

# La coordination inclusive pour réaliser le Programme 2030 au Canada

Le caractère intégré et indivisible du Programme de développement durable à l'horizon 2030 met les gouvernements au défi d'assurer une coordination efficace et inclusive des efforts de mise en œuvre aux niveaux national et infranational. Les mécanismes de coordination inclusifs comprennent la participation d'un éventail de groupes de parties prenantes tels que les parlementaires, les institutions gouvernementales nationales et infranationales, les organisations de la société civile, le secteur privé et le milieu universitaire. Fondée sur un examen des bonnes pratiques émergentes de partout dans le monde, la présente note d'information propose des recommandations sur les mécanismes de coordination inclusifs que le gouvernement du Canada pourrait mettre en place en vue d'assurer l'adoption d'approches intégrées et pansociétales pour la mise en œuvre du Programme 2030.

## Principaux messages

- L'inclusion d'acteurs non étatiques dans les mécanismes de gouvernance officiels est une pratique courante émergente qui favorise la coordination inclusive et participative de la mise en œuvre du Programme 2030. Le gouvernement du Canada doit veiller à ce qu'à l'avenir, les acteurs non étatiques soient inclus dans les arrangements institutionnels de coordination de la mise en œuvre.
- Les institutions fédérales sont en train d'examiner leurs portefeuilles à la lumière du Programme 2030. Les résultats de cet examen doivent être rendus publics, et l'information sur les responsabilités individuelles et partagées pour la mise en œuvre du Programme 2030 doit être présentée de manière transparente afin d'assurer une hiérarchie claire des responsabilités.
- La Stratégie nationale du Canada pour le Programme 2030 doit fournir un cadre de coordination de la mise en œuvre fondé sur les mécanismes de coordination existants et nouveaux. Ce cadre doit comprendre des mécanismes de coordination inclusifs et multipartites interministériels, à l'échelon des institutions gouvernementales, auxquels participeraient les membres du Groupe consultatif externe planifié ainsi que les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux. En collaboration avec les gouvernements infranationaux, le gouvernement du Canada doit mettre à profit les mécanismes de coordination existants et appuyer les efforts de ces gouvernements pour élaborer des structures de coordination appropriées.



La présente note d'information fait partie de la série de documents sur les bonnes pratiques de mise en œuvre du Programme 2030 produits par le British Columbia Council for International Cooperation (BCCIC) et le Conseil canadien pour la coopération internationale (CCCI) et financé en partie par le Gouvernement du Canada par le Programme des objectifs de développement durable.

Produit en collaboration avec :



## Introduction

En 2015, des dirigeants de différents pays ont adopté le [Programme de développement durable à l'horizon 2030](#) (Programme 2030) des Nations Unies. Le Programme 2030, qui présente 17 objectifs de développement durable (ODD), comprend un plan de transformation pour les personnes et la planète. Il vise à promouvoir une prospérité partagée, la durabilité de l'environnement et des progrès en matière de développement durable qui ne laissent personne de côté. Pour concrétiser le Programme 2030, il faut adopter une approche pansociétale. Les gouvernements, les citoyens, les organisations de la société civile, le milieu universitaire et le secteur privé ont tous des rôles à jouer pour contribuer à la réalisation des résultats du développement durable.

Près de quatre ans après l'adoption du Programme 2030, bien des pays ont mis en place des éléments de base pour assurer sa mise en œuvre, comme le montre l'examen des rapports transmis par les gouvernements au [Forum politique de haut niveau sur le développement durable des Nations Unies en 2016, en 2017 et en 2018](#). De nombreux pays ont intégré les ODD dans des cadres stratégiques. Des mécanismes institutionnels et de gouvernance ont été établis pour suivre et évaluer les progrès de sa mise en œuvre. Des partenariats intersectoriels et des systèmes de suivi et d'évaluation sont en train de voir le jour. Les pays ne progressent toutefois pas à la même vitesse, et ce concernant plus particulièrement la mesure dans laquelle les pays ont localisé la mise en œuvre du Programme 2030, intégré les éléments de transformation de celui-ci dans les politiques et les pratiques, et créé des environnements favorables aux contributions pansociétales du développement durable.

Pour assurer l'efficacité de la mise en œuvre du Programme 2030, des mécanismes institutionnels doivent être mis en place afin de garantir l'adoption d'approches coordonnées et intégrées. Il faut notamment désigner un leadership de haut niveau pour la mise en œuvre du Programme 2030, articuler les rôles et les responsabilités des institutions gouvernementales et des autres parties prenantes et mettre en place des systèmes pour assurer la coordination, la collaboration et la cohérence entre les différents ordres de gouvernement et avec les acteurs non étatiques. Bien que les

mandats puissent varier, les mécanismes de coordination fournissent généralement une orientation et un contrôle stratégiques, coordonnent les activités directement liées à la mise en œuvre du Programme 2030 et jouent un rôle dans le suivi, l'évaluation et la production de rapports. Comme l'indique la note d'information de la même série sur les [partenariats multipartites](#), des mécanismes de coordination inclusifs peuvent contribuer à l'émergence d'une approche pansociétale de la mise en œuvre du Programme 2030 en permettant la coopération et la collaboration intersectorielles. Les approches cloisonnées du développement durable minent le caractère intégré et indivisible du Programme 2030 et les possibilités de maximiser les synergies positives et la cohérence politique.

