

Le Programme de développement durable à l'horizon 2030 reflète les priorités des citoyens à travers le monde. Dans une démarche sans précédent, les négociations intergouvernementales portant sur le nouveau programme ont été étayées par les points de vue et les priorités des acteurs sur le terrain. Ainsi, le programme mondial convenu pour le développement durable place l'être humain au centre de ses futurs efforts de développement, en renforçant l'engagement des citoyens et en les impliquant, en tant qu'experts et bénéficiaires, dans la prise de décision.

Les acteurs servant et représentant les citoyens aux niveaux local et régional sont divers, couvrent des circonscriptions territoriales allant des mégapoles mondiales aux districts ruraux, et sont liés de manières différentes aux systèmes politiques nationaux et aux programmes de coopération pour le développement. On compte parmi ces acteurs les maires et les collectivités locales, les régions, les provinces, les districts et autres entités gouvernementales accompagnées de leurs associations, ainsi que des dirigeants communautaires, des organismes locaux, des parlementaires, des syndicats, des dirigeants d'entreprises et des représentants de partenariats bilatéraux et multilatéraux.

Ce document d'orientation se concentre sur le rôle des autorités locales et régionales dans le suivi et l'examen de la coopération pour le développement et dans le partage de connaissances à cet égard, essentiels pour soutenir la mise en œuvre du Programme 2030. Le document se base sur l'analyse de publications existantes et sur des entretiens, et s'articule en quatre parties. La première met en lumière les différentes contributions des autorités locales dans la coopération au développement. La deuxième partie définit l'action des autorités locales et régionales dans le cadre du nouveau programme de développement durable et des systèmes nationaux. Dans la troisième partie, le document évalue la façon dont ces autorités peuvent soutenir le suivi et l'examen de la coopération pour le développement et des défis qu'elle implique. Il présente enfin pour conclure une série de recommandations politiques qui permettraient de renforcer le soutien des autorités locales au Programme 2030.

L'objectif du présent document est quadruple : (a) mieux comprendre le rôle que peuvent jouer les autorités locales dans le partage des connaissances et l'apprentissage mutuel sur la coopération pour le développement, ainsi que dans la production de résultats à long terme en matière de développement au niveau local ; (b) illustrer le suivi et l'examen des engagements pris concernant la coopération pour le développement et ses résultats au niveau local ; (c) évaluer les bonnes pratiques de suivi et d'examen à ce sujet ; et (d) identifier les mesures pouvant inciter les autorités locales à participer activement au dialogue poli-

### Pourquoi assurer le suivi de la coopération pour le développement dans le cadre du Programme 2030 ?

Le Programme 2030 est universel, possède une portée plus large et une multiplicité de sources, tout en étant beaucoup plus difficile à mesurer que son prédécesseur. Il dépend d'un partenariat mondial renouvelé, reconnaît la nécessité d'un cadre de suivi et d'examen axé à la fois sur les intrants et les résultats en faveur du développement, et implique de multiples parties prenantes, notamment les citoyens.

Le Programme d'action d'Addis-Abeba a reconnu qu'il est nécessaire de garantir la participation de l'ensemble des acteurs, y compris des collectivités locales, aux mécanismes de suivi et d'examen des objectifs de développement durable et de leurs moyens de mise en œuvre.

Le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (DAES) a commandé des travaux d'analyse sur le recours au suivi et à l'examen de la coopération pour le développement au niveau local en vue de soutenir la mise en œuvre du Programme 2030 et du Programme d'action d'Addis-Abeba.

Le présent document d'orientation met en exergue les enjeux et les perspectives en la matière et s'attache à fournir un aperçu des principales considérations et dynamiques, afin de donner des idées et des orientations aux décideurs et aux praticiens préalablement à la réunion de haut niveau du Forum pour la coopération en matière de développement qui se tiendra en juillet 2016 à New York.

Le document s'appuie sur les travaux d'analyse de M. Erik Lundsgaarde, chercheur au Danish Institute for International Studies. Les opinions exprimées ne représentent pas nécessairement celles des Nations Unies.

tique, au partage des connaissances et à l'apprentissage mutuel en vue de promouvoir la mise en œuvre du Programme 2030, et repérer les difficultés pouvant entraver cette implication.

## 1. AUTORITÉS LOCALES ET RÉGIONALES ET COOPÉRATION INTERNATIONALE POUR LE DÉVELOPPEMENT

De nombreuses autorités locales et régionales constituent des intermédiaires essentiels, en adaptant les priorités de développement convenues au niveau national aux besoins des populations qu'elles servent et représentent. Elles contribuent à planifier le développement en assurant l'identification des priorités locales et nationales, ainsi que la promotion de l'alignement et de l'harmonisation des actions.

