



EXAMEN DE LA COHÉRENCE DES POLITIQUES DANS LA MISE EN ŒU- VRE DES ODD

Cadre d'audit pour les institutions
supérieures de contrôle des finances
publiques (ISC)

VERSION PILOTE 2024



Abréviations

CCNUCC	Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques
CDN	Contributions déterminées au niveau national
CEPA	Comité des experts de l'administration publique
CGLU	Cités et gouvernements locaux unis
DFOG	Doublon, dispersion, chevauchement et lacune
ELV	Examen(s) local/locaux volontaire(s)
ENV	Examen(s) national/nationaux volontaire(s)
FAI	Facilitation de l'impact de l'audit
FPHN	Forum politique de haut niveau pour le développement durable
GES	Gaz à effet de serre
GSDR	Rapport mondial sur le développement durable
IDI	Initiative de développement de l'INTOSAI
INTOSAI	Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
ISAM (2024)	Modèle d'audit des ODD de l'IDI (version mise à jour - 2024)
ISC	Institution(s) supérieure(s) de contrôle des finances publiques
ISSAI	Norme(s) internationale(s) des institutions supérieures de contrôle des finances publiques
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectif(s) de développement durable
ONU	Organisation des Nations unies
ONU DAES	Département des affaires économiques et sociales de l'Organisation des Nations unies
OSC	Organisation(s) de la société civile
PNA	Plan(s) national/nationaux d'adaptation
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
SEI	Institut pour l'environnement de Stockholm
UE	Union européenne



Table des matières

Abréviations	2
À propos de ce cadre d'audit	4
PARTIE I	5
1.1 Que signifie la cohérence des politiques ?	5
1.2 Quelles sont les interdépendances entre les Objectifs et les cibles des ODD ?	8
1.2.1 Cartographie et analyse des interdépendances entre les ODD	9
1.3 Quel est l'impact du contexte social, politique et économique sur les efforts du gouvernement visant à garantir une mise en œuvre intégrée des ODD ?	12
PARTIE II	16
2.1 Pourquoi la cohérence des politiques est-elle importante ?	16
2.2 Qui sont les parties prenantes pertinentes pour la cohérence des politiques en rapport avec les ODD ?	18
2.3 Quel est l'impact de la nature intégrée de l'Agenda 2030 sur la mise en œuvre des ODD au niveau national ?	22
2.4 Quelles sont les actions entreprises par les gouvernements pour faire progresser la nature intégrée de l'Agenda 2030 et la mise en œuvre cohérente des ODD ?	26
PARTIE III	29
3.1 Comment les ISC peuvent-elles auditer la cohérence des politiques ? Points d'entrée	29
3.1.1 Point d'entrée : processus - performance des processus pour la mise en œuvre des ODD au niveau national	30
3.1.2 Point d'entrée : programmes - cohérence horizontale entre secteurs ou dans les limites d'un même secteur	31
3.1.3 Point d'entrée : programmes – cohérence des politiques entre niveaux du gouvernement	34
3.2 Périmètre de l'audit	36
3.3 Questions d'audit	37
3.4 Critères d'audit	42
3.5 Méthodes et outils	42
3.6 Recommandations d'audit concernant la cohérence des politiques	45
3.7 Comment les ISC peuvent-elles faciliter l'impact de ces audits ?	47
3.8 Capacités nécessaires pour auditer la cohérence des politiques	48
3.9 Gestion des difficultés pouvant se présenter lors de l'audit de la cohérence des politiques	49
Listes de cases, de figures et de tableaux.	50



À propos de ce cadre d'audit

Nous continuerons d'intégrer les objectifs de développement durable à nos cadres nationaux des politiques et à élaborer des plans nationaux en faveur d'une action transformatrice et accélérée. Nous ferons de la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et de la réalisation des objectifs de développement durable un axe central des mécanismes nationaux de planification et de contrôle. Nous poursuivrons la déclinaison locale des objectifs de développement durable et ferons progresser la planification et la mise en œuvre intégrées à cette échelle. Nous encourageons tous les acteurs concernés à mieux tenir compte des liens, des synergies et des arbitrages à opérer entre les objectifs de développement durable, en renforçant la cohérence des politiques pour le développement durable. (paragraphe 38 (s), Déclaration politique adoptée au Sommet des ODD, 2023)¹

Le cadre d'audit de la cohérence des politiques est un document complémentaire à consulter en accompagnement du Modèle d'audit des ODD de l'IDI (ISAM 2024). L'ISAM est un guide pratique qui vise à aider les institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISC) à réaliser des audits de haute qualité et à fort impact sur la mise en œuvre des Objectifs de développement durable (ODD), selon les Normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI).² La cohérence des politiques constitue un pilier fondamental de la définition retenue par l'ISAM pour l'audit de la mise en œuvre des ODD. À travers l'audit de la cohérence des politiques, les ISC contribuent à la transparence, à l'efficacité et à l'efficience de l'administration publique, ainsi qu'à la mise en œuvre des ODD.

En complément de l'ISAM 2024, le Cadre d'audit de la cohérence des politiques a pour objectif d'aider les ISC à élaborer et mettre en place une pratique robuste d'audit des ODD. Il peut aider à étayer les décisions stratégiques des ISC concernant les compétences et les capacités nécessaires pour auditer la mise en œuvre des ODD. Il apporte aux auditeurs des informations complémentaires et des conseils pratiques pour comprendre, prendre en compte et auditer la cohérence des politiques dans le contexte d'un audit de la mise en œuvre des ODD selon l'ISAM 2024.