En complément de la note d'information de la même série sur [l'intégration et la cohérence des politiques](#), la présente note décrit les pratiques courantes et les bonnes pratiques émergentes en rapport avec les mécanismes nationaux<sup>1</sup> de coordination de la mise en œuvre du Programme 2030, et ce dans le but d'éclairer l'approche du Canada<sup>2</sup>. Elle est fondée sur une étude des pays qui, au cours de la période 2016-2018, ont présenté au Forum politique de haut niveau sur le développement durable des Nations Unies des rapports d'[examens nationaux volontaires](#) (ENV), lesquels constituent collectivement un élément clé du suivi et de l'examen international de la mise en œuvre du Programme 2030. Des informations supplémentaires ont également été obtenues auprès du Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies, qui a examiné les arrangements institutionnels pour la mise en œuvre du Programme 2030 dans les pays ayant présenté des rapports en 2016-2017 et en 2018.<sup>3</sup> En outre, des entretiens ont été menés avec douze organisations de la société civile et une association municipale dans treize pays<sup>4</sup> pour compléter et valider les informations présentées dans les rapports d'ENV. En plus de cerner les pratiques émergentes, la présente note donne un aperçu des principales considérations à retenir dans le contexte canadien et se termine par des recommandations à l'intention du gouvernement du Canada. Les bonnes pratiques mentionnées dans la présente note sont détaillées dans une annexe qui constitue une ressource utile pour le gouvernement du Canada et les autres parties prenantes souhaitant adopter et promouvoir de bonnes pratiques pour la mise en œuvre du Programme 2030.

1 Bien qu'importante, l'analyse des mécanismes de coordination régionale et mondiale n'entre pas dans le cadre de la présente note d'information. Pour en savoir plus sur la coordination régionale, voir le document des Nations Unies sur [le rôle des commissions régionales dans la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030](#). Les exemples de mécanismes de coordination mondiale pour le Programme 2030 sont trop nombreux pour être énumérés. Le [site Web](#) des Nations Unies consacré au Programme 2030 fournit des liens vers de nombreux exemples.

2 La présente note d'information complète celle de la BCCIC sur les [structures institutionnelles](#) pour la mise en œuvre du Programme 2030. Alors que la note de la BCCIC présente des exemples de modèles institutionnels, la présente note porte sur les bonnes pratiques en matière de coordination.

3 Les répertoires examinent les stratégies nationales, les arrangements institutionnels, les administrations locales, les assemblées législatives, l'engagement et l'équipement des fonctionnaires, de la société civile et du secteur privé, le suivi et l'examen, l'engagement des institutions supérieures de contrôle et l'établissement des budgets.

4 Des entretiens ont été menés avec des organisations de la société civile des pays suivants : Bahreïn, Belgique, Canada, Chili, Finlande, Guatemala, Hongrie, Jordanie, Liban, Nigeria, Paraguay, Ouganda et Zimbabwe. La présente note comporte un certain nombre de bonnes pratiques inspirées des rapports d'ENV d'autres pays, mais il convient de noter que les informations relatives à ces pays n'ont pu être validées que par des recherches supplémentaires sur le Web.

## Qu'est-ce qu'une bonne pratique?

### ÉLÉMENTS TRANSFORMATEURS DU PROGRAMME 2030

Une bonne pratique est une activité ou une approche qui intègre un ou plusieurs éléments transformateurs du Programme 2030. Ce programme est basé sur les droits de la personne et met l'accent sur l'inclusion et le changement pour les plus pauvres et les plus vulnérables en faisant la promotion de leur dignité inhérente et des droits de la personne par le biais d'efforts visant à ne laisser personne de côté. Les efforts sont guidés par les principes d'inclusion, de solidarité et de participation. Le Programme 2030 est universel au sens où il s'applique à tous les pays et à tous les individus. Les piliers économiques, sociaux et environnementaux de ce programme sont tous d'égale importance et les ODD y sont intégrés et indivisibles – les réalisations, sous un seul et même objectif, sont liées aux progrès accomplis sous d'autres. La mise en œuvre du programme doit respecter les limites planétaires et la responsabilité intergénérationnelle tout en reconnaissant la nécessité de protéger les ressources de la planète maintenant et pour les générations à venir. Il est important de noter qu'une bonne pratique respecte aussi la nature ambitieuse du Programme 2030 et va au-delà des pratiques normales ou des méthodes courantes. Enfin, le Programme 2030 est fondé sur des engagements à la transparence et à la reddition de comptes.



**APPROCHE BASÉE SUR LES DROITS DE LA PERSONNE**



**NE LAISSER PERSONNE DE CÔTÉ**



**INTÉGRÉS ET INDIVISIBLES**



**INCLUSIVITÉ ET PARTICIPATION**



**PROGRÈS ET LIMITES PLANÉTAIRES**



**RESPONSABILITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE**



**UN PROGRAMME AMBITIEUX**



**TRANSPARENCE ET REDDITION DE COMPTES**

Le Programme des Nations Unies pour le développement a défini, dans sa [note d'orientation](#) de 2017, de bonnes pratiques pour la mise en place de mécanismes de coordination. Ces bonnes pratiques s'alignent avec celles qui ressortent des examens successifs des rapports d'ENV par la société civile et avec les informations recueillies auprès des répondants.

### RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Une bonne pratique consiste à mettre au clair les mécanismes institutionnels, les rôles et les responsabilités pour la mise en œuvre du Programme 2030. Cela passe notamment par la schématisation des politiques, des plans et des programmes existants dans le contexte du Programme 2030 pour structurer ces efforts. Ce processus devrait permettre de cerner les lacunes, les liens ainsi que les rôles et les responsabilités pour l'ensemble des institutions gouvernementales quant à la mise en œuvre.

### MÉCANISMES INCLUSIFS ET PARTICIPATIFS

Une bonne pratique consiste à veiller à ce que les mécanismes de coordination soient multipartites et inclusifs afin de soutenir une approche pansociétale de la mise en œuvre du Programme 2030. Dans son analyse, le Programme des Nations Unies pour le développement a constaté que les mécanismes de coordination participatifs tendent à favoriser une plus grande appropriation des efforts déployés pour parvenir au développement durable, ce qui va dans le sens de la mise en œuvre. Dans ce contexte, il est important d'inclure les groupes historiquement marginalisés pour établir des approches de mise en œuvre guidées par des efforts visant à ne laisser personne de côté. Puisque l'inclusivité est un critère fondamental de bonne pratique, seuls les mécanismes de coordination inclusifs et participatifs sont abordés dans la présente note.

### COORDINATION À DIFFÉRENTS NIVEAUX

Des mécanismes de coordination sont nécessaires à différents niveaux. Une bonne pratique consiste à s'assurer de l'existence de mécanismes de coordination inclusifs dans les plus hautes sphères du gouvernement, entre les institutions gouvernementales et entre les différents ordres de gouvernement pour une coordination verticale et horizontale. L'inclusion des administrations locales est particulièrement importante étant donné le rôle crucial qu'elles jouent dans la promotion du développement durable. Bien que les contextes nationaux varient, les administrations locales sont souvent responsables de la mise en œuvre sur le terrain. Selon le Programme des Nations Unies pour le développement, la coordination verticale suppose une approche du haut vers le bas au leadership et à la direction, accompagnée par une approche ascendante de l'engagement, de l'appropriation et de l'action.

## Pratiques courantes

Les rapports d'ENV montrent que la plupart des pays ont conclu des arrangements institutionnels pour la mise en œuvre du Programme 2030, soit en faisant appel aux conseils ou comités existants en matière de développement durable, soit en en créant de nouveaux. Le rapport [Progression de la mise en œuvre des ODD au niveau national](#) de 2019 révèle une amélioration significative de l'inclusion des acteurs non étatiques dans les mécanismes de gouvernance pour la mise en œuvre du Programme 2030. En 2017-2018, 23 pays sur 88 ont déclaré avoir inclus la société civile et le secteur privé dans les conseils ou comités responsables de la mise en œuvre du Programme 2030<sup>5</sup>. Si l'amélioration générale de l'inclusion des acteurs non étatiques dans les mécanismes de coordination de haut niveau est bien accueillie, les gouvernements qui ont produit des rapports en 2018 ont remarqué une baisse de la participation des acteurs non étatiques aux mécanismes de coordination impliquant les institutions gouvernementales par rapport à 2017. En outre, la participation reste limitée pour un certain nombre de groupes, notamment les parlementaires et les administrations locales. Selon le rapport de 2018 de l'Équipe spéciale mondiale des autorités locales et régionales et de Cités et Gouvernements Locaux Unis intitulé [Towards the Localization of the SDGs \[Vers la localisation des ODD\]](#), sur les 99 pays ayant présenté des rapports au Forum politique de haut niveau de 2016 à 2018, seul un tiers environ avait des mécanismes de suivi qui incluaient les administrations locales.

En général, les organisations de la société civile ont indiqué que la participation accrue des acteurs non étatiques aux mécanismes de coordination de haut niveau était une pratique courante émergente potentielle. Les rapports qui seront présentés au Forum politique de haut niveau dans les prochaines années permettront d'obtenir plus d'indications sur la question à savoir si les gouvernements ont adopté des approches de coordination multipartites inclusives.

## Bonnes pratiques

Une bonne pratique consiste à créer un cadre de coordination qui présente clairement le processus de coordination à différents niveaux et les acteurs impliqués. Il convient en outre de désigner de hauts dirigeants pour la mise en œuvre du Programme 2030, tels que le chef du gouvernement ou de l'État, et d'établir des mécanismes de coordination appropriés au niveau ministériel. La schématisation des institutions gouvernementales et de leurs politiques, des plans et programmes en rapport avec le Programme 2030 est

une bonne pratique pour déterminer les rôles et responsabilités des institutions gouvernementales dans le contexte de la mise en œuvre. Une bonne pratique consiste à faire preuve de transparence dans la schématisation des processus et à fournir des informations sur les institutions gouvernementales responsables, sur ce que leurs responsabilités impliquent et comment les acteurs non étatiques peuvent s'engager avec elles. Au niveau des institutions gouvernementales, des mécanismes de coordination tels que les groupes de travail, les équipes spéciales et les comités techniques soutiennent les activités quotidiennes de mise en œuvre et peuvent assurer la coordination et la collaboration pour la mise en œuvre. La création d'un comité chargé d'assurer la coordination du suivi, de l'évaluation et de la production de rapports est également une bonne pratique<sup>6</sup>. Par ailleurs, une coordination efficace nécessite des ressources humaines et financières exclusives. Une bonne pratique à cet égard consiste à fournir aux mécanismes de coordination aux niveaux ministériel et gouvernemental le soutien d'un secrétariat doté de ressources suffisantes pour assurer leur fonctionnement efficace. Enfin, une bonne pratique transversale consiste à assurer la participation représentative et inclusive du corps législatif, des administrations locales, de la société civile, du milieu universitaire, du secteur privé, des jeunes, des syndicats et d'autres acteurs au sein de différents mécanismes de coordination.

