



GOVERNANCE

LES AFFAIRES DE GOUVERNANCE
ETAT DE DROIT
SOCIÉTÉ CIVILE ET DÉMOCRATIE
PAIX ET SÉCURITÉ
RÉFORME DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE
DÉCENTRALISATION
PROTECTION SOCIALE



LES AFFAIRES DE GOUVERNANCE

LES DÉFIS

L'état est souvent considéré comme un acteur clé dans la mise en place du cadre juridique et institutionnel facilitant la participation des secteurs public et privé à la prise de décisions relative au développement social, politique et économique. Des analyses axées sur la performance de ce paradigme évaluent dans quelle mesure l'Etat et le public confirment, distribuent, mobilisent et articulent les caractéristiques de la bonne gouvernance telles que décrites ci-dessus.

CONCEPT ET SERVICES DE GFA

GFA aborde la gouvernance aux niveaux macro, méso et micro du développement et vise à améliorer ces trois dimensions – politiques publiques, régimes et systèmes politiques. Nos experts soutiennent la bonne gouvernance dans la dimension politique où nous nous engageons pour la réforme de l'état et du dialogue politique pour le compte des autorités nationales et des décideurs. Des équipes de GFA prestent des services de conseil portant sur le développement institutionnel comme partie de la dimension « régime politique ». De plus, nous soutenons la promotion d'une gouvernance locale efficace et efficiente et nous avons de profondes connaissances et riches expériences dans la facilitation des processus de négociation dans la dimension politique entre l'état, la société civile et le secteur privé.

LA POLITIQUE A BESOINS D'OPTIONS

GFA soutient les gouvernements nationaux dans la mise en œuvre de leurs politiques avec l'assistance de nos consultants expérimentés. Nos experts multidisciplinaires développent des options et facilitent l'évaluation des alternatives afin d'aboutir à des politiques durables. Nous nous engageons dans le dialogue sur les réformes dans les pays en transition privilégiant l'économie de marché contre l'économie planifiée et les structures gouvernementales décentralisées par rapport aux structures centralisées. Suivant les conclusions de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement, nous nous employons à promouvoir l'alignement des politiques sectorielles sur les stratégies nationales.

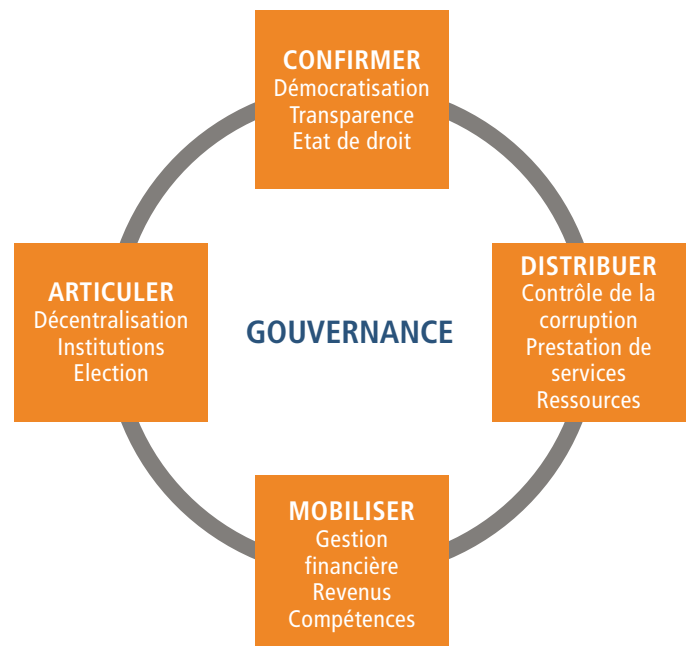
AMÉLIORER LA POLITIQUE

GFA considère que des institutions fiables et responsables constituent une condition préalable pour que l'état puisse inciter les secteurs public et privé à investir dans le développement, la croissance économique et la réduction de la pauvreté. Nos experts hautement qualifiés sont diplômés en administration publique et maîtrisent le développement organisationnel, les compétences sociales et interculturelles pour conseiller et encourager les processus de ges-