Le Cadre d'audit de la cohérence des politiques est constitué de trois parties. La [Partie I](#) aborde la question « quoi » à travers la présentation et la définition du concept de cohérence des politiques dans le contexte de l'Agenda 2030, et de l'importance de la prise de mesures systémiques pour mettre en œuvre les ODD dans le respect de leur indivisibilité. La [Partie II](#) propose une réflexion sur le « pourquoi » en soulignant l'importance de la cohérence des politiques et la façon dont elle a été reflétée dans les actions des gouvernements destinées à mettre en œuvre les ODD. Enfin, la [Partie III](#) traite de l'aspect « comment ». Elle propose des conseils sur la façon d'examiner la cohérence des politiques dans un audit de la mise en œuvre des ODD axé sur les processus ou les programmes, à savoir les deux points d'entrée identifiés dans l'ISAM 2024. Le document aborde des aspects pertinents liés à la cohérence des politiques lors de la conception, la réalisation, le reporting et le suivi de l'audit, y compris le périmètre et les questions d'audit, ainsi que les méthodes et les outils auxquels les auditeurs peuvent avoir recours pour évaluer la cohérence des politiques. Des exemples de différents pays en rapport avec divers ODD sont présentés tout au long du document.

Ce document a été élaboré par une équipe de l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) et du Département des affaires économiques et sociales de l'Organisation des Nations unies (ONU DAES).

1 Disponible ici : <https://www.un.org/en/conferences/SDGSummit2023/political-declaration>

2 ISAM 2024, disponible ici : https://idi.no/wp-content/uploads/resource_files/isam-2024-french-final.pdf.

PARTIE I

1.1 Que signifie la cohérence des politiques ?

Avec l'Agenda 2030, le développement durable est devenu l'approche globale universelle du développement à proprement parler, compte tenu de son intégration des dimensions économique, sociale et environnementale.³ Les Objectifs de développement durable (ODD) tracent une feuille de route et un cadre de résultats communs pour le développement durable, qui reposent sur les interdépendances entre les Objectifs en soi et les cibles, tout en les décrivant. En outre, les institutions (reflétées explicitement dans l'ODD 16) deviennent une partie intégrante des ODD et sont considérées comme des leviers essentiels pour parvenir au développement durable.

Pour assurer la progression vers la réalisation de l'ensemble interdépendant des ODD, l'Agenda 2030 appelle à la cohérence des politiques et à des approches intégrées, qui s'avèrent essentielles pour la promotion des trois dimensions du développement durable de façon équilibrée, en proposant des conseils, ainsi qu'en remédiant à la complexité et aux conflits normatifs inhérents parmi l'ensemble des Objectifs et des cibles.

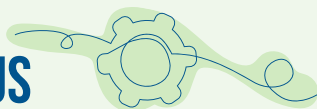
La définition de l'audit de la mise en œuvre des ODD, telle qu'elle figure dans ISAM, (voir l'ISAM 2024, Section 2.1, Encadré 1) souligne l'importance de la *cohérence des politiques*. Elle met l'accent sur le fait que l'audit programmatique doit dresser le bilan des efforts déployés par les gouvernements pour garantir la cohérence des politiques lors de la mise en œuvre des programmes visant la réalisation des ODD. Du point de vue des processus, l'audit devra s'axer sur les processus visant à mettre en œuvre les ODD au niveau national avec une approche pangouvernementale qui permet la cohérence des politiques, tout en répondant au devoir de respect de l'indivisibilité et de la nature intégrée des ODD dans la mise en œuvre de l'Agenda 2030.

Figure 1. Définition d'un audit de la mise en œuvre des ODD

L'audit de la mise en œuvre des ODD est un audit de la performance conforme aux ISSAI et visant l'examen de la mise en œuvre des ODD au niveau national selon une approche pangouvernementale.

La réalisation d'un audit de la mise en œuvre des ODD comporte deux points d'entrée :

PROCESSUS



Auditer la performance des **processus gouvernementaux** mis en place pour mettre en œuvre les ODD au niveau national.

L'**audit des processus** se concentrera sur les processus visant à mettre en œuvre les ODD au niveau national à travers les différents secteurs et les différents niveaux de gouvernement (**approche pangouvernementale**).

L'audit pourrait se concentrer spécifiquement sur les processus liés à l'implication des différentes parties prenantes, au respect du principe visant à ne laisser personne de côté et/ou sur d'autres processus.

PROGRAMMES



Auditer la mise en œuvre de l'**ensemble des programmes** qui contribuent à atteindre la ou les **cibles choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD** (*cibles des ODD convenues au niveau national ou objectifs et cibles de programmes pertinents pour réaliser des avancées vers les cibles mondiales des ODD associées dans le contexte national*).

L'**audit programmatique** doit dresser le bilan des efforts déployés par les gouvernements pour garantir **des politiques cohérentes et intégrées** lors de la mise en œuvre des programmes visant la réalisation des ODD sélectionnés.

De plus, l'audit programmatique pourrait également comprendre des objectifs et des questions permettant à l'auditeur d'apprécier les efforts mis en œuvre par les gouvernements afin de ne laisser personne de côté et d'assurer l'implication des différentes parties prenantes.

3 Nations unies, « Working together: Integration, institutions and the Sustainable Development Goals », Rapport sur le secteur public mondial, Département des affaires économiques et sociales (New York, 2018). Disponible ici : <https://desapublications.un.org/publications/world-public-sector-report-2018>



La *cohérence des politiques* fait référence à un attribut de politique qui aspire à réduire les conflits, ainsi qu'à favoriser la constance, l'alignement et les synergies des politiques, des programmes et des stratégies entre et au sein de différents domaines couverts par ces politiques, afin d'éviter les inefficacités et d'obtenir des résultats compatibles associés à des objectifs conjoints.⁴ Cette constance peut être obtenue dans différentes dimensions, qui sont définies ci-après. Le Tableau 1 contient des exemples illustrant ces dimensions.

- a. La cohérence *horizontale* des politiques concerne les interdépendances entre les secteurs ou les domaines, les parties prenantes et les sources de financement qui existent. Cela implique la gestion des arbitrages et l'équilibrage des priorités politiques conflictuelles, la reconnaissance des effets (bons ou mauvais) que les actions d'un secteur peuvent avoir sur d'autres, à un moment particulier et/ou entre les générations, ainsi que la maximisation des synergies entre des programmes mutuellement favorables.