La présente note d'information ne traite pas de l'efficacité des mécanismes de coordination en tant que telle, même si, dans la mesure du possible, elle fait référence à la recherche pertinente pour définir les bonnes pratiques. Obtenir des réponses dans les délais de la série pour tous les pays concernés s'est avéré difficile. En outre, de nombreux pays qui ont été identifiés comme ayant potentiellement adopté de bonnes pratiques pour la coordination de la mise en œuvre du Programme 2030 ont été écartés après entretien. Pour cette raison, les bonnes pratiques mentionnées doivent être considérées comme des exemples de la structure des mécanismes de coordination. Sauf indication contraire, l'efficacité des mécanismes de coordination n'a pu être évaluée dans la pratique.

## RÔLES ET RESPONSABILITÉS

La détermination des rôles et des responsabilités dans le contexte de la mise en œuvre du Programme 2030 est la première étape du processus de coordination. Dans leurs rapports d'ENV, **l'Albanie, la Hongrie, l'Indonésie, l'Irlande, la Lettonie, les Maldives, l'Espagne, le Sri Lanka, l'État palestinien et les Émirats arabes unis** ont présenté les institutions publiques responsables, mais seuls l'Irlande, le Sri Lanka et les **Émirats**

<sup>5</sup> Voir le rapport pour en savoir plus sur l'inclusion d'acteurs non étatiques tels que les universités, les syndicats et les jeunes.

<sup>6</sup> La note d'information de cette même série sur [le suivi et l'évaluation](#) donne un aperçu des bonnes pratiques en matière de coordination des efforts de suivi et d'évaluation.

**arabes unis** ont fourni des détails significatifs sur leurs approches. L'**Irlande** a réalisé une schématisation des politiques et des institutions gouvernementales liées à la mise en œuvre du Programme 2030, que le gouvernement a rendue publique. Le plan de mise en œuvre du pays comprend une [matrice des ministères directeurs et des autres ministères concernés](#). Ces institutions gouvernementales se voient attribuer des responsabilités à l'égard d'indicateurs précis des ODD. Le plan de mise en œuvre comprend également une [carte des politiques en matière d'ODD](#) qui établit les politiques, les institutions et les priorités clés du gouvernement en regard des ODD.

Au **Sri Lanka**, la principale institution responsable de la mise en œuvre du Programme 2030, le ministère du Développement durable, de la Faune et du Développement régional, a entrepris de définir les rôles et responsabilités des institutions gouvernementales dans le contexte de la mise en œuvre du Programme 2030. Il met l'accent sur les liens, les chevauchements et les lacunes. Les institutions ont trouvé des points de convergence, et le Programme 2030 est en cours d'intégration dans les plans institutionnels. Pour leur part, les **Émirats arabes unis** ont intégré le développement durable dans leurs principaux indicateurs de performance nationaux. Les institutions gouvernementales sont chargées de rendre compte d'indicateurs spécifiques aux niveaux national et infranational. Le rapport d'ENV 2018 du pays fait également référence aux principales institutions gouvernementales dans la section intitulée objectif par objectif.

### COORDINATION DE HAUT NIVEAU

L'établissement de modèles de gouvernance multipartite pour la mise en œuvre du Programme 2030 est une pratique courante émergente. L'annexe de la présente note d'information précise les mécanismes en vigueur en **Albanie**, au **Bénin**, au **Brésil**, au **Salvador**, en **Finlande**, au **Honduras**, en **Jordanie**, au **Liban**, au **Mali**, au **Mexique**, en **Slovaquie** et en **Thaïlande**. Ces pays disposent de mécanismes de coordination inclusifs aux plus hauts niveaux de gouvernement. Parmi ces pays, le **Bénin**, la **Finlande**, le **Mali** et la **Thaïlande** disposent de mécanismes de gouvernance particulièrement inclusifs.

Relevant du président et dirigé par le ministre du Plan et du Développement, le comité directeur du **Bénin** se réunit trois fois par année. Il est responsable de la mobilisation des ressources et de l'orientation et du contrôle en général. Le comité comprend des représentants du gouvernement, des partenaires techniques et financiers, de la société civile, de la Chambre de Commerce et d'Industrie, de la Confédération Nationale des Employeurs, du

Conseil des Investisseurs Privés, des syndicats, de l'Association Nationale des Communes, des fédérations de femmes, des associations de personnes handicapées et du Parlement des jeunes. L'inclusion de représentants de groupes de femmes, de jeunes et de personnes handicapées est une bonne pratique, ces parties prenantes étant souvent laissées de côté.