tion du changement dans les institutions de niveaux national et local. GFA met un accent particulier sur des institutions responsables, effectives et efficaces dans les domaines privé et public : nous les rendons capables de participer à la prise de décisions avec leurs constituants dans une perspective privilégiant les résultats. Les experts de GFA utilisent une gamme d'instruments, de méthodologies de formation et de pratiques encourageantes pour garantir des résultats tangibles et durables.

LES PROCESSUS NOURRISSENT LES POLITIQUES

La dimension politique est basée sur des processus de développement. L'administration, le public, la société civile et le secteur public essaient sans cesse de faciliter le développement et de garantir un avenir durable dans des conditions difficiles. Nous disposons des compétences et de l'expertise pour appuyer les processus de développement, de reconstruction et de relèvement dans les pays en crise et en situation post-conflit. Les consultants de GFA définissent et perfectionnent les processus en matière de décentralisation, de gestion financière, d'état de droit et de mise en œuvre de l'aide.



ETAT DE DROIT



© Corgarashu | Fotolia

LES DÉFIS

Aujourd'hui, de nombreux pays souffrent encore de carences en termes d'Etat de droit. Ceci engendre de l'injustice et affecte durement les populations à cause de la prévalence du pouvoir de certains et de la prépondérance des avantages personnels sur la raison et l'intérêt commun. Ainsi, le développement économique et social s'en trouve ralenti tandis que l'on assiste au règne de l'arbitraire, de la corruption, de la discrimination et de la violence.

Seule une société basée sur l'Etat de droit est en mesure de prospérer, de se développer et d'apporter à son peuple une vie paisible et décente, dans laquelle souffrance et crainte des autorités auraient disparu.

Le système de l'Etat de droit se base sur l'idée d'instaurer une répartition des pouvoirs dans la société afin de garantir la mise en place de lois équitables, impartialement appliquées et interprétées permettant de la sorte aux citoyens de s'y fier.

L'Etat de droit fournit un système fondé sur des règles dans lequel le gouvernement et ses agents, aussi bien que les particuliers et les entités privées, sont responsables devant la loi tant que celles-ci est claire, rendue publique, juste, stable et qu'elle protège les droits fondamentaux. Les principes démocratiques tels que l'accessibilité, la justice et l'efficacité déterminent les pro-

cessus par lesquels les lois sont promulguées, administrées et mises en oeuvre. L'accès à la justice se fait sans discrimination et ses officiers sont impartiaux, indépendants et en nombre suffisant pour refléter la composition des communautés qu'ils servent. Un tel système protège les droits fondamentaux, dont la sécurité des personnes et des biens, combat la corruption, promeut des réformes et accroît l'accès à la justice. Ainsi, il instaure des limites à l'exercice du pouvoir du gouvernement ou des entités privées tout en augmentant celui des populations, soit les parties prenantes de la société.

Dans ce cadre, le défi tient non seulement dans l'extension de l'Etat de droit dans des sociétés n'y étant pas familiarisées mais aussi dans sa diffusion dans les moindres recoins de la gouvernance de celles qui s'appuient sur ce système.

CONCEPT ET SERVICES DE GFA

GFA met des projets en oeuvre pour de nombreux bailleurs tels l'UE ou la GIZ dans de multiples pays en Europe, Asie, Afrique et Amérique latine afin de renforcer l'Etat de droit. GFA accompagne ses partenaires dans la construction de capacités, et la formation pour permettre aux peuples et à leurs gouvernements de favoriser l'Etat de droit en fonction de leur histoire comme de leur culture. GFA actualise sans cesse sa propre expertise du domaine et partage ses informations par le biais de groupes de travail dédiés à la justice, la paix et la sécurité.