Par ailleurs, les autorités locales et régionales assument le rôle d'agents chargés de la mise en œuvre auprès des partenaires externes de la coopération pour le développement. Dans le cadre de la coopération décentralisée pour le développement, les acteurs locaux occupent dans les faits les fonctions de prestataires et de bénéficiaires de la coopération, de membres des plateformes de partage des connaissances, et peuvent endosser différents rôles simultanément<sup>1</sup>. Ils peuvent aussi constituer une partie prenante centrale dans des partenariats public-privé (voir tableau 1).

**Tableau 1. Modes de mise en œuvre de la coopération pour le développement à l'échelle locale**

Partenaire de mise en œuvre de l'assistance aux programmes (divers secteurs)
Aide aux projets (divers secteurs)
Aide à la décentralisation et au renforcement des capacités gouvernementales apportée par les partenaires externes
Coopération décentralisée pour le développement
Partenariats public-privé
Coopération pour le développement privée

Cependant, les autorités locales et régionales ne sont pas des organismes de développement. Leur rôle dans la coopération pour le développement ne reflète qu'une maigre partie de leurs activités de gestion des ressources, de prestation de services et de supervision de l'arène politique, dans laquelle de nombreux autres acteurs (entreprises, organisations de la société civile ou institutions universitaires) contribuent aux résultats en matière de développement dans le cadre de leurs activités. Ces autorités peuvent revêtir le rôle d'agent chargé d'évaluer les engagements et les résultats des autres acteurs, ou faire l'objet d'un examen approfondi conduit par les citoyens selon différentes approches pour déterminer l'efficacité de la prestation de services au niveau local<sup>2</sup>.

Ainsi, les autorités locales et régionales peuvent s'avérer être un élément stratégique décisif dans de nombreuses chaînes de suivi et de responsabilité : entre les partenaires de la coopération pour le développement et les autorités locales, entre les différents niveaux des autorités elles-mêmes, et entre les autorités locales et les citoyens. Leur capacité à endosser efficacement différents rôles fluctue en fonction des ressources et des compétences qui leur sont octroyées en matière de prise de décision. Dans de nombreux pays, les autorités locales et régionales doivent assumer des tâches et des responsabilités démesurées par rapport aux ressources et aux capacités dont elles disposent. Le présent document d'orientation démontre que le potentiel d'action des autorités locales et régionales quant à la mise en œuvre et au suivi de la coopération pour le développement est souvent limité par des contraintes de capacité dans un certain nombre de domaines.

## 2. CONTRIBUTION DES AUTORITÉS LOCALES ET RÉGIONALES À L'ACTION MONDIALE EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT

Les diverses contributions des autorités locales au développement ont été entérinées dans les débats portant sur les grandes lignes du nouveau programme mondial pour le développement durable et sur les approches devant être adoptées pour soutenir la réussite de sa mise en œuvre. Les autorités locales ont activement encouragé l'intégration d'un objectif de développement durable (ODD) axé sur l'urbanisation qui reflèterait

<sup>1</sup> Agustí Fernández de Losada, 2013, *Effective Decentralized Development Cooperation: Flows, Modalities, and Challenges*, projet d'étude, Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (en anglais uniquement).

<sup>2</sup> Namhla Mniki-Mangaliso, 2015, *Suivi citoyen de la coopération pour le développement pour appuyer la mise en œuvre du Programme 2030*, document d'orientation n° 9 du Forum pour la coopération en matière de développement de 2016 (octobre 2015).

l'importance de l'impact des villes dans la croissance économique et l'utilisation durable des ressources<sup>3</sup>. Le rôle de l'échelle locale dans l'eau et l'assainissement et dans la gestion des écosystèmes est également mis en avant dans le Programme 2030.

Bien que les principaux acteurs du développement portent une attention croissante aux autorités locales et régionales, la coopération internationale pour le développement continue de se concentrer principalement sur l'échelle nationale en tant qu'espace de définition des besoins des citoyens et de mise en œuvre des programmes de coopération. Cette priorité accrue accordée à l'échelle nationale devrait se maintenir avec la transition vers un programme de développement durable plus large et plus universel. L'objectif 11 et les cibles liées aux ressources locales constitueront le point de départ des autorités locales et régionales pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de leurs actions, dans le cadre des efforts nationaux de développement. La suite de cette partie porte sur un élément déterminant du rôle des autorités locales et régionales, à savoir la décentralisation, et sur un exemple d'action mondiale visant à promouvoir le rôle des autorités locales et régionales dans le développement international, à savoir l'efficacité de la coopération pour le développement mise en œuvre à l'échelle locale. Ces éléments prouvent l'importance de poursuivre les travaux sur le suivi au niveau local, en gardant à l'esprit les contextes politiques nationaux et infranationaux spécifiques.