Le [comité national pour le développement durable](#) de la **Finlande** est composé d'un [vaste éventail de parties prenantes](#). Dirigé par le premier ministre, il comprend les gouvernements nationaux et infranationaux, le corps législatif, la société civile, les syndicats, le secteur privé, le milieu universitaire, des organisations religieuses et plusieurs experts. Sa composition a été élargie de façon à inclure les membres suppléants de chaque groupe de parties prenantes afin d'accroître l'inclusivité. Le comité se réunit en moyenne deux fois par an et tient des réunions et des séminaires supplémentaires. En outre, le [groupe de jeunes pour le Programme 2030](#) a été créé en 2017 en vue d'accroître la participation des jeunes à la planification et à la mise en œuvre.

Le Comité directeur national du **Mali** est dirigé par le premier ministre et comprend des représentants des différents ordres de gouvernement, du parlement, de la société civile, des partenaires de développement et du secteur privé. Il est soutenu par un groupe spécial de coordination des ODD. Cinq groupes de travail thématiques ont également été créés.

Présidé par le premier ministre, le comité national pour le développement durable de la **Thaïlande** est responsable de l'élaboration des politiques relatives aux ODD et du suivi de leur mise en œuvre. Il compte 37 membres, dont seize proviennent d'institutions gouvernementales, trois du milieu universitaire, deux de la société civile et deux du secteur privé, auxquels s'ajoutent quatre experts indépendants en développement durable. Comptant davantage de participants, les sous-comités de ce comité se concentrent sur la planification, la coordination, le suivi, la sensibilisation et le développement d'un système d'information pour soutenir le développement durable.

### COORDINATION ENTRE LES INSTITUTIONS GOUVERNEMENTALES

Le **Honduras**, la **Lituanie**, l'**Ouganda** et le **Zimbabwe** ont mis en place des mécanismes de coordination inclusifs entre leurs institutions gouvernementales pour soutenir la mise en œuvre du Programme 2030. Le **Honduras** a établi des mécanismes de coordination inclusifs entre ses institutions gouvernementales et une commission de haut niveau. Ils sont soutenus par le secrétariat général de coordination gouvernementale, qui sert de

pôle institutionnel pour la mise en œuvre du Programme 2030. Le secrétariat est chargé de la planification, de la supervision, de la coordination et de la facilitation de la coopération avec les partenaires nationaux et internationaux. La Commission de haut niveau définit les stratégies en matière d'ODD et compte des représentants des différents ordres de gouvernement, de la société civile, du secteur privé et de plusieurs groupes de parties prenantes. Une commission technique, composée d'un groupe similaire de représentants ainsi que d'un représentant de l'office national de statistique, a été créée pour fournir des conseils thématiques et assurer le suivi de la mise en œuvre.

En **Lituanie**, c'est le ministère de l'Environnement qui dirige la mise en œuvre du Programme 2030. Pour ce faire, il a mis sur pied un groupe de travail interinstitutionnel sur le développement durable qui rassemble des ministères et des organisations de la société civile. Le groupe de travail aide le ministère de l'Environnement à préparer des évaluations de la mise en œuvre pour la commission nationale de développement durable, qui est présidée par le premier ministre et composée de représentants de la société civile, du secteur privé et du milieu universitaire.

Le [cadre national de coordination des ODD](#) de l'**Ouganda** décrit les mécanismes de coordination de la mise en œuvre du Programme 2030. Il comprend un groupe de travail national multipartite sur les ODD et cinq groupes de travail techniques. Dirigés chacun par une institution gouvernementale, les groupes de travail techniques couvrent la coordination, le suivi, l'évaluation et la production de rapports, les données, la planification, la communication et le plaidoyer, et les finances. Les institutions gouvernementales, la société civile, le secteur privé et les partenaires de développement y sont représentés. Si la mise en place du cadre de coordination est une bonne pratique, le déploiement intégral de tous les groupes de travail techniques n'a pas encore eu lieu.

Malgré les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du Programme 2030, le **Zimbabwe** a développé une structure de coordination inclusive. Le comité directeur qui guide la mise en œuvre comprend des représentants des institutions gouvernementales, de la société civile, du secteur privé, des organismes parapublics et des partenaires de développement. Les présidents des groupes de travail techniques associés y siègent également. Dirigé par le secrétaire en chef du président et du cabinet, le comité directeur assure le leadership stratégique. Il est soutenu par le ministère de la Fonction publique, du Travail et de l'Aide sociale, qui coordonne trois groupes de travail techniques – regroupées en grappes – dirigés par les ministères et couvrant des

ODD particuliers. Cette approche a permis de s'assurer que tous les ministères sont activement impliqués dans la mise en œuvre des ODD. Bien que le ministère coordonnateur ait démontré de bonnes pratiques en engageant la société civile, le cas du Zimbabwe révèle la nécessité de mieux faire connaître les possibilités de participation offertes par les grappes.

## COORDINATION LOCALE

Une bonne pratique consiste à inclure les administrations locales dans les mécanismes nationaux de coordination, comme le montrent les exemples du **Bénin**, de la **Finlande**, du **Mali** et du **Honduras**. Certains pays ont également mis en place des mécanismes de coordination au niveau local.

