d'une aide alimentaire ou de transferts en espèces. Toutefois, cela n'est possible que si les bénéficiaires participent en retour à des projets de développement communautaire. Ces projets incluent la reconstruction de routes, la préservation de l'environnement et le reboisement. Le Programme de protection sociale fondé sur des activités productives a efficacement maximisé l'utilité de ses programmes d'assistance alimentaire et de ses transferts en espèces aux personnes qui sont dans le besoin, tout en leur donnant la possibilité de participer à des projets à forte intensité de main-d'œuvre dont le pays bénéficie.

38. Le Programme a réussi à favoriser l'adaptabilité et la flexibilité puisqu'il a permis aux communautés de répondre aux changements de leur situation en matière de sécurité alimentaire. Il a également fait une plus grande place à des collaborations et à des partenariats étroits avec les principales parties prenantes nationales et les partenaires internationaux, qui sont ses principaux piliers. Ces partenariats ont permis d'utiliser efficacement la technologie, l'infrastructure et les compétences afin de

<sup>5</sup> Voir également les lauréats du Prix des Nations Unies pour le service public, les examens nationaux volontaires et les examens locaux volontaires, qui contiennent des exemples de réussite pouvant être des sources utiles pour guider et inspirer les pays et leurs institutions publiques.

réaliser des économies, d'assurer des transferts adéquats et rapides et de réduire la fraude et le gaspillage<sup>6</sup>.

*Égypte : des transferts d'espèces conditionnels aux fins des objectifs de développement durable<sup>7</sup>*

39. Le système de protection sociale égyptien, mis en place en 2015, est conçu pour aider les familles à faible revenu ayant des enfants d'âge scolaire, les personnes âgées et les personnes en situation de handicap, en particulier dans la région de la Haute-Égypte. Takaful et Karama, également connu sous le nom de programme Solidarité et Dignité, est un programme de protection sociale qui procure une aide au revenu à des familles cibles dans le but de réduire la pauvreté, d'encourager la scolarisation et d'améliorer la nutrition et l'accès aux services de santé.

40. Takaful, ou « Solidarité », est un programme de transfert d'argent conditionnel destiné aux familles ayant des enfants âgés de 0 à 18 ans. Il prévoit un transfert mensuel à condition que les enfants aillent à l'école au moins 80 % du temps et que les mères et les jeunes enfants subissent des examens de santé réguliers. Le pourcentage de femmes inscrites à ce programme est d'environ 88 %<sup>8</sup>. Karama, ou « Dignité », est un programme de transfert d'espèces sans conditions visant à l'inclusion sociale, qui cible les personnes âgées pauvres (plus de 65 ans), les personnes souffrant de handicaps et de maladies graves, ou les orphelins. L'admissibilité au programme Karama est évaluée au moyen d'un modèle fondé sur le handicap qui a été élaboré sur la base non seulement d'un modèle médical, mais aussi d'un modèle fondé sur les droits. Cependant, une grande partie des pauvres ne bénéficie pas du programme, seuls 20 % des ménages du quintile le plus pauvre recevant des transferts au titre du programme Takaful. Cela tient au fait que les citoyens les plus pauvres ne savent pas comment s'inscrire pour bénéficier du programme<sup>9</sup>.

41. L'un et l'autre programmes doivent faire l'objet d'un suivi et d'une évaluation de plus en plus poussés afin de veiller à une amélioration continue. En outre, la communication avec les communautés locales par l'intermédiaire des dirigeants locaux doit être améliorée pour s'assurer que les groupes vulnérables savent comment présenter une demande et connaissent les conditions. Au total, 5,2 millions de familles vulnérables, soit environ 22 millions de citoyens, bénéficient d'une aide en espèces<sup>10</sup>.