#### *Les autorités locales et régionales dans différents contextes nationaux – le cas de la décentralisation*

L'évolution du rôle des autorités locales dans le programme de développement est également liée à la progression du processus de décentralisation dans les pays en développement, qui s'accompagne d'un transfert de responsabilités, de ressources et de pouvoir de prise de décision, du gouvernement central vers les échelons inférieurs de l'administration<sup>4</sup>. Examiner la contribution des autorités locales à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes et des priorités de la coopération pour le développement nécessite ainsi de prendre en compte leur niveau d'intégration dans les structures du pays qui s'articulent autour des stratégies nationales de développement durable.

Le principal motif de renforcement du rôle des autorités locales par le biais de la décentralisation réside dans leur capacité à améliorer l'évaluation des besoins et à servir de point d'ancrage pour impliquer les acteurs locaux, tels que la société civile et les entités du secteur privé, dans l'identification des priorités de développement<sup>5</sup>. Parallèlement, les résultats en matière de développement sont généralement plus visibles à l'échelle locale, celle-ci serait donc naturellement la plus adaptée pour évaluer les progrès de diverses interventions et assurer un retour d'information sur la façon d'améliorer la coopération pour le développement.

Par nature, la décentralisation est un processus sensible sur le plan politique, dont les raisons, la portée et la réussite dépendent du contexte national, et de la nature du cadre politique et de la réglementation qui définissent la répartition des responsabilités et leur coordination entre les différents échelons administratifs. À ce jour, de nombreuses actions en la matière n'ont pas répondu aux attentes, poussant certains observateurs à noter une panne des processus de décentralisation au niveau mondial<sup>6</sup>. Ce point mort s'explique notamment par le transfert limité des ressources qui permettraient aux autorités locales d'assumer pleinement de nouvelles responsabilités. Bien que les estimations concernant le financement des autorités locales par les gouvernements nationaux ou les partenaires externes de la coopération pour le développement soient rares, elles sont généralement considérées comme étant de faible envergure<sup>7</sup>. Les facteurs nationaux, tels que l'engagement politique des gouvernements centraux dans les processus de réforme, et les facteurs locaux liés

---

<sup>3</sup> Intervention du Grand groupe des autorités locales lors de la neuvième session du Groupe de travail ouvert de l'Assemblée générale sur les objectifs de développement durable (GTO sur les ODD-9)

<sup>4</sup> Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement, 2008, *Decentralisation and Local Government: Decentralisation in German Development Cooperation* (en anglais uniquement).

<sup>5</sup> Groupe de travail des partenaires au développement sur la décentralisation et la gouvernance locale, document de travail 2, février 2013, *Post-2015 Global Development Agenda: Making the Case for Decentralization and Local Governance* (en anglais uniquement).

<sup>6</sup> Ministère français des Affaires étrangères et du Développement international, 2014, *Évaluation thématique de l'appui de la France à la décentralisation et la gouvernance locale*, Paris.

<sup>7</sup> Commission européenne, 2013, *Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions (15/05/2013) COM/2013/280/FINAL*.

à la qualité et au caractère inclusif de la gouvernance locale peuvent également opposer des obstacles à la décentralisation<sup>8</sup>.

### *Efficacité de la coopération pour le développement au niveau local*

Les associations de collectivités locales ont mis en avant le rôle de ces dernières dans le renforcement de l'efficacité de la coopération pour le développement au niveau mondial. Elles ont aidé à la définition des besoins en organisant une consultation des citoyens au niveau infranational, ont soutenu le renforcement des capacités des administrations locales à gérer les ressources du développement international, et ont encouragé une meilleure division du travail entre les différents partenaires externes de la coopération au développement<sup>9</sup>. Ainsi, au fil des années, une vision commune de l'efficacité de la coopération pour le développement assurée par les autorités locales et régionales s'est formée.