SOCIÉTÉ CIVILE ET DÉMOCRATIE



© bizoo_n | stock.adobe.com

LES DÉFIS

Les Etats démocratiques ont fait leurs preuves en construisant des sociétés stables, des économies compétitives, des services publics efficaces et sont moins la proie des conflits que leurs homologues autocratiques. C'est la raison pour laquelle le soutien aux jeunes démocraties se trouve en tête de liste de l'agenda des partenaires du développement international depuis les années 1990, quand le processus de démocratisation a abouti dans de nombreux pays. Initialement, il s'agissait d'accompagner la création d'un cadre légal ainsi que d'institutions démocratiques. En outre, une fois les institutions mises en place, s'impose le défi de faire vivre ces structures démocratiques. Le changement des comportements et attitudes de l'ensemble des acteurs étatiques ou pas, constitue une tâche ardue. L'État a des devoirs envers ses citoyens et est censé leur rendre des comptes. Cependant, les citoyens doivent être conscients aussi bien de leurs droits que de leurs obligations. En faisant valoir leurs intérêts vis-à-vis de l'État et en prenant part aux processus de prise de décision, ces citoyens contribuent à la construction d'économies prospères, dynamiques et compétitives à l'échelle internationale.

CONCEPT ET SERVICES DE GFA

GFA conçoit la société civile comme l'agrégation de tous les groupes unissant leurs forces afin de défendre leurs droits comme leurs intérêts dans la sphère publique. Le point de départ de la promotion de la démocratie et de la participation citoyenne réside dans un ensemble de mesures qui devraient contribuer au

développement du bien être des populations. GFA est impliquée dans divers projets soutenant la société civile. Ces services incluent des études cartographiques évaluant les parties prenantes pertinentes dans des champs spécifiques tels que l'eau, l'éducation, les droits humains ou les droits territoriaux, ainsi qu'à différents niveaux de développement et de besoin d'appui. Ces évaluations ouvrent souvent la voie à des mesures ou des campagnes de construction des capacités pour renforcer les connaissances sur les droits et les devoirs. L'objectif est d'appuyer les acteurs non étatiques et de les transformer en interlocuteurs reconnus dont la voix serait entendue dans la planification et le monitoring du processus de mise en œuvre de stratégies à tous les stades. La formation des acteurs de la société civile, comme celles destinées aux parlementaires pour la lecture, et la compréhension des budgets ainsi que le suivi de leurs performances dans la sphère publique, constitue une question centrale dans ce contexte.

PAIX ET SÉCURITÉ



©Prakich Treetasayuth | istockphoto

LES DÉFIS

Les environnements précaires et affectés par des conflits constituent des obstacles au développement. Ils sont exposés à des déficits sociaux et économiques empêchant un développement durable. C'est pourquoi le maintien de la paix et de la sécurité est un immense défi pour la gouvernance dans de nombreux pays en développement. Les conflits passant facilement les frontières, la guerre civile peut menacer une région entière. Par ailleurs, les régions touchées par des conflits et plus généralement par l'insécurité n'offrent pas une terre fertile à l'aide au développement.

Parallèlement, les pays dotés de gouvernements faibles, ne pouvant pas atteindre les objectifs de développement sont plus exposés aux conflits que d'autres. De nombreux pays souffrent de la fragilité de leur Etat, ce qui induit un défaut de capacités pour faire face aux conflits d'intérêts, protéger leurs populations, défendre les principes de l'Etat de droit et pour offrir des services publics. Ce type de pays constituent souvent des menaces à l'échelle globale, puisqu'ils peuvent devenir des sanctuaires terroristes.

CONCEPT ET SERVICES DE GFA

GFA opère dans une large gamme de pays exposés à des conflits, devant se remettre de violents affrontements ou souffrant d'environnements particulièrement fragiles. Dans ce cadre, la sensibilité aux conflits constitue un élément clé de l'action de GFA dans l'ensemble de ses projets.