La cohérence horizontale des politiques peut également être obtenue *dans les limites d'un secteur ou d'un domaine politique* (cette forme de cohérence peut être dite « *horizontale interne* »). Dans ce cas, la constance des programmes et des politiques en place est envisagée dans les limites d'un secteur ou d'un domaine de politique spécifique.

- b. La cohérence *verticale* des politiques concerne les interdépendances entre les programmes et les politiques en place à différents niveaux du gouvernement (national, infranational et local). Comme les gouvernements infranationaux et locaux jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre des ODD, cela implique de parvenir à une articulation et un alignement entre différents instruments, actions, programmes et entités liés à une politique à différents niveaux du gouvernement. Idéalement, les programmes et les politiques du niveau infranational doivent être alignés et cohérents avec les objectifs des politiques nationales à long terme, tandis que ces derniers doivent être formulés et mis en œuvre en tenant compte des priorités, des capacités et des ressources du niveau infranational.

Alors que les dimensions précédentes agissent dans une juridiction spécifique, une autre dimension de la cohérence des politiques prend en compte le niveau international, entre juridictions.

- c. La *cohérence interjuridictionnelle des politiques* concerne les interdépendances et les impacts entre les programmes et les politiques en place dans différentes juridictions géographiques.

Cecadre d'audit abordera la cohérence horizontale et verticale des politiques dans l'objectif de réaliser des audits de la mise en œuvre des ODD selon l'ISAM 2024 (voir le Chapitre 2). La cohérence interjuridictionnelle ne sera pas traitée dans ce document.

Tableau 1. Exemples des différentes dimensions de cohérence des politiques

Dimension	Exemple
Horizontale	Cohérence des politiques d'un pays en matière de transport avec les objectifs climatiques du même pays.
Horizontale/Interne	Cohérence entre les politiques climatiques d'un pays et ses objectifs climatiques à long terme.
Verticale	Cohérence entre la politique nationale d'un pays relative à l'obésité et sa politique locale en matière d'obésité.
Interjuridictionnelle	Cohérence entre les politiques d'un pays développé en matière de déforestation et la politique relative au commerce de marchandises d'un pays en développement.

4 Voir M. Nilsson et al. « Understanding policy coherence: Analytical framework and examples of sector-environment policy interactions in the EU », *Environmental Policy and Governance*, Vol. 22, Issue 6 (November/December 2012). Disponible ici : <https://doi.org/10.1002/eet.1589>



Les concepts de cohérence et d'intégration des politiques sont souvent interchangeables. Toutefois, l'intégration des politiques représente une approche globale fondamentale, qui repose sur la cohérence et la coordination des politiques.⁵ L'Encadré 1 offre un aperçu de ces concepts et d'autres concepts qui s'y rapportent.

- L'*intégration des politiques* est axée sur le processus de prise de décisions stratégiques et administratives visant à résoudre les problèmes complexes en matière de développement durable. Ce concept implique de rassembler les différentes dimensions du développement durable (économique, sociale et environnementale) à travers des institutions, des structures et des processus collaboratifs à tous les niveaux du gouvernement.
- La *coordination* représente l'un des nombreux mécanismes institutionnels disponibles pour promouvoir la cohérence des politiques sur l'ensemble des secteurs et des niveaux du gouvernement. En plus de la coordination, d'autres mécanismes institutionnels comprennent le renforcement des capacités, les approches de modélisation intégrées, l'alignement des processus budgétaires et l'évaluation des impacts, entre autres. La Partie II aborde ces mécanismes plus en détail.

Encadré 1. Description de certains concepts clé

Intégration des politiques : processus qui implique la coordination des acteurs et des agences dans différents sous-systèmes politiques, la combinaison cohérente d'instruments de différents secteurs politiques, ainsi que des dispositifs pour leur mise en œuvre constante et leur évaluation en vue de traiter différentes dimensions d'un problème de développement durable complexe.

Approche pangouvernementale : actions et décisions stratégiques conjointes entreprises par différentes entités, administrations publiques, programmes pour apporter des solutions et des résultats communs afin de remédier à des problèmes complexes, y compris ceux en rapport avec le développement durable.

Cohérence des politiques : attribut de politique qui aspire à réduire les conflits, ainsi qu'à favoriser la constance, l'alignement et les synergies des politiques, des programmes et des stratégies entre et au sein de différents domaines des politiques, afin d'éviter les inefficacités et d'obtenir des résultats compatibles associés à des objectifs conjoints. Pour remédier aux problèmes avec efficacité, les programmes et les politiques doivent être cohérents.

Coordination : instruments et mécanismes visant à améliorer l'alignement des tâches et des efforts des entités du secteur public. Les entités définissent des tâches, identifient des responsabilités et les attribuent, partagent des informations et collaborent pour mettre en œuvre des politiques et des programmes afin de résoudre des problèmes publics. La coordination peut se concrétiser à travers des structures administratives, comme des comités et des commissions, ainsi qu'à travers une direction ou une supervision centrale de la part des entités responsables.

**

Tous ces concepts sont liés entre eux. Les actions conjointes (selon une approche pangouvernementale) servent de base et contribuent à garantir que les politiques et les programmes sont alignés, que les entités coordonnent leurs efforts (autrement dit, qu'il y a cohérence des politiques) et qu'il existe une action gouvernementale intégrée pour la mise en œuvre des ODD.

Pour pouvoir auditer la mise en œuvre des ODD et dresser le bilan des efforts des gouvernements visant à garantir la cohérence des politiques, il est nécessaire d'adopter une approche pangouvernementale qui envisage plusieurs actions, programmes et entités, ainsi que leurs interactions (ou le manque d'interaction) pour atteindre les résultats prévus concernant la mise en œuvre des ODD et des programmes nationaux liés aux objectifs et aux cibles des ODD.⁶

5 Nations unies, « Promotion of coherent policymaking » Note d'orientation stratégique du CEPA, Département des affaires économiques et sociales, (New York, Février 2021), p. 13. Pour consulter une délimitation des concepts, voir G. M. Cejudo and P. Trein, « Pathways to policy integration: a subsystem approach » *Policy Sciences* 56 (2023): 9-27. Disponible ici : <https://doi.org/10.1007/s11077-022-09483-1> ; G. M. Cejudo and C. L. Michel, « Addressing fragmented government action: coordination, coherence, and integration. » *Policy Sciences* 50 (2017): 745-767. Disponible ici : <https://doi.org/10.1007/s11077-017-9281-5> ; G. Cejudo and C. L. Michel, « Addressing fragmented government action: coordination, coherence, and integration. » Document présenté lors de la 2e conférence internationale sur la politique publique (Milan, juillet 2015). Disponible ici : <https://www.ippapublicpolicy.org/file/paper/1434668940.pdf>.