Le Forum pour la coopération en matière de développement de 2014 a conclu qu'un cadre reconnu de suivi et de responsabilité pour la coopération au développement au niveau mondial devait s'appuyer sur des mécanismes de responsabilité cohérents, transparents, inclusifs et participatifs déployés à l'échelle nationale et locale. Les participants ont appelé à la mise en place d'approches et d'instruments favorisant une coopération pour le développement efficace au niveau local, dans le but d'éviter la fragmentation et le chevauchement des actions répondant aux besoins des citoyens dans les secteurs de la prestation de services et de

la fourniture de biens publics mondiaux<sup>10</sup>. Le quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide a également encouragé le renforcement du rôle des autorités locales en matière de promotion de la responsabilité dans la coopération pour le développement<sup>11</sup>.

Outre la participation à la prestation de services, la fonction politique des autorités infranationales a également été rappelée lors de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement qui s'est tenue en juillet 2015, mettant en avant leur responsabilité dans la gestion des recettes, l'obligation de contribuer au niveau local à une utilisation transparente et responsable des ressources, et le besoin de renforcer les capacités à l'échelle infranationale afin d'améliorer les performances gouvernementales<sup>12</sup>.

De même, le rôle des autorités locales en matière de suivi, d'examen et de responsabilité a été reconnu par le Programme 2030, qui prévoit la réalisation d'examen infranationaux réguliers des progrès dans le cadre d'un suivi à plusieurs niveaux<sup>13</sup>.

### **3. SUIVI ET EXAMEN DE LA COOPÉRATION POUR LE DÉVELOPPEMENT AU NIVEAU LOCAL**

Le suivi et l'examen sont au cœur du Programme 2030. La mise en place de structures adaptées à tous les niveaux est essentielle pour évaluer les progrès par rapport aux engagements pris et fournir une base de connaissances permettant d'améliorer les résultats. Ces pratiques sont maintenant courantes dans le secteur de la coopération internationale pour le développement, qui se concentre depuis de nombreuses années sur l'efficacité, les résultats et les répercussions de ses actions. Un suivi efficace met en évidence le processus d'apprentissage lié aux activités de coopération pour le développement. La nature des mesures de suivi et d'examen dépend du contexte, de la portée de la coopération et des parties prenantes impliquées.

<sup>8</sup> Jan Willem Nibbering et Rolf Swart, *Giving local government a more central place in development: An examination of donor support for decentralisation* (en anglais uniquement).

<sup>9</sup> Document d'orientation de CGLU sur l'efficacité de l'aide et les gouvernements locaux : *comprendre le lien entre la gouvernance et le développement*, 2009.

<sup>10</sup> Voir : [http://www.un.org/en/ecosoc/julyhls/pdf14/summary\\_local\\_dimension.pdf](http://www.un.org/en/ecosoc/julyhls/pdf14/summary_local_dimension.pdf) (en anglais uniquement).

<sup>11</sup> Partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement (2011).

<sup>12</sup> Programme d'action d'Addis-Abeba, points 34 et 48. Voir également : GTF2016, *Post-2015 Development Agenda towards Habitat III, 2015, Financing Local and Regional Governments: the Missing Link in Sustainable Development Finance* (en anglais uniquement).

<sup>13</sup> Nations Unies, septembre 2015, *Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030* (A/70/L.1).

Comme mentionné ci-dessus, les autorités locales et régionales jouent un rôle crucial dans la mise en œuvre de la coopération pour le développement et peuvent occuper une place essentielle dans la promotion de l'échange d'informations de suivi entre les entités locales et nationales. Leur participation aux activités de suivi et d'examen de la coopération pour le développement est définie en grande partie par leur position dans le système national et les responsabilités qui leur sont assignées par le gouvernement central, nœud de la planification et de la mise en œuvre du développement.

Bien qu'il y ait fort à parier que les systèmes de suivi continuent d'adopter une approche nationale ou à l'alimenter<sup>14</sup>, les efforts visant à renforcer la dimension locale du programme et la prise de conscience du rôle des autorités locales et régionales dans la mise en œuvre pourraient à l'avenir avoir un impact sur la façon dont ces entités s'impliquent dans les activités de suivi, d'examen et de partage des connaissances. Leur engagement peut prendre différentes formes (tableau 2).