GFA est convaincue d'une part de l'interdépendance de la paix, de la sécurité et du développement durable et d'autre part qu'elle doit être prise en compte dans l'aide. Afin de promouvoir la paix et la sécurité, GFA promeut la cohésion et l'insertion sociale dans le but de s'attaquer aux causes sous-jacentes pouvant se trouver à l'origine des conflits.

De même, GFA soutient la construction de la paix ainsi que les mesures de réconciliation pour aboutir à une paix et à une sécurité durable. Les programmes de réconciliation portent sur les traumatismes du passé afin de développer la confiance et la compréhension entre anciens adversaires. Le soutien à la société civile et le dialogue entre celle-ci et l'Etat jouent un rôle fondamental dans ce processus.

Les experts de GFA se consacrent à la construction de capacités comme au renforcement institutionnel afin de développer les possibilités du pays dans la gestion pacifique des conflits d'intérêts. Nous soutenons la remise en place des structures de gouvernance par le biais de mesures de construction étatique, et le renforcement des institutions publiques dans nos pays partenaires. Dans les situations d'après conflit, GFA offre aussi un soutien pratique à travers les efforts de reconstruction et la décentralisation des services de base. En prenant en compte la diversité des facettes constitutives de la paix et de la sécurité, GFA aborde la question de la transformation des conflits non seulement au niveau national, mais aussi d'un point de vue local et régional.

RÉFORME DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

LES DÉFIS

La réforme de l'administration publique des économies en développement et en transition a été dès le départ à l'ordre du jour de la coopération internationale. La priorité de la réforme a évolué dans le temps : augmenter les capacités de réforme dans la période d'ajustement structurel, transformer l'appareil d'État pour une plus grande orientation vers le marché des sociétés des pays anciennement socialistes ou améliorer la gouvernance horizontale en cas de soutien actuel de l'UE et de l'OCDE pour les voisins de l'UE et les pays de l'élargissement. Toutefois, le défi principal de la réforme a trait à la façon d'aider les états et leurs administrations à mieux servir leurs citoyens. Nous savons que le simple transfert des structures, procédures ou lois n'aboutit pas automatiquement à de meilleurs résultats et à des changements. Les efforts actuels tiennent compte du caractère systémique et politique du changement des administrations. Les réformes de l'intérieur peuvent être complétées par des mesures visant à mobiliser les groupes exerçant des pressions extérieures pour le changement. Ces groupes de pression peuvent être des organismes centraux de réforme, des parlements, des collectivités locales ou des sociétés civiles.

CONCEPT ET SERVICES DE GFA

GFA conçoit les objectifs de la réforme de l'administration publique (PAR en anglais) comme l'optimisation des procédures, des processus, des structures et des compétences managériales afin d'améliorer l'intégrité, l'efficacité, l'efficience ou la légitimité de l'action de l'État. PAR peut avoir pour but de permettre aux pays partenaires de se conformer aux accords internationaux

d'une manière transparente et efficace. Finalement, il souhaite rendre la prestation de service plus efficace, adaptée aux besoins des citoyens ou répondre aux critères tels que la transparence, l'intégrité, la légitimité ou l'État de droit. Les services offerts par GFA dans le cadre de projets passés et actuels correspondent aux trois catégories des mesures de soutien de PAR. Structure et cadre international, notamment la conception des réformes légales et institutionnelles, l'amélioration de la surveillance administrative et des mécanismes de contrôle ou le développement du cadre de rapprochement juridique de la législation européenne. Gestion des ressources humaines, p.ex. conseils en réglementation de la fonction publique, éducation et formation en administration publique ou sensibilisation aux principes d'intégrité. Organisation et procédures, notamment l'aide à la réorganisation des prestations de service public, l'amélioration du traitement des plaintes des citoyens, la formation à l'accès aux informations et aux lois de procédure administrative.

