



#### Contexte

Le chapitre 4 du Rapport mondial sur le secteur public 2018 examine comment l'adoption de mécanismes d'engagement des parties prenantes, tant au niveau systémique qu'au niveau sectoriel, peut influencer sur les résultats en termes d'intégration pour la mise en œuvre des ODD.

La portée globale du Programme d'action pour le développement durable à l'horizon 2030 exige une action coordonnée entre tous les niveaux et secteurs du gouvernement et toutes les parties prenantes. Au niveau le plus élémentaire, le succès des ODD nécessite la sensibilisation et l'appropriation des ODD par l'ensemble de la population. L'engagement est également essentiel pour élaborer des visions et des stratégies intégrées pour le long terme, pour parvenir à une compréhension commune des problèmes complexes et concevoir des solutions bénéficiant d'un large consensus sociétal. L'interdépendance entre les ODD rend nécessaire la mise en balance des perspectives de différents acteurs opérant dans divers secteurs, et par définition, cela ne peut se faire qu'à travers l'engagement. Enfin, le principe de «ne laisser personne de côté» inscrit dans le Programme 2030 exige un engagement avec toute la diversité des parties prenantes, en accordant une attention particulière aux groupes et individus marginalisés.

En particulier, les ODD appellent à une prise de décision inclusive, participative et représentative à tous les niveaux (cible 16.7) et à des institutions inclusives et responsables (ODD 16). La cible 6.b et la cible 11.3 mentionnent spécifiquement la participation dans les processus de gouvernance, respectivement pour la gestion de l'eau et le développement urbain. Le Programme mentionne que les processus de suivi et d'évaluation doivent être ouverts, non sélectifs, participatifs et transparents (paragraphe 74d), et que le suivi doit être particulièrement axé sur les plus pauvres, les plus vulnérables et les plus défavorisés (paragraphe 74e). En outre, l'ODD 17.16 souligne l'importance du renforcement des partenariats.

Une grande expérience a été accumulée en matière de processus et mécanismes d'engagement dans différents secteurs, à différents niveaux de prise de décision et avec différents groupes de la société. Le chapitre passe en revue certaines de ces expériences, en mettant l'accent sur la manière dont elles peuvent éclairer les choix que les pays devront faire en concevant des mécanismes d'engagement qui améliorent l'intégration des politiques.

#### Engagement des parties prenantes dans le contexte des ODD

L'interaction accrue avec les acteurs non étatiques nécessite de nouvelles procédures, formelles ou informelles. Des mécanismes permettant la résolution de problèmes participative, multisectorielle et à plusieurs niveaux sont nécessaires ; ils doivent être en mesure d'impliquer un large

éventail de parties prenantes, en plus des divers niveaux de gouvernement.

Les acteurs non gouvernementaux sont eux-mêmes des moteurs importants du changement. Ils peuvent être directement engagés dans la résolution de problèmes et contribuer des ressources, à travers un processus de «co-production». En tant que bénéficiaires et agents de suivi de la mise en œuvre des ODD, certaines parties prenantes peuvent apporter une connaissance directe de la manière dont les services et les programmes fonctionnent et aider les gouvernements à identifier des politiques publiques mieux adaptées à des contextes particuliers.

Différents acteurs apportent des avantages distincts dans leurs interactions avec les gouvernements dans le contexte de la mise en œuvre des ODD. Par exemple, l'engagement des femmes peut aider à intégrer des considérations de genre dans les divers domaines. L'inclusion des jeunes encourage la réflexion intergénérationnelle. La communauté scientifique et technologique peut aider à renforcer l'interface entre science et politique. De même, le dialogue avec le secteur privé peut permettre aux gouvernements de mobiliser ressources et technologie par le biais de partenariats et de tirer parti des initiatives de développement durable du secteur privé. L'identification des interdépendances entre les objectifs et les cibles de développement durable peut être une première étape dans l'identification des parties prenantes importantes pour des politiques intégrées dans des domaines spécifiques. L'engagement avec les divers groupes de parties prenantes (par exemple, les citoyens individuels ou les entreprises multinationales) requiert des processus et canaux différents ainsi que des incitations appropriées.

Engager les parties prenantes a un coût. Les coûts de la mise en place et de l'administration de processus participatifs, tant en termes de ressources financières que de ressources humaines, peuvent être importants. Un large engagement des parties prenantes prend du temps et peut militer contre des réponses politiques rapides. La gestion de l'engagement des parties prenantes et de leurs attentes nécessite que l'administration publique et les fonctionnaires renforcent leurs compétences et capacités spécifiques et mobilisent les ressources nécessaires pour mettre en œuvre des approches participatives.

#### Engagement et approches intégrées

Il existe une grande variété d'outils et de mécanismes d'engagement. La littérature a adopté de multiples classifications pour les analyser. Toutes ces classifications prennent en compte cinq grandes dimensions : (i) le niveau d'engagement, allant de la fourniture d'informations à la pleine collaboration et à l'autonomisation. Cela inclut le pouvoir de décision du mécanisme ; (ii) les participants et le processus de sélection ; (iii) la nature des institutions et leur place au sein de

l'écosystème institutionnel (par exemple, groupe de travail par rapport à comité ministériel) ; iv) les stades de l'élaboration des politiques publiques ou de la gestion stratégique couverts par le mécanisme ; v) les méthodes de travail internes et les règles de procédure, y compris les méthodes de communication. La littérature suggère que des niveaux plus élevés d'engagement améliorent les résultats de développement et peuvent faire progresser l'intégration des politiques publiques.