**Tableau 2 : Modes de coopération et rôles en matière de suivi au niveau local**

Mode de coopération	Rôle des autorités locales et régionales en matière de suivi
Partenaire de mise en œuvre de l'assistance aux programmes (divers secteurs)	Élément des processus de suivi nationaux, définis par les ministères nationaux compétents et le suivi citoyen
Aide aux projets (divers secteurs)	Spécifique au projet, défini par des cadres de suivi bilatéraux et multilatéraux
Aide à la décentralisation et au renforcement des capacités gouvernementales apportée par les partenaires externes	Spécifique au projet, défini par des cadres de suivi bilatéraux et multilatéraux
Coopération décentralisée pour le développement	Spécifique au projet, lié aux cadres de suivi des acteurs infranationaux de la coopération pour le développement
Partenariats public-privé	Basé sur le rôle de gestion des partenaires publics locaux
Coopération pour le développement privée	Limité

Ainsi, le potentiel de renforcement du rôle des autorités locales et régionales, ainsi que des autres acteurs locaux, dans les activités de suivi et d'examen de la coopération pour le développement dépend avant tout de la nature des responsabilités et du niveau d'autonomie qui leur sont accordés. De manière plus générale, l'autonomie des entités locales est soumise à la création de processus multipartites inclusifs permettant d'orienter les priorités nationales et de suivre leur mise en œuvre.

Proches des lieux de mise en œuvre des projets et de résidence des citoyens concernés, les autorités locales et régionales peuvent disposer facilement des connaissances pertinentes sur le terrain, à condition de disposer des ressources adéquates. Dans les faits, il est possible que les activités de coopération pour le développement déployées à l'échelle nationale court-circuitent les autorités locales et régionales dans les efforts de suivi et d'examen. En effet, les entités nationales jouent un rôle de suivi plus direct dans la coopération décentralisée pour le développement, en se chargeant de l'examen des progrès de mise en œuvre, en rendant compte des dépenses et des goulets d'étranglement et en créant des structures de dialogue afin de s'assurer que toutes les parties prenantes sont informées et satisfaites. En fonction des capacités des autorités locales et régionales, ces responsabilités peuvent peser lourd.

Toutefois, des expériences concrètes d'activités de suivi mises en place au niveau local ont montré que lorsque les autorités locales et régionales bénéficient d'une plus grande autonomie et de ressources adéquates, elles peuvent suivre plus efficacement l'avancée de la mise en œuvre d'un projet, résolvant ainsi les problèmes et informant les entités nationales plus rapidement.

<sup>14</sup> *Indicators and Monitoring Framework for the Sustainable Development Goals: Launching a Data Revolution for the SDGs*, rapport du Conseil de direction du Réseau des solutions pour le développement durable des Nations Unies, adressé au Secrétaire général des Nations Unies (15 mai 2015) (en anglais uniquement).

## Défis rencontrés par les gouvernements locaux et régionaux

Le suivi officiel de la coopération pour le développement au niveau national est généralement assuré lors de forums d'évaluation annuels regroupant les gouvernements centraux et des partenaires de la coopération. Il peut également être effectué dans le cadre de forums consacrés à un secteur spécifique accueillant des représentants des ministères compétents des pays partenaires. Toutefois, les autorités locales y sont souvent faiblement représentées<sup>15</sup>. À ce niveau, les principaux facteurs participant à l'efficacité du suivi comprennent l'existence de politiques nationales de coopération pour le développement, de cadres de résultats nationaux et d'informations de qualité sur les flux de ressources. La réussite du suivi au niveau national passe également par l'engagement des politiques envers les activités de suivi, d'examen et de partage des connaissances entre toutes les parties prenantes, et par l'existence d'un environnement institutionnel propice à la coopération. Ces mêmes facteurs s'avèrent également pertinents pour évaluer les possibilités d'intégrer le suivi à l'échelle locale dans les approches programmatiques, dans la mesure où établir un système de suivi solide dans ce contexte nécessite d'améliorer simultanément les capacités statistiques et de planification, qui se renforcent mutuellement, aux niveaux national et infranational<sup>16</sup>.

Les modalités de suivi actuellement mises en œuvre reflètent la diversité des modes de coopération. Il faut savoir qu'un partenaire externe unique peut soutenir des approches de suivi multiples en fonction de la portée des activités faisant l'objet du suivi, de leur thématique, des caractéristiques du contexte national de mise en œuvre et du public auquel sont destinés les produits du suivi<sup>17</sup>. La pression exercée sur les acteurs de la coopération pour justifier les dépenses de développement auprès de la population nationale a poussé les partenaires externes à créer des cadres de suivi parallèles reflétant leurs propres intérêts. Cette pratique va à l'encontre des engagements pris en matière d'efficacité de l'aide et pourrait accentuer le déficit de capacités existant en augmentant la charge que la réalisation de comptes rendus fait peser sur les partenaires<sup>18</sup>.

Pour faire avancer le dialogue sur la façon de promouvoir des pratiques de suivi plus inclusives au niveau local, les partenaires externes peuvent s'appuyer sur leur expérience en matière de suivi et d'évaluation participatifs. L'un des éléments stratégiques du suivi participatif est l'identification d'indicateurs pertinents par les parties prenantes en vue d'évaluer les progrès accomplis, qui permet d'intégrer les connaissances et les intérêts de ces dernières<sup>19</sup>.