Divers donneurs ont chargé GFA d'évaluer et de développer les capacités des acteurs au niveau national, p.ex. le centre des entités gouvernementales et les principaux ministères, les organismes d'état telles que les agences de service public ou les unités de réforme de l'administration publique, les institutions indépendantes de surveillance telles que les agences suprêmes d'audit ou les médiateurs. Nos équipes d'experts ont également été chargées de la mise en place des efforts de réforme aux niveaux subnationaux, p.ex. la capacité de développement des administrations municipales par une gestion basée sur les résultats, les procédures de prestation de service ou la gestion des ressources humaines.



LA DÉCENTRALISATION RÉPOND AUX BESOINS DE LA POPULATION

LES DÉFIS

La décentralisation n'est pas une fin en soi. Il s'agit plutôt d'une réforme nécessaire pour assurer la fourniture de services publics correspondant aux besoins des citoyens locaux et pour renforcer la participation aux processus politiques de niveau local. Avec les réformes démocratiques mises en œuvre dans les pays en développement depuis le début des années 1990, les politiques de décentralisation sont devenues la pierre angulaire des réformes politiques et administratives.

Etant donné que la légitimité de l'état n'est souvent pas bien établie dans les pays émergents et les jeunes démocraties, les réformes de décentralisation sont censées faciliter une gestion améliorée des demandes sur le plan local. Cependant, les défis sont divers. Même si l'engagement général en faveur de la décentralisation prédomine, il y a souvent des conflits politiques tendant à ralentir le progrès des réformes. Bien que les pouvoirs et les compétences soient transférés à des niveaux sous-nationaux, les administrations régionales et locales souvent ne disposent pas des capacités requises et souffrent de postes vacants. Les procédures et processus ne sont généralement pas institutionnalisés et entraînent donc souvent l'incertitude. Ces effets constituent un problème majeur pour la gouvernance locale et l'administration publique. De plus, la génération de ressources financières au niveau local ainsi que leur allocation sont généralement insuffisantes. Par conséquent, il est difficile pour les gouvernements locaux de satisfaire les attentes de leurs citoyens, ce qui peut même compromettre l'appui de la population aux processus de réforme. Aujourd'hui, une partie rapidement croissante de la population mondiale vit dans des espaces urbains. Ces processus continuels d'urbanisation posent des nouveaux défis aux administrations locales et régionales. Ils exigent une prise de responsabilité conjointe de la société civile, des entreprises et des états, afin de créer un environnement favorable à gérer la complexité et à garantir le fourniture des services de base ainsi que la participation des citoyens vivant dans les nouveaux espaces urbains.

CONCEPT ET SERVICES DE GFA

Sur la base de longues années d'expérience, GFA Consulting Group offre des services non seulement aux institutions locales mais aussi aux bénéficiaires à tous les niveaux du gouvernement et de la société civile impliqués dans les réformes de la décentralisation, la participation locale et le renforcement des capacités. Les experts de GFA considèrent qu'un dialogue de réforme axé sur les résultats constitue un élément clé pour concevoir des processus de réforme réussis entre tous les intervenants aux niveaux nationaux et sous-nationaux. Nous choisissons donc un mélange équilibré d'instruments adaptés et orien-



© robmaw | stock.adobe.com

tés vers les clients et l'introduction de méthodes de pointe en matière de décentralisation administrative, fiscale et politique ainsi que de gouvernance locale.

La gamme des services de GFA englobe entre autres des approches novatrices de gestion de l'administration locale, la planification stratégique et orientée vers le développement ainsi que la coopération entre différents intervenants et départements locaux à différents niveaux. Etant donné que nous mettons un accent particulier sur l'autonomie financière locale, GFA est impliquée dans l'élaboration de mécanismes de transfert financier verticaux et l'amélioration de la gestion des revenus locaux et de l'administration fiscale.