#### **Mécanismes pour l'engagement au niveau systémique**

Au niveau systémique, il existe une grande variation institutionnelle en termes de mécanismes d'engagement utilisés. Les approches existantes s'appuient sur les leçons apprises au cours des dernières décennies, par exemple, sur les conseils nationaux du développement durable. Dans le contexte des ODD, l'engagement des parties prenantes opère à différents stades de l'élaboration des politiques publiques, notamment : sensibilisation aux ODD ; adaptation et priorisation des objectifs au contexte national ; élaboration de plans nationaux de mise en œuvre des ODD ; mise en œuvre ; suivi et évaluation.

Les structures institutionnelles d'engagement impliquent plusieurs types de parties prenantes et opèrent à différents niveaux de gouvernement. Alors que certaines de ces structures sont dirigées par les gouvernements, d'autres sont dirigées par des acteurs non étatiques. Certaines institutions ont des pouvoirs de décision tandis que d'autres sont des organes consultatifs. Certaines structures d'engagement sont créées au niveau local.

Les efforts visant à faire participer les parties prenantes au suivi et à l'évaluation des ODD sont limités mais suscitent de plus en plus d'attention aux niveaux mondial et national. Par exemple, de nombreux pays reconnaissent l'importance d'associer les parties prenantes au processus de préparation des examens nationaux volontaires (VNR) au forum politique de haut niveau sur le développement durable des Nations Unies. L'étendue de l'engagement et la méthodologie varient d'un pays à l'autre.

#### **Mécanismes pour l'engagement au niveau sectoriel**

Les tentatives institutionnelles d'intégration au niveau sectoriel se sont beaucoup développées au cours des dernières décennies. Le niveau d'engagement des parties prenantes ainsi que les structures et les approches retenues semblent varier d'un secteur à l'autre et d'un pays à l'autre au sein d'un même secteur. Les types de parties prenantes impliquées varient également. Des approches participatives encourageant un haut niveau d'engagement des parties prenantes dans les processus de planification et de prise de décision ont été mises en évidence, par exemple, dans la gestion des océans et des forêts.

Les types de structures d'engagement des parties prenantes utilisées dans divers secteurs comprennent des réseaux et des plateformes multipartites, des comités ou des conseils multisectoriels et des comités consultatifs et d'experts. Les types de consultation adoptés comprennent entre autres les audiences publiques, les ateliers, et l'intégration des parties prenantes dans les équipes responsables de la préparation des documents stratégiques (par exemple les plans ou programmes).

#### **Les partenariats et l'intégration**

Les États membres des Nations Unies ont placé de grands espoirs dans les partenariats pour la réalisation du Programme 2030. Plusieurs pays ont mis en place des partenariats multipartites ou créé des cadres généraux pour les partenariats en relation avec les ODD. Par exemple, les Pays-Bas ont une large coalition de plus de 75 parties prenantes dénommée "Global Goals Charter NL". Les participants, qui vont des entreprises aux banques aux organisations de la société civile, ont signé la charte et contribuent à la mise en œuvre des ODD. L'approche « whole-of-society » de la Finlande pour les ODD encourage les parties prenantes de tous les secteurs de la société à prendre des engagements publics qui contribuent aux objectifs. Au niveau sectoriel, les partenariats ont pris de plus en plus d'importance au cours des dernières décennies. Le rôle de la philanthropie dans le développement est aussi devenu plus visible. Les données sur la façon dont les partenariats contribuent ou non à l'intégration sont rares, et le sujet ne semble pas avoir été systématiquement étudié. Des exemples suggèrent que les partenariats peuvent parfois être un obstacle à l'intégration et la cohérence au niveau national.

#### **Défis et pistes pour l'avenir**

On manque encore d'analyses systématiques sur la manière dont les mécanismes d'engagement - informels ou institutionnalisés - contribuent (ou non) à une mise en œuvre intégrée des ODD. Il est cependant clair que les défis typiques de l'engagement et de la participation mis en évidence dans la littérature peuvent également affecter l'impact des mécanismes d'engagement sur l'intégration. Par exemple, les différences de pouvoir, de capacité et de ressources entre le public, la société civile, les institutions gouvernementales et le secteur privé peuvent favoriser certains groupes ou secteurs aux dépens d'autres. Ceci est par exemple une préoccupation récurrente dans les secteurs liés aux ressources naturelles, tels que les industries extractives.

Les facteurs politiques jouent un rôle clé dans la façon dont les mécanismes d'engagement sont conçus et autorisés à fonctionner, et dans leurs impacts ultimes sur les politiques publiques. La littérature sur l'administration publique souligne que l'engagement est un outil de politique stratégique que les gouvernements utilisent pour manipuler les résultats des processus politiques. Ceci explique l'importance accordée par les parties prenantes aux spécificités de la sélection et de la représentation dans les processus multipartites, et les exigences de transparence à cet égard.

Certains exemples d'engagement montrent le potentiel d'approches participatives « ascendantes » qui impliquent tous les niveaux de la prise de décision, et qui utilisent des formes d'action coordonnée pour résoudre des problèmes de développement spécifiques ou pour réformer les politiques publiques en profondeur. Ces approches illustrent le potentiel de renforcement mutuel entre l'engagement, l'intégration horizontale et l'intégration verticale.

#### **Pour plus d'information**

Le Rapport mondial sur le secteur public peut être téléchargé à : <https://publicadministration.un.org/en/Research/World-Public-Sector-Reports>