À mesure que les sources et les formes de coopération se multiplient, la collecte et l'analyse des données permettant d'évaluer les performances d'une multitude d'activités accaparent de plus en plus les ressources humaines et financières des autorités locales, des gouvernements nationaux et des partenaires externes. Bien que des projets définis de manière précise (par exemple, des activités se concentrant sur un secteur précis et menées en collaboration avec des fournisseurs de coopération infranationaux) puissent se contenter d'un suivi individuel restreint, l'accumulation de tels projets peut mettre à rude épreuve les ressources administratives nécessaires au suivi de leur avancement et empêcher ainsi la collecte d'informations exploitables sur les indicateurs de réussite, destinées à étayer la prise de décision au niveau local.



Les partenaires externes de la coopération au développement peuvent faire face à ces difficultés en renforçant leur implication dans la mise en œuvre collective et l'harmonisation avec les stratégies locales et nationales, et en délaissant le suivi basé sur des projets au profit de cadres normalisés conçus par les autorités locales. Les réflexions portant sur la réforme des pra-

<sup>15</sup> Angela Bester, 2015, *Scoping Study on Monitoring, Review, and Accountability of Development Cooperation to Support Implementation of a Post-2015 Agenda* (en anglais uniquement).

<sup>16</sup> Christiane Loquai et Sonia Le Bay, 2007, *Building Capacities for Monitoring and Evaluating Decentralisation and Local Governance: Experiences, Challenges, and Perspectives*, InBrief n° 19, Maastricht : Centre européen de gestion des politiques de développement (en anglais uniquement).

<sup>17</sup> DANIDA, 2006, *Monitoring at Programme and Project Level: General Issues*, note technique, Copenhague : ministère danois des Affaires étrangères.

<sup>18</sup> Sarah Holzapfel, 2014, *The Role of Indicators in Development Cooperation: An Overview Study with a Special Focus on the Use of Key and Standard Indicators*, Studies 81 DIE, Bonn : Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE).

<sup>19</sup> Banque africaine de développement, 2001, *Manuel de consultation et de participation des parties prenantes aux opérations de la BAD*.

tiques de suivi doivent être guidées par le besoin d'information à la fois des acteurs locaux et des partenaires externes. Il est donc crucial d'analyser les contraintes générales auxquelles sont confrontées les autorités locales dans le suivi des flux de ressources au sein de leurs circonscriptions territoriales et dans l'intégration de ces informations aux processus de gestion. En résumé, les réflexions portant sur la facilitation du suivi local doivent se concentrer sur un double enjeu : rationaliser la collecte de données et augmenter la capacité des autorités locales à jouer un rôle majeur dans la génération d'informations sur les résultats en matière de développement.



Les efforts engagés en vue d'améliorer le suivi de la coopération au développement à différents niveaux peuvent être vus comme un prolongement des efforts de soutien à l'autonomisation des bénéficiaires, qui se traduisent par le renforcement de leur implication dans la mise en œuvre et de leur rôle dans la définition des priorités de la planification du développement. En matière de suivi, mettre l'accent sur des résultats de développement plus vastes au lieu de se focaliser sur des produits ou des indicateurs de progrès propres à une organisation peut être considéré comme un premier pas en ce sens. Ainsi, les activités de suivi peuvent être vues comme un élément d'un cycle de planification plus long, dans lequel l'approche du suivi doit s'appuyer sur la connaissance des limites en matière de collecte d'informations dans un contexte spécifique<sup>20</sup>. Ce point vient souligner le fait que la participation efficace des acteurs locaux dans le processus de suivi est fonction de leur implication dans les précédentes étapes d'élaboration du programme. L'engagement des acteurs dans la planification et la mise en œuvre peut donc améliorer l'efficacité du suivi et contribuer par là même à l'obtention de résultats positifs en matière de développement.

Les difficultés que suscite l'engagement des autorités locales dans les activités de suivi et d'examen de la coopération au développement sont le reflet des limites générales des administrations locales. L'efficacité de la gouvernance locale peut être mesurée d'après le cadre politique du processus de décentralisation, l'assise financière des autorités locales, les qualifications du personnel administratif et la nature des systèmes de gestion organisationnelle<sup>21</sup>. Le manque de données de qualité sur les indicateurs de développement est souvent cité comme un obstacle à plus de transparence et de responsabilité. Mais la collecte d'informations exploitables sur les progrès en termes de développement peut quant à elle être grevée par les compétences insuffisantes du personnel chargé de la collecte des données, la faible capacité à analyser les informations générées au niveau local, et la rareté des plateformes permettant de systématiser ces informations et d'améliorer ainsi l'échange de bonnes pratiques et d'enseignements au-delà des limites du cadre local.