Le **Mali**, le **Mexique** et le **Paraguay** ont développé des mécanismes de coordination à l'échelle locale. Outre le comité directeur national du Mali qui compte des représentants des administrations locales, le gouvernement projette de mettre en place des structures institutionnelles aux niveaux régional, local et communautaire pour suivre la mise en œuvre des ODD en tirant parti de comités existants aux trois niveaux. De même, 29 États et 300 administrations municipales du **Mexique** ont mis sur pied des comités visant à mettre en œuvre le Programme 2030 et à en assurer le suivi. Les administrations locales mexicaines sont également représentées au [Conseil national pour le Programme 2030](#). Enfin, le **Paraguay** a mis en place des [conseils de développement municipaux \(districts\) et provinciaux \(départements\) multipartites](#). Le rapport d'ENV 2018 du pays indique que 244 conseils de district et 17 conseils provinciaux ont été créés. Les plans de développement local, qui coïncident avec les plans nationaux, ont été élaborés dans le cadre de processus participatifs. Les conseils offrent aux résidents locaux, aux militants et aux organisations de la société civile l'occasion d'influencer les processus de développement local.

L'**Allemagne** et les **Émirats arabes unis** ont facilité les échanges et la collaboration avec les administrations locales. L'**Allemagne** a créé des [centres régionaux pour les stratégies de durabilité](#), utilisés comme plateformes pour l'échange d'information [en ligne](#) et hors ligne et pour l'engagement multipartite. Ils visent à favoriser l'innovation, le partage d'idées et les projets. Au nombre de quatre, ces centres sont soutenus par le gouvernement fédéral et relient les niveaux municipal, étatique et fédéral. Les Émirats arabes unis tiennent une réunion gouvernementale annuelle pour élaborer et examiner des stratégies de développement durable. Cette réunion sert de plateforme pangouvernementale et réunit des fonctionnaires de niveau national et infranational.

## Coordination du développement durable au Canada

La mise en œuvre du Programme 2030 au Canada est guidée par les gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux, municipaux et autochtones. Officiellement, les provinces et les territoires ont la responsabilité – entière ou partielle – d’un certain nombre d’ODD, dont ceux touchant l’éducation, la santé et l’agriculture. Les municipalités et les gouvernements autochtones du Canada jouent un rôle clé dans la localisation du Programme 2030 et la réalisation de progrès pour la plupart des ODD, voire pour tous. Aucune des assemblées législatives du Canada ne s’est encore engagée à l’égard du Programme 2030, mais elles jouent, elles aussi, un rôle important dans la sensibilisation du public et la motivation politique nécessaires à la mise en œuvre, notamment par la création de lois connexes.

Le gouvernement du Canada a conclu des ententes bilatérales avec les provinces et les territoires dans certains domaines liés aux ODD. Comme l’indique le [rapport d’ENV 2018](#) du Canada, le gouvernement fédéral collabore déjà avec les provinces et les territoires pour que des progrès soient réalisés à l’égard de tous les ODD. Le rapport souligne également les efforts déployés par le gouvernement fédéral pour faire participer les municipalités et les peuples autochtones. En ce qui concerne les mécanismes de coordination, il existe des tables rondes et des réunions fédérales, provinciales et territoriales. De plus, la conférence des premiers ministres, qui se tient habituellement une fois par année, réunit les chefs des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. La [Fédération canadienne des municipalités](#) accomplit quant à elle un travail d’organisation et de coordination des municipalités en vue de défendre leurs besoins et leurs priorités.

Le gouvernement du Canada n’a pas présenté de cadre de coordination pour la mise en œuvre du Programme 2030. Un [rapport](#) du printemps 2018 produit par le Bureau du vérificateur général du Canada sur l’état de préparation du Canada à la mise en œuvre du Programme 2030 a révélé qu’aucun modèle de gouvernance n’avait été mis en place en date de 2017. Le rapport recommandait notamment que le gouvernement du Canada établisse une structure de gouvernance caractérisée par un leadership, des rôles, des responsabilités et des obligations redditionnelles clairs, qu’il fasse mieux connaître le Programme 2030 et qu’il prépare un plan national de mise en œuvre.

En 2018, le premier ministre a confié la direction de la mise en œuvre du Programme 2030 au ministre de la Famille, des Enfants

et du Développement social. Le ministre est responsable de la collaboration avec tous les autres ministres et leurs institutions. Ensemble, ils doivent notamment élaborer une stratégie nationale engageant la participation des provinces, des territoires, des municipalités, des peuples autochtones et d’autres parties prenantes, mais aussi accroître la sensibilisation et favoriser de nouveaux partenariats. Afin d’accélérer davantage la mise en œuvre du Programme 2030 et de mieux coordonner les efforts, une unité spéciale a été créée pour agir à titre d’organe de coordination pour le gouvernement du Canada. Cette [Unité des ODD](#), relevant d’Emploi et Développement social Canada, coordonnera, suivra, fera rapport et communiquera les progrès réalisés par le Canada dans la mise en œuvre du Programme 2030. Parmi les autres institutions fédérales désignées comme chefs de file pour la mise en œuvre du Programme 2030, mentionnons : [Environnement et Changement climatique Canada](#), [Affaires mondiales Canada](#), [Affaires autochtones et du Nord Canada](#)<sup>7</sup>, le [Bureau du Conseil privé](#), [Statistique Canada](#) et le [ministère des Femmes et de l’Égalité des genres](#) (connu auparavant sous le nom de Condition féminine Canada). Bien que toutes les institutions fédérales soient responsables de l’intégration du Programme 2030 dans les politiques et les programmes, le Bureau du vérificateur général du Canada a constaté que les institutions chefs de file n’avaient pas analysé leur travail en fonction des ODD et des cibles des ODD en date de fin 2017.