6 Voir la définition des audits de la mise en œuvre des ODD de l'ISAM 2024, Section 2.1. Disponible ici : https://idi.no/wp-content/uploads/resource_files/isam-2024-french-final.pdf.



1.2 Quelles sont les interdépendances entre les Objectifs et les cibles des ODD ?

Les ODD ont été conçus pour refléter les interdépendances entre différents domaines des politiques. Par exemple, l'ODD 2 sur la sécurité alimentaire intègre les trois dimensions du développement durable dans ses cibles. Un autre exemple, au niveau cible, est illustré par l'ODD 6.2, qui vise à « assurer l'accès de tous, dans des conditions équitables, à des services d'assainissement et d'hygiène adéquats et mettre fin à la défécation en plein air, en accordant une attention particulière aux *besoins des femmes et des filles et des personnes en situation vulnérable* ». Autrement dit, il fait explicitement référence à l'ODD 5 sur l'égalité des sexes. Plus de la moitié des 169 cibles des ODD font explicitement référence à au moins un autre Objectif, ce qui peut faciliter l'intégration intersectorielle de la conception et de la mise en œuvre des politiques.⁷ Toutefois, les interdépendances pertinentes pour la prise de décision à différents niveaux du gouvernement ne sont pas nécessairement toutes reflétées dans la formulation des cibles des ODD.

Les interdépendances entre les programmes liés aux cibles des ODD peuvent se présenter sous différentes formes, notamment les suivantes :⁸

- Les *synergies* font référence aux effets coopératifs et combinés qui se produisent lorsqu'au moins deux mesures interagissent de sorte que les progrès dans la réalisation de l'une d'elles favorisent ceux permettant la réalisation de l'autre, ce qui entraîne un résultat supérieur à la somme des deux contributions individuelles. Par exemple, les programmes d'agriculture urbaine peuvent donner la possibilité aux citoyens à faibles revenus (ODD 10) de planter des aliments sur des propriétés publiques (ODD 2), afin de générer de nouvelles sources de revenus (ODD 10), de réduire l'effet d'îlot thermique urbain et d'améliorer la résistance des villes aux inondations (ODD 13, ODD 11).
- Les *arbitrages* font référence aux effets incompatibles, autrement dit, lorsque les progrès dans la réalisation d'un Objectif, d'une cible ou d'une priorité entravent ceux d'un autre. Par exemple, une politique sur la préservation des terrains forestiers sans gouvernance inclusive et participative des communautés (ODD 16) qui dépendent des forêts peut accentuer les inégalités (ODD 10) et la pauvreté (ODD 1) dans les communautés, ce qui peut donner lieu à un malaise social (ODD 16).⁹
- Les *bénéfices accessoires* se rapportent à des stratégies « gagnant-gagnant » qui débouchent sur des bénéfices de développement attendus positifs en plus de l'objectif primaire souhaité. Par exemple, des bénéfices accessoires proviennent d'une action synergique entre les ODD et les mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques, et comprennent des bénéfices à la fois environnementaux et socio-économiques.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



7 D. le Blanc, « Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets », *DESA Working paper* 141, ST/ESA/DWP/141 (New York, 2015).

8 UNDESA, UNFCCC, *Synergy solutions for a world in crisis: Tackling climate and SDG action together, Report on strengthening the evidence bases* (2023, First edition).

9 UNDESA and UNFCCC, *UN Climate-SDG Synergies Report* (2023). Disponible ici : https://sdgs.un.org/sites/default/files/2023-09/UN%20Climate%20SDG%20Synergies%20Report-091223B_1.pdf



Encadré 2. Illustration des synergies, des arbitrages et des bénéfices accessoires à l'aide d'exemples du secteur forestier

L'utilisation des déchets forestiers et des produits du bois pour générer de la bioénergie et remplacer les produits industriels à forte intensité énergétique (p.ex. acier, ciment) peut être synergique ou entraîner des arbitrages, en fonction du type de gestion forestière :

Synergies : Si les déchets forestiers et les produits du bois sont issus de forêts gérées selon des principes de durabilité, des synergies sont susceptibles de se produire. La bioénergie contribue à l'ODD 7 (Énergie propre et d'un coût abordable), tandis que la gestion forestière durable peut être considérée comme un pilier de la bioéconomie, ce qui contribue à la réalisation de l'ODD 8 (Travail décent et croissance économique) et de l'ODD 15 (Vie terrestre).

Arbitrages : Lorsque les produits forestiers proviennent de types non durables de gestion, le rapport entre les ODD 7, 8 et 15 peut entraîner des arbitrages. Des réglementations robustes sur l'utilisation de la bioénergie sans principes de gestion forestière durable, en association avec les demandes du marché, peuvent se traduire par une surexploitation des forêts, permettant de répondre à la demande de sources d'énergie (ODD 7), mais mettant en péril l'ODD 15.

Bénéfices accessoires : En Indonésie, la réduction des taux de déforestation de 8,4 % en 2020-22 a entraîné des bénéfices en termes de protection des écosystèmes terrestres (ODD 15), ainsi que des progrès sur les mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques (en particulier, la cible 13.10 des ODD sur la réduction des gaz à effet de serre).

Encadré de Heiner von Lüpke et Richard Fischer, Institut forestier Thünen.