Ces problématiques liées à la participation des acteurs locaux aux activités de planification et de suivi de la coopération pour le développement ont été reconnues par un grand nombre d'acteurs infranationaux, de gouvernements nationaux et de partenaires externes de la coopération. Pour poursuivre le renforcement de la dimension locale du programme de développement, les autorités locales et les partenaires externes peuvent s'appuyer sur l'expérience acquise à travers les initiatives régionales et mondiales. La plateforme Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU) a proposé par exemple d'élaborer des indicateurs locaux spécifiques permettant d'évaluer la réalisation des ODD. Dans le même sens, l'initiative ART du PNUD a collaboré avec diverses circonscriptions territoriales, dans divers contextes nationaux, en vue de déterminer les besoins de développement locaux, promouvoir la coordination locale entre les partenaires externes de la coopération pour le développement, encourager la planification conjointe entre les communautés et les acteurs externes, et développer et diffuser des instruments de planification et de suivi participatifs adaptés au contexte local<sup>22</sup>. Les activités de mise en œuvre et de suivi des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) ont permis de

<sup>20</sup> Programme des Nations Unies pour le développement, 2009, *Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement*.

<sup>21</sup> Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), *Support for Local Governance Processes*, disponible en anglais à l'adresse suivante <http://www.giz.de/en/worldwide/23692.html>

<sup>22</sup> Pour plus d'informations sur les travaux de CGLU sur les indicateurs ventilés axés sur les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), veuillez consulter le document suivant : [http://www.sef-bonn.org/fileadmin/Die\\_SEF/Veranstaltungen/BoSy/2014\\_bosy\\_background-paper\\_mattern.pdf](http://www.sef-bonn.org/fileadmin/Die_SEF/Veranstaltungen/BoSy/2014_bosy_background-paper_mattern.pdf) ; pour plus d'informations sur l'initiative ART du PNUD, veuillez consulter la page suivante :

[http://www.europe.undp.org/content/geneva/en/home/partnerships\\_initiatives/art-initiative.html](http://www.europe.undp.org/content/geneva/en/home/partnerships_initiatives/art-initiative.html) (en anglais uniquement).

révéler l'importance des indicateurs ventilés pour mettre en lumière les difficultés infranationales spécifiques et faciliter le suivi à l'échelle locale. Les activités de suivi menées dans le cadre du Programme 2030 devront s'appuyer sur cet enseignement<sup>23</sup>.

#### 4. CONSIDÉRATIONS FINALES

Au vu de la diversité des modes de coopération et des contextes locaux, le renforcement du rôle des autorités locales dans les processus de suivi et d'examen de la coopération pour le développement ne peut pas obéir à un schéma unique. Néanmoins, un certain nombre de réflexions générales peuvent être émises pour guider les contributions des partenaires externes, des gouvernements nationaux et des autorités locales dans la mise en œuvre du Programme 2030.

Les partenaires externes peuvent influencer les capacités des autorités locales en fonction de la nature du soutien qu'ils leur accordent et du cadre de suivi qu'ils recommandent. Soutenir l'amélioration de la gouvernance locale constitue un moyen direct pour les partenaires externes de consolider les capacités administratives au niveau local. Si renforcer le suivi de la coopération pour le développement à l'échelle locale est une priorité dans un contexte national donné, les partenaires externes doivent alors s'assurer que les ressources sont allouées à la création d'une assise financière, à la formation du personnel et à l'élaboration de systèmes de gestion internes au sein des administrations locales, afin d'améliorer le suivi des progrès en matière de développement au sein de leurs circonscriptions.



Dans le même temps, les partenaires externes peuvent limiter la charge supplémentaire susceptible de peser sur les capacités des autorités locales en rationalisant leur propre cadre de suivi, par exemple en ciblant davantage les données et les indicateurs à collecter. Ils peuvent également participer à améliorer la disponibilité des informations sur les activités de coopération en élargissant le champ de l'établissement de rapports sur les plateformes de gestion de l'aide et en améliorant le géocodage des données de coopération afin de mettre en évidence la répartition territoriale des flux de ressources. Par ailleurs, les partenaires externes doivent aussi reconnaître le rôle politique des autorités locales comme un point central de l'engagement d'autres acteurs locaux dans les processus de suivi. L'harmonisation des approches de renforcement de la planification, de la mise en œuvre et de l'examen du développement au niveau local entre les différents partenaires bilatéraux et multilatéraux de la coopération pour le développement permettrait également aux acteurs infranationaux de jouer un rôle actif dans le processus de suivi multiniveaux de la mise en œuvre du Programme 2030.