*Mexique : le programme de développement humain « Prospera »*

42. Le programme de développement humain « Prospera » (anciennement « Progres/Oportunidades ») est un programme conditionnel qui offre des transferts en espèces aux familles pauvres à condition qu'elles se rendent régulièrement à la clinique familiale et que leurs enfants fréquentent régulièrement l'école. Ce conditionnement de l'aide financière est l'une des tactiques récentes que la communauté des donateurs et du développement considère généralement comme efficace pour réduire durablement la pauvreté. Le programme vise à améliorer le bien-

<sup>6</sup> Projet REACH, « *Ethiopia's productive safety net programme: addressing food insecurity with food and cash transfers* », 21 février 2019.

<sup>7</sup> Mai Amr Abdelhafez, Shimaa Adel Heikal et Sarah Moharram, « *Community Monitoring and Evaluation: A case study of Takaful and Karama* », American University in Cairo, 2019.

<sup>8</sup> Groupe de la Banque mondiale, « *The Story of Takaful and Karama Cash Transfer Program* », 15 novembre 2018.

<sup>9</sup> Hagar Eldidi *et al.*, *Impact Evaluation Study for Egypt's Takaful and Karama Cash Transfer Programme: Part 2 – Qualitative report*, MENA RP Working Paper, No. 15 (Washington et Le Caire, Institut international de recherche sur les politiques alimentaires, 2018).

<sup>10</sup> Ahram Online, « *50 000 new families added to Takaful and Karama cash support programme* », 14 août 2024.

être des populations pauvres, en veillant à ce que les membres des familles bénéficiaires aient accès à des niveaux suffisants de nutrition et de soins de santé, tout en bénéficiant des connaissances et des capacités acquises grâce à une éducation de base adéquate<sup>11</sup>.

43. Le programme « Prospera » influe sur la nutrition des enfants de plusieurs manières : les transferts en espèces, qui peuvent être utilisés en partie pour améliorer la nutrition ; l'administration de suppléments nutritifs à tous les enfants participants de moins de 2 ans, aux femmes enceintes et à celles qui allaitent, ainsi qu'aux enfants âgés de 2 à 5 ans qui présentent des signes de malnutrition ; la surveillance de la croissance, qui fournit un retour d'information aux parents ; et d'autres mesures de prévention, notamment la participation obligatoire à des réunions régulières au cours desquelles des informations vitales sur l'hygiène et la nutrition sont données. Les familles qui bénéficient de ces transferts en espèces reçoivent également des allocations scolaires tous les deux mois. Elles reçoivent en outre des transferts en espèces pour l'achat de fournitures scolaires et des subventions alimentaires, à condition que leurs enfants reçoivent régulièrement des soins de santé publics. Les paiements sont effectués au moyen d'une carte bancaire, directement par le Gouvernement fédéral et non par des intermédiaires, ce qui réduit les risques de corruption, et les mères apprennent comment et où encaisser leurs paiements.

*Lesotho : le partenariat entre secteur public et secteur privé pour le réseau de santé*

44. Le Lesotho, petit pays d'Afrique australe de 2 millions d'habitants, s'est fixé pour objectif de mettre en place des structures de soins de santé plus efficaces avec le soutien de la Société financière internationale de la Banque mondiale et du secteur privé. En conséquence, le Gouvernement a établi un partenariat public-privé, assorti d'un consortium, pour construire une nouvelle clinique et un hôpital central national de 425 lits, et rénover trois cliniques de soins primaires. Ensemble, ces centres de santé dispensent des soins à plus de 25 % de la population du Lesotho. En externalisant la construction et l'exploitation d'un réseau de santé intégré, et grâce à des contrats basés sur la performance destinés à accroître la responsabilité dans la prestation de services, le Gouvernement du Lesotho a pu obtenir de meilleurs résultats en matière de santé et conserver son rôle de gestionnaire du secteur de la santé. L'hôpital nouvellement construit a également pu être accrédité par le Council for Health Service Accreditation of Southern Africa, rejoignant ainsi un petit groupe d'établissements de santé publique d'Afrique subsaharienne eux aussi accrédités<sup>12</sup>.