Outre les services de conseil, un élément fondamental des interventions de nos équipes relève de la formation et du développement de capacités. La méthode de formation C3 – développée par GFA et fondée sur des principes de formation des adultes qui facilitent la participation – s'est révélée appropriée à la formation par l'action. Finalement, GFA souligne l'importance d'un appui vertical et horizontal pour une dissémination des bonnes pratiques fondées sur son expérience de longue date.

PROTECTION SOCIALE

LES DÉFIS

La protection sociale englobe l'intégralité des initiatives publiques et privées qui procurent des revenus ou des transferts d'argent à des fins de consommation pour les pauvres, assurent une protection aux groupes vulnérables contre les risques d'atteinte aux moyens de subsistance, améliorent le statut social et renforcent les droits des personnes marginalisées. Son objectif général est de faire en sorte que les groupes pauvres, vulnérables et marginalisés soient moins exposés aux risques économiques et sociaux. La majorité de la population mondiale vit sans aucune forme de protection sociale. Plus de 70 pour cent ne dispose d'aucun moyen pour se prémunir contre les risques de la vie, tels que la maladie, le chômage, la pauvreté durant la vieillesse. De plus, la majorité de la population active est employée dans le secteur informel sans aucun accès aux systèmes de protection sociale étatique.

Avec les crises économiques en toile de fond, certains pays émergents ont initié la mise en place de politiques de protection sociale au cours des dix dernières années. Un nombre croissant de pays à faible revenu a suivi leur exemple. L'importance de la protection sociale est de plus en plus perçue comme étant liée à sa capacité à stimuler la productivité et une croissance inclusive. Cependant, les systèmes de protection sociale de la plupart des pays sont toujours confrontés à des enjeux majeurs, tels que le sous-financement, en raison de budgets nationaux serrés ou de la fragmentation des systèmes ayant pour conséquence une faible couverture pour les populations pauvres et groupes vulnérables. Le concept de l'élargissement et du renforcement des systèmes de protection sociale gagne du terrain parmi les décideurs politiques nationaux et lors de pourparlers internationaux. Le débat actuel se concentre sur les moyens d'élaborer des systèmes de protection sociale de manière optimale ainsi que sur la détermination des responsables de leur mise en œuvre et de leur financement. L'un des aspects majeurs consiste à établir si elle devrait être universelle ou viser les groupes les plus pauvres. Ce problème est devenu un enjeu capital de l'agenda post-2015 et figure en tant que droit de l'homme dans plusieurs conventions internationales. Le rôle de la protection sociale dans le développement économique durable en matière de croissance inclusive et de réduction efficace de la pauvreté est largement reconnu. Elle



© filipefrazao | stock.adobe.com

est considérée comme un élément clé de la réalisation des objectifs internationaux pour le développement durable. Dans un autre contexte, la protection sociale a acquis encore plus d'importance étant donné qu'elle est considérée comme un mécanisme visant à apporter une réponse aux crises, à la fragilisation des états, aux conflits, à l'impact du changement climatique, ainsi qu'à aux migrations et déplacements de populations.

CONCEPT ET SERVICES DE GFA

GFA aide les gouvernements à travers le monde à renforcer leurs politiques et mécanismes de protection sociale en apportant une assistance technique ainsi qu'en effectuant un suivi et une analyse. Nos experts fournissent des conseils sur les politiques et le développement institutionnel aux gouvernements, ainsi qu'une assistance en matière de formation et de renforcement des capacités. Cela permet aux populations et à leur gouvernement de développer et de mettre en place des systèmes plus efficaces afin d'augmenter la couverture des services de protection sociale. Nous fournissons également un soutien technique lié à des objectifs spécifiques tels que le renforcement de la protection sociale de la santé ou la mise en place de systèmes de transfert conditionnel en espèces et d'assistance sociale. GFA améliore constamment son expertise et son savoir-faire internes en matière de protection sociale et partage des informations en continue actualisation par le biais de son groupe de travail sur la protection sociale.