Sources : J. Timko et al. 2018. « A policy nexus approach to forests and the SDGs: tradeoffs and synergies » Current Opinion in Environmental Sustainability 34, 7-12. Disponible ici : <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2018.06.004> ; IEA. 2021. « Biomass supply and the Sustainable Development Goals » International case studies, September. Disponible ici : <https://www.ieabioenergy.com/wp-content/uploads/2021/10/IEA-Bioenergy-SDG-Case-Study-Report-FINAL-1.pdf> ; <https://www.landclimate.org/the-problem-of-bioenergy-in-the-eu/> ; <https://news.mongabay.com/2023/07/indonesia-claims-record-low-deforestation-but-accounting-raises-questions/>

L'accélération de la mise en œuvre des ODD dépend de la promotion des actions synergiques, de l'exploitation des bénéfices accessoires et de la gestion des arbitrages parmi les différents ODD et les cibles associées. Pour cela, il faut comprendre l'interaction des cibles des ODD au niveau des programmes (p. ex. objectifs, intrants, résultats), et comment les dispositifs gouvernementaux et les mécanismes institutionnels peuvent permettre la réalisation de cibles interdépendantes, tout en minimisant les arbitrages.

La compréhension des interdépendances des ODD aide à définir le problème autour duquel des efforts visant à garantir la cohérence des politiques peuvent être mobilisés et audités. L'évaluation et la compréhension des interdépendances permettent à différents secteurs ou départements de l'administration publique de se rassembler et d'identifier conjointement leurs liens selon leurs priorités et objectifs respectifs, les domaines où ils peuvent joindre leurs forces pour exploiter les synergies et les sujets sur lesquels des négociations sont nécessaires pour gérer les arbitrages.¹⁰

1.2.1 Cartographie et analyse des interdépendances entre les ODD

L'adoption de l'Agenda 2030 a encouragé les gouvernements à adopter un mode de pensée plus systémique. En même temps, un nombre croissant d'études, de méthodologies et d'outils sur les interdépendances des ODD ont contribué à une cartographie plus systématique et à une meilleure compréhension des interactions au niveau des Objectifs et des cibles. Différents outils se trouvent à la disposition des utilisateurs pour leur permettre de comprendre l'interaction entre la politique, les cibles et les programmes associés, d'explorer des données au niveau des indicateurs, ainsi que d'identifier des synergies et des arbitrages. Certains de ces outils permettent une analyse spécifique au contexte des interdépendances.

10 M. Nilsson and N. Weitz, « Governing trade-offs and building coherence in policymaking for the 2030 Agenda », *Politics and Governance*, vol. 7, issue 4 (2019): 254-263.



Encadré 3. Exemples d'outils permettant de comprendre les interactions des ODD et leur utilisation par les ISC

Outil d'analyse et de visualisation des interdépendances des ODD (SDG Interlinkages Analysis & Visualisation Tool) (<https://sdginterlinkages.iges.jp>). Il s'agit d'un outil pratique visant à soutenir l'intégration et la cohérence des politiques aux niveaux national et local. Il aide à établir des priorités et des cibles stratégiques ; à identifier les défis et les opportunités spécifiques à un pays pour l'accélération de la réalisation des ODD à travers une évaluation des synergies et des arbitrages ; à générer un ensemble d'indicateurs clés en fonction des interdépendances pour un suivi et un reporting efficaces ; et à favoriser une allocation budgétaire efficiente en abordant conjointement des domaines comptant de fortes synergies afin d'éviter les investissements redondants, et en fournissant des orientations pour gérer les arbitrages.

Outil Synergies des ODD (SDG Synergies tool) (<https://www.sdgsynergies.org>). Il aide les utilisateurs à enregistrer, visualiser et analyser l'interaction de plusieurs objectifs des politiques. Suivant un processus de notation à travers une discussion participative, il développe une matrice d'interactions croisées entre tous les objectifs concernés, qui révèle la façon dont les progrès dans la réalisation de l'un d'eux peuvent affecter les progrès pour la réalisation des autres, et inversement, ou la façon dont les effets sur une interaction peuvent avoir des répercussions sur l'intégralité du système. Les visualisations et analyses produites peuvent éclairer les décisions au sujet de la hiérarchisation ou de la séquence de mise en œuvre de différents objectifs.

Les ISC ont commencé à utiliser certains de ces outils. En 2022, 14 membres du WGEA de l'INTOSAI ont testé l'outil des synergies des ODD (SDG Synergies) au niveau mondial. Ils se sont penchés sur sept ODD axés sur l'environnement. Le test a permis de déterminer que les effets des efforts visant à réaliser l'ODD 13 sur les mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques étaient les plus synergiques en soutien d'autres Objectifs, tandis que l'ODD 14 sur la vie aquatique avait l'impact le plus négatif. Les participants ont trouvé l'outil efficace et potentiellement utile pour le choix des thèmes d'audit. Ils ont souligné qu'il pourrait également aider les auditeurs dans le processus d'audit en indiquant les ODD les plus susceptibles d'être compromis et en contribuant à l'identification des synergies, des arbitrages et des interdépendances inattendues.

Sources : Å. Persson, Présentation lors du 26^e Symposium ONU-INTOSAI, Vienne (16-18 avril 2024). SDG Interlinkages Analysis & Visualisation Tool. Disponible ici : <https://sdginterlinkages.iges.jp>. Groupe de travail de l'INTOSAI sur l'audit environnemental (WGEA) 2022, « Auditing SDGs: Key principles and tools on policy coherence and multi-stakeholder engagement for Supreme Audit Institutions », p. 20-22. Disponible ici : https://wgea.org/media/auzf4emi/wgea-wp5_sustainabledevelopmentgoals_2022.pdf

Ces méthodologies appuient la prise de décision de différentes façons en aidant à l'établissement de l'étendue, la hiérarchisation, l'identification et/ou l'évaluation d'alternatives, ainsi qu'au contrôle dans les contextes spécifiques aux pays. Par exemple, la Colombie et la Suède ont déclaré avoir eu recours à l'outil d'aide à la décision relatif aux synergies des ODD (SDG Synergies) mis au point par l'Institut pour l'environnement de Stockholm (SEI) pour se dans leur Examen national volontaire (ENV) de 2021.¹¹ Ce même outil a également été utilisé au Sri Lanka et en Mongolie. Voir l'Encadré 4.