De même, les gouvernements nationaux peuvent soutenir les autorités locales dans le renforcement du suivi et de l'examen de la coopération. Cela passe avant tout par la reconnaissance du rôle qu'elles peuvent jouer dans la définition des priorités de développement, la gestion des recettes et la mise en œuvre du programme et du projet. Cette participation doit se faire au sein d'un système national intégré dans lequel différents échelons du gouvernement obéissent à une division du travail clairement établie et appliquent des stratégies de développement durable qui se renforcent mutuellement. Bien qu'il n'existe pas de solution unique pour élaborer des systèmes politiques optimaux, le transfert de responsabilités vers les autorités locales dans le cadre du processus de décentralisation peut ouvrir la voie au renforcement de l'application verticale du principe de responsabilité au sein des programmes de coopération, à condition que les réformes soient accompagnées de mesures de consolidation des capacités des autorités locales.

Étant donné la grande diversité et l'hétérogénéité des autorités locales, il est possible qu'elles-mêmes ne soient pas les mieux placées pour promouvoir un suivi plus efficace de la coopération pour le développement au niveau local en raison des limites liées à l'efficacité administrative, l'inclusion et la corruption. Lorsque les capacités de suivi existent, elles peuvent parfois être sous-utilisées, ce qui laisse supposer que les autorités

---

<sup>23</sup> Pour un exemple d'enseignements tirés dans un contexte régional spécifique, veuillez consulter le rapport du Mécanisme de coordination régionale pour l'Europe et l'Asie centrale et de l'équipe régionale pour l'Europe et l'Asie centrale du Groupe des Nations Unies pour le développement, intitulé *The Millennium Development Goals in Europe and Central Asia: Lessons on Monitoring and Implementation of the MDGs for the Post-2015 Development Agenda, based upon Five Illustrative Case Studies*.



disposent d'une marge de manœuvre pour intégrer davantage d'activités de suivi dans leur programme de travail. L'engagement limité des autorités locales dans les activités de suivi pouvant également être lié à la définition des priorités et non au manque de capacités administratives, les futures analyses en la matière pourront se pencher sur la meilleure façon d'intégrer les compétences de suivi au sein des administrations locales.

Comme le montre l'expérience de la coopération décentralisée pour le développement, la mise en réseau et l'échange de bonnes pratiques menés de manière systématique entre les acteurs locaux de diverses régions, divers pays et du monde entier sont des mécanismes essentiels pour encourager les gouvernements à améliorer leurs performances, identifier les homologues concernés et mettre en lumière les possibilités de collaboration permettant de résoudre des difficultés communes. Des exemples de plateformes rassemblant des autorités locales existent aux niveaux national, infrarégional, régional et mondial<sup>24</sup>. Bien que ces plateformes portent en grande partie sur l'échange de connaissances liées aux principales fonctions de l'administration locale, renforcer les plateformes nationales et internationales de partage de connaissances au profit des acteurs locaux peut permettre de promouvoir le renforcement des approches locales de la coopération pour le développement auprès des gouvernements nationaux et des partenaires externes. De telles initiatives peuvent contribuer à mobiliser davantage le potentiel des autorités infranationales et des autres acteurs locaux dans la mise en œuvre et l'examen du Programme 2030 ; les acteurs locaux doivent en effet être le moteur de l'identification des obstacles actuels empêchant de renforcer la dimension locale de la planification, de la mise en œuvre, du suivi et de l'examen de la coopération pour le développement, et doivent participer aux propositions de résolution de ces difficultés.

### **Notre travail vous intéresse ?**

**Pour plus d'informations, veuillez nous contacter :**

#### **DCF Secretariat**

Development Cooperation  
Policy Branch, Office for ECOSOC Support and Coordination  
United Nations Department of Economic and Social Affairs,  
UN Secretariat Building, 25<sup>th</sup> floor  
New York, NY 10017

Courriel : [dcf@un.org](mailto:dcf@un.org)

Site web : [www.un.org/ecosoc/dcf](http://www.un.org/ecosoc/dcf)



<sup>24</sup> En Afrique, la South African Local Government Association, la East African Local Government Association et le CGLU Afrique constituent des exemples.