*Maroc : l'Initiative nationale pour le développement humain*

45. Lancée en 2005 par le Roi du Maroc, l'Initiative nationale pour le développement humain est un grand programme de politique nationale conçu pour valoriser le capital humain et instaurer un développement inclusif qui ne laisse personne de côté, en remédiant aux déficits discernés en matière de développement et en créant une dynamique vertueuse de progrès social et de bien-être humain. Dix-neuf ans après son lancement, et grâce à un système solide de coordination, de communication, de suivi et d'évaluation, les résultats ci-après sont des exemples concrets de mise en œuvre équitable du développement durable :

<sup>11</sup> Laura G. Dávila Lárraga, *How does Prospera work? Best Practices in the Implementation of Conditional Cash Transfer Programmes in Latin America and the Caribbean* (Banque interaméricaine de développement, 2016).

<sup>12</sup> Banque mondiale, « Lesotho Health Network Public-Private Partnership (PPP) », 19 février 2016 ; et Paul C. Webster, « Lesotho's controversial public-private partnership project », *The Lancet*, vol. 386, No. 10007 (2015).

- Près de 1 700 km de pistes et de routes ont été construits, plus de 88 000 foyers ont été raccordés au réseau d'eau potable et 20 000 foyers au réseau électrique ;
- Un soutien a été apporté à plus de 2 000 centres sociaux afin de garantir une bonne prise en charge des groupes vulnérables ;
- Plus de 130 plateformes pour la jeunesse ont été créées dans les 12 régions, 75 préfectures et provinces et 1 503 communes du Royaume. Ces plateformes ont accueilli plus de 380 000 jeunes qui ont bénéficié de services d'écoute et de conseil ;
- Plus de 11 500 entreprises ont été créées et plus de 4 700 projets coopératifs soutenus, concrétisant ainsi le principe de l'économie sociale et solidaire ;
- Un système de santé communautaire a été mis en place pour encourager un mode de vie sain, améliorer l'accès aux services de santé et permettre une meilleure nutrition maternelle et infantile, conformément à un accord conclu entre le Ministère de la santé et de la protection sociale et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance.
- Des investissements ont été réalisés dans les domaines du développement du jeune enfant ainsi que de la santé et de la nutrition maternelles et infantiles, notamment pour réduire la mortalité maternelle (actuellement estimée à 72,6 décès maternels pour 100 000 naissances). En outre, le taux de mortalité des enfants et des nourrissons a diminué, grâce au rôle majeur du programme national de vaccination (en place depuis plus de 30 ans). La proportion de femmes ayant bénéficié de consultations prénatales a également augmenté (88,5 %). Toutes ces mesures sont soutenues par une campagne efficace de communication visant à sensibiliser largement à l'importance des 1 000 premiers jours de la vie pour construire un avenir prometteur pour les enfants. Pour sa troisième phase, en cours de déploiement, l'Initiative vise à améliorer le capital humain en investissant dans le développement du jeune enfant.
- Plus de 9 400 salles de classe ont été créées, en étroite coordination avec le Ministère de l'éducation nationale, ce qui a permis à plus de 310 000 enfants de bénéficier d'un enseignement préscolaire de qualité dans les zones rurales. En conséquence, le taux de scolarisation des enfants est passé de 33 % au cours de l'année scolaire 2017-2018 à 83,5 % (estimation) pour l'année scolaire 2023-2024<sup>13</sup>.

46. Le succès de l'Initiative repose sur un leadership fort et engagé, de la plus haute autorité du pays aux responsables à l'échelle infranationale, une coordination nationale inclusive mobilisant les institutions publiques locales et nationales, une gouvernance à plusieurs niveaux et des partenariats multipartites, associant le Gouvernement à tous les niveaux, les donateurs, les organisations internationales, le monde universitaire, la société civile et le secteur privé, sur la base des principes d'une gouvernance efficace.