Certains outils aident les gouvernements à hiérarchiser des Objectifs et des cibles en fonction des difficultés et des besoins de développement de chaque pays, tout en tenant compte de la nature intégrée de l'Agenda 2030. D'autres approches sont utiles pour analyser a priori les décisions des politiques (produits et résultats des politiques) visant à aider au contrôle et à l'évaluation des ODD, ainsi que de la mesure dans laquelle elles répondent au principe d'indivisibilité (p. ex. à travers l'évaluation des impacts).¹²

11 Rapports disponibles ici : <https://hlpf.un.org/countries>

12 M. Nilsson and N. Weitz, « Governing trade-offs and building coherence in policymaking for the 2030 Agenda », *Politics and Governance*, vol. 7, No. 4 (2019): 254-263. Disponible ici : <https://doi.org/10.17645/pag.v7i4.2229>.



Encadré 4. Analyse de la Mongolie des interactions des ODD en appui de la mise en œuvre et de l'examen des ODD



Le gouvernement de Mongolie a adapté et appliqué la méthodologie et l'outil SDG Synergies mis au point par l'Institut pour l'environnement de Stockholm (SEI) dans un éventail de processus. Cet outil a été utilisé pour analyser la vision du développement durable pour 2030, qui localise les ODD pour la Mongolie et les harmonise avec les objectifs de développement nationaux du pays. L'analyse a été menée à l'aide d'une approche multipartite. L'agence nationale pour le développement a également utilisé SDG Synergies dans le cadre d'un examen des politiques nationales, couvrant 13 secteurs et 40 sous-secteurs. L'approche a été introduite dans la législation comme l'outil principal d'alignement des politiques nationales de développement avec les objectifs de développement durable. Une adaptation de l'approche SDG Synergies a également été utilisée pour établir l'ébauche du rapport de l'Examen national volontaire 2019 de la Mongolie.

Source: <https://www.sdgsynergies.org/event/test-event-1/>; SEI (2019)

L'identification de points d'entrée prioritaires dans un contexte national particulier (par exemple, réduction de la pauvreté et éducation, ou décarbonation et inégalité) permet de traiter plus facilement les interdépendances et les arbitrages dans la prise de décision, ainsi que de promouvoir des approches plus systémiques de l'audit et de l'évaluation.

Le Rapport mondial sur le développement durable (GSDR) de 2019 et de 2023¹³ identifiait six points d'entrée pour accélérer la transformation en faveur du développement durable : bien-être et capacités des humains ; économies durables et justes ; systèmes alimentaires et schémas nutritionnels ; amélioration de la connectivité du réseau électrique pour obtenir une énergie abordable et propre pour tous ; développement urbain et péri-urbain ; biens communs environnementaux mondiaux. De plus, des capacités critiques sont nécessaires pour lever les obstacles à la transformation, notamment l'orientation stratégique, la prospective et la planification à long terme, des ensembles de politiques cohérents et séquencés ainsi que l'engagement public. En Australie, par exemple, la modélisation intégrée de ces points d'entrée et leurs interactions a permis de découvrir que les opportunités créées par les crises récentes en association avec les interventions des politiques disponibles et l'investissement à long terme dans l'action climatique pourraient accélérer la progression des ODD.¹⁴

Les gouvernements peuvent se concentrer sur l'identification des principales synergies et des principaux arbitrages en rapport avec ces priorités, ainsi que sur la détermination de la façon dont ils peuvent être exploités pour obtenir des résultats plus vastes, tout en veillant à ne pas compromettre les progrès dans d'autres domaines.¹⁵ La modélisation par ordinateur, par exemple, peut soutenir les efforts de priorisation, car ces modèles ont renforcé la capacité d'analyse des priorités des politiques et de l'impact des allocations budgétaires.¹⁶ Dans certaines régions, ces points d'entrée ont également été adaptés au niveau régional.¹⁷

Les auditeurs peuvent utiliser ces points d'entrée pour élargir leur champ d'audit, passant de l'évaluation de programmes et d'actions visant une cible unique ou un ensemble de cibles à l'analyse de plusieurs ensembles de cibles synergiques. Ils peuvent également les utiliser pour identifier des capacités ou des processus plus vastes nécessaires pour accélérer la mise en œuvre des ODD (p. ex. implication du public, planification à long terme).¹⁸

Toutefois, un écart subsiste entre les méthodes disponibles et la demande ainsi que les capacités des auditeurs. Souvent, les résultats de ces études et outils ne sont ni actionnables, ni adaptés aux exigences et aux besoins spécifiques des auditeurs, ce qui peut compliquer leur utilisation concrète lors d'un audit de la mise en œuvre des ODD.

L'utilisation potentielle de l'analyse des interdépendances dans l'audit de la mise en œuvre des ODD dépendra de plusieurs facteurs, notamment de l'adoption de cette approche par le gouvernement dans la mise en œuvre des ODD et des types de processus que ces analyses peuvent éclairer au sein des ISC.

13 Voir <https://sdgs.un.org/gsdr/gsdr2023>

14 Cameron Allen and others, "Modelling six sustainable development transformations and their accelerators, impediments, enablers, and interlinkages", *Research Square* (January 2023), at <https://www.researchsquare.com/article/rs-2437723/v1>.

15 Nations unies, *Transforming institutions to achieve the Sustainable Development Goals after the pandemic*, Rapport sur le secteur public mondial, Département des affaires économiques et sociales (New York, 2023), aperçu du chapitre 2. Disponible ici : <https://publicadministration.desa.un.org/publications/world-public-sector-report-2023>

16 O. A. Guerrero et G. Castañeda, « Government expenditure and sustainable development prioritization » dans *Transforming institutions to achieve the Sustainable Development Goals after the pandemic*, Rapport sur le secteur public mondial, Nations unies, Département des affaires économiques et sociales, (New York, 2023), chapitre 2. Disponible ici : <https://www.un.org/en/desa/world-public-sector-report>

17 Voir <https://sdghelpdesk.unescap.org/e-library/asia-pacific-gsdr-entry-point-profiles>

18 Å. Persson, Présentation lors du 26^e Symposium ONU-INTOSAI, Vienne (16-18 avril 2024).