Il n’existe pas de mécanismes officiels de coordination interministérielle, mais l’Unité des ODD a instauré une structure de gouvernance interne qui comprend des comités interministériels aux échelons des sous-ministres adjoints et des directeurs généraux. Ces comités orientent la mise en œuvre générale des objectifs à l’échelle nationale et internationale, assurent la cohérence des politiques, facilitent les discussions sur les activités d’engagement et de communication, font avancer les travaux sur la Stratégie nationale du Canada pour le Programme 2030 et le Cadre d’indicateurs canadien, cernent les possibilités du Programme de financement des objectifs de développement durable, qui relève de l’Unité des ODD, et partagent les meilleures pratiques pour favoriser les contributions ministérielles à la mise en œuvre du Programme 2030. Les comités contribueront également à l’élaboration de mécanismes de suivi et de production de rapports pour suivre de près les progrès réalisés par la mise en œuvre du Programme 2030 au Canada. En outre, des groupes de travail interministériels ont été mis sur pied pour étudier les politiques et les données ainsi que l’engagement et les communications. L’objectif de ces groupes de travail est d’assurer l’engagement continu à l’égard des ODD et de la mise en œuvre du

<sup>7</sup> En 2018, ce ministère a été scindé en Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada et Services aux Autochtones Canada. Il n’est pas clair comment la responsabilité de la mise en œuvre du Programme 2030 est partagée entre ces institutions.



Photo : CCCI

Programme 2030. À ce jour, ces groupes de travail ne sont formés que d'institutions fédérales. Le gouvernement du Canada prévoit mettre sur pied un Groupe consultatif externe en 2020.<sup>8</sup>

L'élaboration de la Stratégie nationale du Canada pour le Programme 2030 en collaboration avec les gouvernements provinciaux, territoriaux, municipaux et autochtones, les citoyens et les acteurs non étatiques offre au gouvernement du Canada l'occasion d'établir des mécanismes de coordination multipartite officiels, inclusifs et transparents. C'est aussi l'occasion de soutenir

les efforts de coordination des gouvernements infranationaux. Dans ce contexte (et comme indiqué dans la note d'information de la même série sur l'[engagement multipartite](#)), il est essentiel de veiller à ce que de tels mécanismes incluent des représentants des groupes historiquement marginalisés. Les mécanismes de coordination devraient être guidés par les besoins et les priorités des peuples autochtones, des communautés LGBTQ2S+, des réfugiés et de la diaspora, des personnes ayant un handicap, des femmes, des jeunes et des aînés dans la poursuite de l'engagement du Canada à ne laisser personne de côté.

8 Comme l'a mentionné en [mars 2019](#) Gail Mitchell, directrice générale, Emploi et Développement social Canada.



## Recommandations

---

La présente note d'information décrit les pratiques courantes et les bonnes pratiques émergentes visant à développer des mécanismes de coordination multipartites inclusifs pour soutenir la mise en œuvre du Programme 2030. Bien que le Canada n'ait pas encore élaboré de mécanismes de coordination multipartite inclusifs officiels, il existe déjà une collaboration et une certaine coordination au sein des domaines de responsabilité partagée liées au Programme 2030. La Stratégie nationale du Canada pour le Programme 2030 représente une occasion d'élaborer des mécanismes de coordination officiels qui favorisent la coordination et la collaboration au sein des ordres de gouvernement et entre eux, ainsi qu'avec les acteurs non étatiques. Il s'en dégage un nombre de recommandations à l'intention du gouvernement du Canada.

### **Faire preuve de leadership politique en élaborant un mécanisme de coordination multipartite de haut niveau pour assurer l'orientation stratégique et le contrôle efficace de la mise en œuvre du Programme 2030.**

Le premier ministre a fait un grand pas en avant en mettant au clair le leadership pour la mise en œuvre du Programme 2030, et cela en confiant la responsabilité au ministre de l'Enfance, de la Famille et du Développement social. L'étape suivante consiste à établir un mécanisme de coordination interministérielle officiel pour souligner la responsabilité partagée et l'appropriation de la mise en œuvre du Programme 2030 au sein du gouvernement fédéral, assurer la cohérence de la mise en œuvre et promouvoir une approche pangouvernementale. Veiller à ce que ces mécanismes soient de nature multipartite et incluent des représentants des collectivités canadiennes à risque d'être laissées de côté favorise une approche pansociétale de la mise en œuvre et va dans le sens des éléments transformateurs du Programme 2030.

### **Attribuer à toutes les institutions gouvernementales des responsabilités pour la mise en œuvre du Programme 2030 afin de promouvoir l'appropriation, de déterminer les responsabilités partagées et d'assurer la transparence et la reddition de comptes quant aux progrès de la mise en œuvre.**

Bien que toutes les institutions fédérales aient un rôle à jouer dans la mise en œuvre du Programme 2030, il existe un flou quant à leurs rôles et leurs responsabilités spécifiques, surtout par rapport aux ODD et à leurs cibles et indicateurs respectifs. Il est nécessaire de définir clairement les rôles et les responsabilités et de rendre cette information disponible pour assurer la transparence et établir une hiérarchie claire des responsabilités.