*Maroc : Fonds africain d'appui à la coopération décentralisée internationale des collectivités territoriales*

47. Créé en mars 2020 durant la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), le Fonds africain d'appui à la coopération décentralisée internationale des collectivités territoriales est géré et exploité par le Ministère de l'intérieur du Maroc. L'objectif est de permettre aux collectivités locales et régionales de conclure des

<sup>13</sup> Fesnews Media: *The national initiative for human development: A quarter century of royal social work*, 2024.

partenariats avec d'autres autorités locales étrangères ou avec des organisations étrangères afin d'échanger et de transférer des savoir-faire et des expériences, de mettre en place des mécanismes d'appui technique, de soutenir la mise en œuvre des processus de décentralisation et de renforcer la gouvernance locale. Le Fonds est un incubateur pour le développement de la coopération et des partenariats Nord-Sud, Sud-Nord, Sud-Sud et triangulaires en Afrique.

48. Le Fonds africain d'appui à la coopération décentralisée internationale des collectivités territoriales a pour objectif de transformer la coopération décentralisée en un partenariat plus stratégique entre les collectivités locales et régionales africaines, d'investir dans des projets et des initiatives de développement durable visant à améliorer les conditions de vie des citoyens, de garantir l'accès aux services de base, de créer des emplois et de renforcer le capital humain grâce à des efforts de développement et de renforcement des capacités, y compris la formation, l'apprentissage en ligne, l'apprentissage entre pairs, les visites sur le terrain et les voyages d'étude.

49. Le Fonds africain d'appui à la coopération décentralisée internationale des collectivités territoriales repose sur un système de gouvernance solide qui s'articule autour des principes d'une gouvernance efficace et mobilise les administrations locales, infranationales, nationales et régionales des cinq régions d'Afrique, ainsi que d'autres parties prenantes et partenaires du monde entier. La contribution du Fonds est fixée à un maximum de 60 % du coût global du projet ou de l'initiative et plafonnée à 2,4 millions de dirhams marocains. Les autorités locales ou régionales doivent contribuer à hauteur de 30 % pour le Maroc et de 10 % pour le partenaire africain. Depuis sa création, le Fonds a financé 94 projets et initiatives et bénéficié à 92 collectivités locales et régionales de 26 pays africains. Le budget mobilisé à ce jour s'élève à 185 millions de dirhams marocains, dont 112 millions émanant du Fonds<sup>14</sup>. Ce dernier est un levier essentiel pour promouvoir la paix, la solidarité et le développement équitable et durable en Afrique.

*Ghana : mobilisation des ressources locales et gouvernance efficace*

50. La mobilisation des ressources locales est un mécanisme essentiel pour atteindre les objectifs. Le raisonnement sous-jacent est qu'il est vraisemblable que les transferts émanant de l'administration centrale seront administrés politiquement et qu'ils ne sont pas nécessairement compatibles avec les exigences locales. Les administrations locales sont souvent mieux informées des préférences et des besoins locaux et sont mieux placées pour fournir les ressources nécessaires à l'obtention de résultats relativement équitables. En conséquence, de nombreux pays en développement ont transféré des responsabilités aux administrations infranationales, convaincus que la décentralisation est essentielle à une croissance économique et à un développement soutenus<sup>15</sup>. Cette conviction est étayée par la doctrine théorique montrant que les collectivités locales qui dépendent de leurs propres recettes seront vraisemblablement plus efficaces pour ce qui est de fournir des biens publics, y compris des biens environnementaux<sup>16</sup>, et des services.

<sup>14</sup> Portail de la Direction générale des collectivités locales du Ministère de l'intérieur du Maroc, voir <https://www.collectivites-territoriales.gov.ma>.

<sup>15</sup> Voir par exemple Richard C. Crook et James Manor, *Democracy and decentralization in South Asia and West Africa: Participation, accountability and performance* (Cambridge University Press, 1998).

<sup>16</sup> Voir par exemple Timothy Besley et Stephen Coate, « Centralized versus decentralized provision of local public goods: a political economy approach », *Journal of Public Economics*, vol. 87, No. 12 (décembre 2003) ; et Maria Flavia Ambrosiano et Massimo Bordignon, « Normative versus positive theories of revenue assignments in federations », dans *Handbook of Fiscal Federalism*, Ehtisham Ahmad et Giorgio Brosio, éd. (Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2006).