Les résultats de ces méthodologies et outils peuvent éclairer, entre autres, les processus suivants :

- L'analyse des interdépendances peut apporter des informations utiles pour aider les ISC à identifier les cibles des ODD à auditer, ainsi que pour comprendre leurs interdépendances avec d'autres cibles des ODD dans leur contexte national.
- Ces informations peuvent être utilisées pour hiérarchiser et sélectionner l'ensemble de programmes ou de processus à examiner.
- L'analyse peut également contribuer à l'identification des parties prenantes clés liées aux programmes ou processus à examiner.
- L'analyse peut aider à identifier les personnes qui sont laissées de côté ou risquant de l'être en ce qui concerne les programmes ou processus à examiner.
- Les résultats peuvent être utilisés pour éclairer le développement de constats d'audit et de recommandations pour remédier au manque de priorisation dans les domaines des politiques, en se basant sur leur interaction.
- Les résultats peuvent être utilisés pour engager le dialogue avec les parties prenantes pertinentes sur les défis et les opportunités en rapport avec la cohérence et la coordination des politiques, afin d'éclairer l'élaboration de recommandations d'audit devant être traitées par différentes entités. Cela inclut le renforcement du dialogue et de la collaboration, afin d'augmenter l'impact de l'audit.
- Ces méthodologies peuvent également être utilisées pour contribuer au développement des compétences et des capacités d'audit, ainsi qu'à des fins d'apprentissage.

1.3 Quel est l'impact du contexte social, politique et économique sur les efforts du gouvernement visant à garantir une mise en œuvre intégrée des ODD ?

Pour auditer la cohérence des politiques, il faut prendre en compte les conditions systémiques et contextuelles (sociales, politiques, économiques, environnementales et institutionnelles) qui affectent les capacités des pays à surmonter les défis du développement durable et à traiter les interdépendances entre les objectifs et les cibles des ODD.

Au niveau des pays, des facteurs tels que les contraintes fiscales, les barrières technologiques, les inégalités, les conflits ou la corruption, entre autres, influencent le type d'interaction entre les programmes et les politiques.¹⁹ De même, l'analyse de la cohérence des politiques doit tenir compte des environnements institutionnels favorables aux niveaux national et infranational, qui peuvent favoriser ou entraver la cohérence des politiques. De plus, des facteurs internationaux (mondiaux et régionaux) peuvent également affecter les contraintes et les opportunités au niveau du pays, ainsi que la façon dont les conditions systémiques et contextuelles se posent dans des contextes spécifiques.

Encadré 5. Prise en compte de la dimension internationale lors de l'évaluation des politiques nationales

La prise en compte de la dimension internationale, comme la disponibilité ou non de dispositifs de protection contre les déplacements d'impacts négatifs vers d'autres pays, pourrait s'avérer bénéfique pour l'évaluation de la cohérence des politiques et des programmes de préservation de la nature au niveau national. Par exemple, l'introduction de la stratégie de l'Union européenne (UE) en faveur de la biodiversité à l'horizon 2030 peut engendrer des risques de déplacement d'effets néfastes vers des pays n'appartenant pas à l'UE, où les réglementations du même type peuvent être plus faibles voire inexistantes. L'amélioration de la préservation de la biodiversité grâce à des cibles politiques nettes devrait se traduire par une réduction des niveaux de récolte de produits du bois. Cependant, si la demande se maintient ou augmente, ces produits seront récoltés autre part et probablement réimportés au sein de l'UE.



Source : R. Fischer et al. 2023. « Leakage of biodiversity risks under the European Union Biodiversity Strategy 2030 » Conservation Biology Vol. 8, issue 3, at <https://doi.org/10.1111/cobi.14235>



Dans le contexte actuel, les besoins croissants et les ressources en baisse ont affecté le financement des ODD.20 L'augmentation des dépenses engendrée par la pandémie et la baisse des recettes fiscales ont accentué l'instabilité fiscale de nombreux pays, contribuant à l'augmentation de la dette et à limiter encore davantage l'espace budgétaire.²¹ En raison des contraintes imposées par les ressources, il est difficile d'assurer la cohérence des politiques aux niveaux national et régional. Par exemple, les limitations de l'espace budgétaire associées à de lourdes charges de la dette nationale, à de faibles niveaux de diversification économique et au manque de financement durable pour le développement restreignent les options politiques pour lutter contre l'inflation et compromettent la cohérence des politiques dans la région des Caraïbes.²²

Encadré 6. Conditions contextuelles affectant la cohérence entre commerce et nutrition

La nutrition et le commerce sont intégrés aux ODD. La cible 2.2 aspire à « mettre fin à toutes les formes de malnutrition » et la politique commerciale constitue l'un des « moyens de mise en œuvre » inclus dans l'Objectif 17 (p. ex. cibles 17.10-17.12). Les perspectives au sujet de la nutrition et du commerce ont été divisées : certains considèrent que la politique de libre-échange nuit à la nutrition, tandis que d'autres soutiennent qu'il s'agit d'un moyen efficace et efficient de faire progresser le développement humain.

Une analyse documentaire de la cohérence entre les objectifs de la politique commerciale et de la politique nutritionnelle a permis de déterminer que l'existence ou non de cohérence dépend des conditions contextuelles, telles que la nourriture commercialisée, les formes dominantes de malnutrition dans un pays spécifique et les politiques domestiques en place. L'étude recommandait la mise en place de politiques complémentaires et le renforcement des capacités pour les structures intersectorielles de coordination et de gouvernance qui assurent la cohérence des politiques.