### **Veiller à ce que les mécanismes de coordination soient inclusifs et participatifs pour ne laisser personne de côté.**

Si l'inclusion des acteurs non étatiques semble être une tendance émergente dans les arrangements institutionnels pour la mise en œuvre du Programme 2030, de nombreux gouvernements n'ont pas officialisé leur engagement avec les acteurs non étatiques. Il est nécessaire de réfléchir aux moyens les plus efficaces d'inclure des représentants des peuples autochtones,

des communautés LGBTQ2S+, des réfugiés et de la diaspora, des personnes ayant un handicap, des femmes, des jeunes et des personnes âgées ainsi que des représentants des gouvernements infranationaux, des assemblées législatives, de la société civile, du secteur privé, des syndicats et autres. La mise en place de mécanismes de coordination inclusifs serait une preuve supplémentaire de l'engagement du gouvernement du Canada à adopter une approche pansociétale de la mise en œuvre du Programme 2030 et garantirait que les efforts soient guidés par les besoins et priorités des groupes à risque d'être laissés de côté.

### **Intégrer le Groupe consultatif externe planifié dans les mécanismes de coordination.**

Le Groupe consultatif externe a le potentiel d'améliorer l'engagement multipartite et pourrait être mis à contribution pour améliorer l'engagement des acteurs non étatiques dans les mécanismes de coordination officiels. Au fur et à mesure que le gouvernement du Canada et les gouvernements infranationaux progresseront à conclure des arrangements institutionnels pour la mise en œuvre du Programme 2030, les membres du Groupe consultatif externe pourraient être inclus dans les mécanismes de coordination en fonction de leurs domaines d'expertise et intérêts respectifs. Leurs connaissances et leurs champs d'activité leur permettraient de faire des contributions éclairées aux mécanismes de coordination et de produire des rapports sur les principales décisions et actions de ces derniers en vue de promouvoir la collaboration et la cohérence.

### **Établir des mécanismes de coordination inclusifs et multipartites entre les institutions gouvernementales.**

La création de comités et de groupes de travail visant à appuyer la mise en œuvre du Programme 2030 au niveau fédéral favorise la coordination, le leadership et l'appropriation par les personnes responsables de la mise en œuvre quotidienne. Cependant, ces mécanismes n'incluent pas l'ensemble des institutions fédérales impliquées dans la mise en œuvre, ni les gouvernements infranationaux ou les acteurs non étatiques. La composition de ces mécanismes de coordination devrait être élargie afin de favoriser la collaboration et la cohérence entre les différents ordres de gouvernement et avec les acteurs non étatiques, notamment par l'inclusion de membres du Groupe consultatif externe censé voir le jour.

### **Appuyer les administrations locales dans la coordination de la mise en œuvre du Programme 2030, notamment en les intégrant dans les mécanismes nationaux de coordination et en leur permettant d'élaborer des mécanismes de coordination inclusifs à l'échelle locale.**

En tant que responsables de première ligne de la mise en œuvre du Programme 2030, les provinces, les territoires et les municipalités devraient être inclus dans les mécanismes de coordination nationaux. On s'assure ainsi qu'ils s'approprient la mise en œuvre et que des approches intégrées collaboratives et cohérentes sont mises de l'avant. En outre, le gouvernement du Canada devrait soutenir les gouvernements infranationaux selon les modalités définies par ces derniers, qui pourront ainsi développer leurs propres mécanismes de coordination localisés, inclusifs et multipartites pour faciliter le leadership local par les institutions gouvernementales, les collectivités locales et divers acteurs non étatiques de la mise en œuvre.

### **Soutenir les mécanismes de coordination au moyen de ressources humaines et financières appropriées.**

Dans son budget de 2018-2019, le gouvernement du Canada s'est engagé à fournir 49,4 millions de dollars sur 13 ans à l'Unité des ODD. À mesure que le Canada déploiera sa Stratégie nationale pour le Programme 2030 et mettra en place les mécanismes de coordination, il pourrait être nécessaire de réexaminer les rôles, les responsabilités et les ressources de l'Unité des ODD afin de veiller à ce qu'elle dispose des ressources et du matériel dont elle a besoin pour assurer une bonne coordination des efforts.

### **Faire preuve de transparence quant à la structure et au fonctionnement des mécanismes de coordination.**

Certains pays ont élaboré des cadres qui décrivent leur approche en matière de coordination, tandis que d'autres ont créé des sites Web pour présenter des informations sur certains mécanismes de coordination. Le gouvernement du Canada n'a pas publié d'information sur les mécanismes de coordination de la mise en œuvre du Programme 2030. Il est nécessaire d'améliorer la transparence en ce qui concerne les rôles, les responsabilités, la composition et les activités de ces mécanismes.

Kindornay, Shannon. *La coordination inclusive pour réaliser le Programme 2030 au Canada*, série de documents sur les bonnes pratiques de mise en œuvre du Programme 2030, Vancouver et Ottawa : British Columbia Council for International Cooperation et Conseil canadien pour la coopération internationale, 2019.

L'auteur remercie Laurel Wayne-Nixon (BCCIC) et Gavin Charles (CCCI) d'avoir examiné la présente note d'information. L'auteur remercie Zeki Kocaata, Dawson Markle et Tanya Wragg-Morris pour leurs contributions. Les opinions et les interprétations figurant dans la présente publication sont celles des auteurs et ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.