51. Cela a également été corroboré empiriquement<sup>17</sup>, par une étude, par exemple, montrant que les fonds générés localement par les assemblées métropolitaines, municipales et de district contribuent en fait à la meilleure efficacité des biens et services publics fournis localement au Ghana<sup>18</sup>. Cela n'est pas le cas, par contre, des transferts émanant de l'administration centrale. Cette efficacité peut à son tour contribuer à une croissance et à un développement relativement équitables dans l'ensemble du pays. Il est donc essentiel d'étudier les moyens efficaces de mieux mobiliser les ressources locales.

52. En outre, pour atténuer les « syndromes politiques », à savoir les situations ou circonstances qui ne favorisent pas un développement équitable et durable, la contrainte exécutive, sous la forme d'une limitation du pouvoir de la branche exécutive de l'administration centrale, a été considérée comme un mécanisme essentiel pour la croissance économique dans les économies africaines<sup>19</sup>. Il est intéressant de noter que l'importance de la contrainte exécutive ne se limite pas aux économies africaines, car elle a également une incidence sur la diversification des exportations au niveau mondial et dans les pays en développement en général<sup>20</sup>. À son tour, la diversification des exportations favorise une croissance économique durable et peut faire s'accroître l'emploi global, tout en réduisant l'emploi vulnérable<sup>21</sup>, conformément, par exemple, à l'objectif de développement durable n° 8 (travail décent et croissance économique), l'un des objectifs à l'examen en 2025.

53. En outre, les limites de pouvoir imposées à la branche exécutive représentent un instrument politique potentiellement puissant pour parvenir à une bonne gouvernance. Par exemple, il existe une corrélation très positive avec l'efficacité de l'administration, qui s'est avérée réduire la pauvreté en Afrique et dans le monde. La question reste de savoir comment atteindre un niveau de contrainte exécutive suffisamment élevé. L'un des moyens consiste à intégrer dans la constitution d'un pays des freins et contrepoids suffisants pour limiter le pouvoir de la branche exécutive du gouvernement et pour faire respecter ces dispositions. Dans la pratique, cependant, un tel exploit est souvent très difficile à réaliser, en particulier dans les pays en développement où les structures de gouvernance ont tendance à être embryonnaires. Une autre solution consisterait à recourir à une « décentralisation efficace », qui nécessiterait une autonomie locale suffisante, notamment en matière de mobilisation des recettes. À cet égard, une gouvernance efficace de la mobilisation des ressources locales est cruciale si l'on veut atteindre la croissance économique, l'emploi et la réduction de la pauvreté<sup>22</sup>.

<sup>17</sup> Voir par exemple : António Afonso et Sónia Fernandes, « Assessing and explaining the relative efficiency of local government », *The Journal of Socio-Economics*, vol. 37, No. 5 (octobre 2008); Lorenzo Boetti Massimiliano Piacenza et Gilberto Turati, « Decentralization and local governments' performance: How does fiscal autonomy affect spending performance? », *FinanzArchiv: Public Finance Analysis*, vol. 68, No. 3 (septembre 2012) ; et Nara F. Monkam, « Local municipality productive efficiency and its determinants in South Africa », *Development Southern Africa*, vol. 3, No. 2 (2014).

<sup>18</sup> Isaac Otoo et Michael Danquah, « Fiscal decentralization and efficiency of public services delivery by local governments in Ghana », *African Development Review*, vol. 33, No. 3 (septembre 2021).

<sup>19</sup> Augustin Fosu, « African economic growth: productivity, policy syndromes and the importance of institutions », *Journal of African Economies*, vol. 22, No. 4 (2013).

<sup>20</sup> Voir les tableaux 3 et 4 dans Agustin Kwasi Fosu et Abdul Fatawu Abass, « Domestic credit and export diversification: Africa from a global perspective », *Journal of African Business*, vol. 20, No. 2 (2019).

<sup>21</sup> Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, *Exports Diversification and Employment* (Genève, 2018).

<sup>22</sup> Augustin Kwasi Fosu, « Governance, politics, and economic development: some African perspectives », *Governance and Politics*, vol. 1, No. 1 (2022).

54. Au niveau local, les impôts fonciers représentent une source majeure de revenus et doivent être au centre des efforts de mobilisation des ressources locales. Ainsi, sur près de 80 propositions de projets soumises pour examen en 2020, le Ghana Priorities Eminent Panel a classé au premier rang un projet visant à numériser les taxes foncières et commerciales, qui rendrait plus efficace le recouvrement des impôts. Ce choix a été largement influencé par la perception du grand potentiel du projet à transformer l'économie ghanéenne et à accélérer la réalisation des objectifs.

55. Dans ce contexte, il convient de mentionner une étude récente qui a utilisé une nouvelle technologie, le Melchia Enhanced Revenue Mobilisation System, conçu pour faciliter la collecte des recettes dans une municipalité ghanéenne. Cette technologie est associée à une base de données géospatiale des propriétés ainsi qu'à un logiciel de gestion des revenus destiné à faciliter le processus de recouvrement. Elle permet d'identifier les adresses des propriétés et de guider les collecteurs d'impôts afin qu'ils puissent délivrer les factures, ce qui constitue un défi majeur dans de nombreux pays en développement où les adresses des propriétés sont incomplètes. Toutes les questions pertinentes liées au processus de recouvrement des impôts sont saisies dans le système. Cette technologie offre également une interface avec l'administration afin de contrôler les activités des collecteurs d'impôts en temps réel. Dans une municipalité du Ghana<sup>23</sup>, elle a permis d'augmenter de 27 % la livraison des factures et de 103 % les recettes fiscales. Pour aller de l'avant, il est donc conseillé d'utiliser de telles technologies pour intensifier la mobilisation des ressources locales au Ghana. Il est à espérer que cette approche pourra être étendue à d'autres pays en développement, afin d'accélérer le processus de réalisation des objectifs et de maintenir des résultats de développement durable à long terme.

56. Il convient de noter que, si la mobilisation des ressources locales est nécessaire pour un développement équitable à long terme, elle n'est en aucun cas suffisante, étant donné la probabilité d'une répartition inégale des ressources entre les localités (par exemple, les municipalités métropolitaines par rapport aux municipalités rurales). Par conséquent, une redistribution équitable des recettes entre les localités peut être nécessaire pour obtenir des résultats équitables à l'échelle du pays, ce qui serait le rôle de l'administration centrale.

## V. Conclusions et recommandations

57. À l'approche de l'échéance fixée pour la réalisation des objectifs de développement durable, les gouvernements doivent recentrer leur attention sur l'amélioration de l'inclusion et de l'équité. Il convient de mettre davantage l'accent sur les groupes marginalisés et vulnérables, en particulier les femmes, les enfants et les jeunes, surtout aux niveaux infranational et local, où les disparités sont plus évidentes. Ces groupes manquent souvent de ressources socioéconomiques adéquates, sont particulièrement touchés par les multiples crises en cours et risquent d'être laissés pour compte. Une volonté politique et la détermination à traduire les connaissances en actions sont nécessaires.

58. La réalisation d'un développement équitable et durable pour tous en tant qu'objectif ultime nécessite une approche globale et multidimensionnelle, intégrant la croissance économique, l'équité sociale et la durabilité environnementale. Une telle approche peut contribuer à donner des chances égales à tous et à atteindre même les plus vulnérables, en les sortant de la pauvreté, en leur offrant une protection sociale, en promouvant la dignité et en favorisant la résilience. Elle peut garantir un

<sup>23</sup> James Dzansi *et al.*, « Technology and tax capacity: evidence from local governments in Ghana », NBER Working Paper, No. 29923 (Cambridge, Massachusetts, National Bureau of Economic Research, 2024).

développement durable inclusif et équitable pour tous, y compris pour les générations futures.

59. Pour y parvenir, une gouvernance équitable est nécessaire, c'est-à-dire à la fois l'application de l'état de droit, le partage équitable du pouvoir et la répartition équitable des richesses, des ressources et des chances au sein de la société. Cela est d'autant plus important que la réalisation des objectifs repose sur l'opérationnalisation de l'égalité des chances pour tous dans tous les domaines (social, économique, culturel, environnemental), en garantissant systématiquement l'inclusion et l'équité. Les 11 principes de gouvernance efficace au service du développement durable se sont révélés être une référence précieuse pour les administrations nationales et infranationales dans leur quête d'un développement durable équitable et adapté.

#### *Investir dans le capital humain*

60. La mise en œuvre du Programme 2030 et le développement durable de tout pays reposent avant tout sur le potentiel humain de ses institutions, organisations, territoires et communautés. L'investissement dans le capital humain doit donc devenir une priorité. Cela suppose de promouvoir l'égalité des chances dans l'éducation, la science et le partage des savoirs. Il est important d'élargir l'accès à une éducation de qualité à tous les niveaux, de la petite enfance à l'enseignement supérieur.

61. Pour améliorer l'espérance de vie et réduire la charge de morbidité, il est essentiel d'investir dans des programmes de santé publique et des infrastructures de soins de santé, et de garantir l'accès aux services de santé nécessaires.

#### *Renforcement des institutions publiques et des pratiques de gouvernance efficaces*

62. Des institutions fortes, une gouvernance efficace et des engagements en faveur des droits humains, de l'état de droit, de la responsabilité et de la transparence sont des conditions préalables à un développement équitable et durable. Cela peut également renforcer la confiance dans le gouvernement et créer un environnement favorable et stable pour la croissance économique.

63. Des stratégies solides et ciblées sont nécessaires pour relever les défis et saisir les opportunités propres à chaque pays, en fonction de son potentiel, de sa vision et de son leadership. Pour promouvoir la cohésion sociale et la stabilité économique, différentes stratégies et approches, telles que le travail décent, la fiscalité progressive, l'amélioration de l'accès aux services sociaux et les marchés du travail inclusifs, peuvent être mises en œuvre.

64. Une plus grande priorité pourrait être accordée aux réformes visant à lutter contre la corruption, à améliorer l'efficacité du secteur public et à permettre une prise de décision plus participative.

#### *Améliorer la connectabilité et les infrastructures*

65. Le développement d'une infrastructure et d'une connectabilité solides et durables est nécessaire, notamment pour réduire la fracture numérique. Cela peut favoriser le progrès économique et social. L'amélioration des infrastructures dans différents domaines, tels que la santé, l'énergie, l'eau et l'assainissement, le logement et les transports, peut accroître l'accessibilité des marchés, stimuler la compétitivité et améliorer le niveau de vie.

#### *Partenariats multipartites et coopération internationale*

66. Favoriser les opportunités pour tous en créant des communautés et des villes stables et durables exige un changement d'état d'esprit, une capacité d'adaptation et

une collaboration entre les différentes parties prenantes, y compris entre les secteurs public et privé.

67. Cela suppose une approche mobilisant l'ensemble de la société et un changement dans la manière dont les institutions publiques, les entreprises privées, la société civile, les communautés universitaires, les milieux de la recherche et les citoyens travaillent ensemble pour parvenir à un développement équitable et durable. Les objectifs doivent être adaptés aux conditions locales de manière à encourager les acteurs étatiques et non étatiques à travailler ensemble, à créer ensemble et à concevoir ensemble des solutions innovantes et durables.

68. Comme énoncé dans l'objectif de développement durable n° 17, la coopération internationale et les partenariats sont essentiels pour faciliter un développement équitable et durable. Il sera essentiel aussi de participer activement aux travaux des instances multilatérales, de rechercher des partenariats stratégiques et de tirer parti de l'assistance technique et financière. Le partage des responsabilités est déterminant si l'on veut garantir qu'aucun pays ne soit laissé pour compte. La promotion de diverses formes de coopération et de partenariats internationaux, en particulier la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, est elle aussi essentielle, car ces partenariats peuvent prendre en compte les réalités et les besoins des partenaires concernés.

---