Source : C. Hawkes 2015. « Renforcer la cohérence entre les politiques commerciales et les actions en faveur de la nutrition. » United Nations Standing Committee on Nutrition. Disponible ici : <https://www.unnnutrition.org/sites/default/files/2024-02/Trade%20%26%20Nutrition-FR-WEB.pdf>



- 20 OECD. 2023. *Global Outlook on Financing for Sustainable Development 2021: A New Way to Invest for People and Planet* (Paris, OECD Publishing, 2020), available at https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/11/global-outlook-on-financing-for-sustainable-development-2021_99a12562/e3c30a9a-en.pdf; United Nations, "United Nations Secretary-General's SDG Stimulus to deliver Agenda 2030" (New York, February), available at <https://digitallibrary.un.org/record/4005810/files/1369759-en.pdf>.
- 21 U.S. Government Accountability Office. 2022. "Trends affecting government and society" (GAO-22-3SP, 15 March), available at <https://www.gao.gov/products/gao-22-3sp>; OECD, *Global Outlook on Financing for Sustainable Development 2021: A New Way to Invest for People and Planet*.
- 22 M. Nilsson and others, "Interlinkages, integration and coherence" in *The Political Impact of Sustainable Development Goals* (Cambridge, United Kingdom, Cambridge University Press, 2022), pp. 92-115 ; OECD and others, « Special feature: the Caribbean », dans *Latin American Economic Outlook 2021*, chap. 6 (Paris, OECD Publishing, 2021). Disponible ici : <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/96a047f8-en.pdf?expires=1676392746&id=id&accname=ocid195767&checksum=987242FD35259D6A5F33E23BF5E6CFCA> ; Emine Boz and others, « Smaller economies in Latin America and Caribbean face a bigger inflation challenge », IMF Country Focus, 19 September 2022. Disponible ici <https://www.imf.org/en/News/Articles/2022/09/16/CF-Smaller-Economies-in-Latin-America-and-Caribbean-Face-a-Bigger-Inflation-Challenge>.

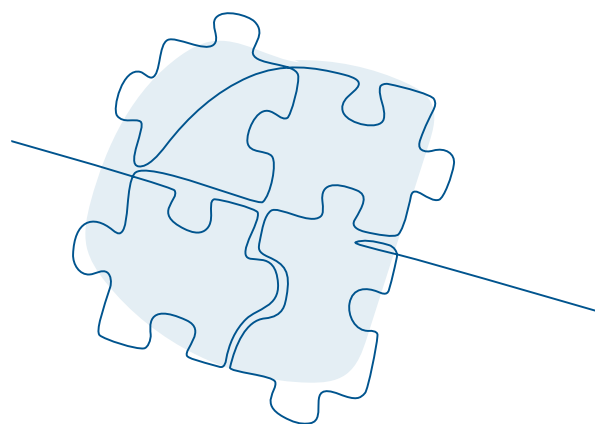


Différents contextes et dispositifs institutionnels affectent également la cohérence des politiques. Les institutions influencent la façon dont les décideurs publics définissent les problèmes et formulent les politiques. Ainsi, elles influencent également l'engagement politique, l'orientation stratégique et la hiérarchisation des objectifs des politiques. Les institutions affectent également l'allocation des ressources et les capacités, ayant ainsi des répercussions sur la budgétisation et les outils numériques destinés à favoriser la cohérence des politiques ainsi que la capacité de la fonction publique. De plus, les institutions affectent les procédures de prise de décision ainsi que l'interaction avec les parties prenantes et, donc, la coordination et l'implication de celles-ci.

Les facteurs sociaux sont également pertinents pour une analyse contextuelle de la cohérence des politiques. L'augmentation de la pauvreté et des inégalités, la baisse de confiance dans les institutions et la polarisation croissante peuvent donner lieu à des nouveaux arbitrages ou renforcer ceux qui existent déjà. Bien que des efforts synergiques aient été entrepris pour remédier aux inégalités et progresser vers la réalisation des ODD, en particulier dans les domaines clés de la pauvreté, l'emploi productif, la santé et l'éducation, ces efforts font l'objet de nombreux débats dans beaucoup de pays.²³

Les contestations quant à la prise de ces mesures trouvent notamment leur origine dans le fait que les attitudes sociales, les normes et les idées déterminent la façon dont les politiques sont structurées, quels objectifs sont prioritaires, ainsi que les points de vue et les décisions des décideurs publics et l'opinion des citoyens au sujet de la légitimité des priorités des politiques.²⁴ Par exemple, les différentes réponses à la pandémie du COVID-19 ont mis en avant les tensions entre les attitudes sociales envers la santé et les droits socio-économiques dans de nombreux pays. De même, les politiques traditionnelles de croissance économique pour le développement et la réduction des inégalités peuvent entrer en conflit avec les idées relatives à l'action climatique. La compréhension des facteurs contextuels peut aider les auditeurs lors de l'analyse de la cohérence des politiques de différentes façons, notamment les suivantes :

- Les prendre en compte dans l'analyse des risques réalisée par les ISC pour étayer l'identification des domaines prioritaires pour l'audit de la cohérence des politiques.
- Identifier les personnes qui sont laissées de côté, ou risquant de l'être, généralisant ainsi une approche inclusive.
- Étayer l'analyse de l'influence relative de différentes parties prenantes en ce qui concerne les ODD et leurs cibles à auditer.
- Reconnaître les changements au fil du temps au sein de différents mécanismes institutionnels qui favorisent la cohérence des politiques dans le pays respectif.
- Contribuer à l'analyse des causes et des effets de mécanismes et d'actions qui peuvent affecter la cohérence des politiques.
- Aider à formuler des recommandations d'audit qui sont spécifiques au contexte et, donc, mieux ciblées, concrètes et significatives.



23 United Nations, *Transforming institutions to achieve the Sustainable Development Goals after the pandemic*, Rapport sur le secteur public mondial, Département des affaires économiques et sociales, (New York, 2023), chapitre 2. Disponible ici : <https://desapublications.un.org/publications/world-public-sector-report-2023>

24 Zoha Shawoo et al., "Political Drivers of Policy Coherence for Sustainable Development: An Analytical Framework," *Environmental Policy and Governance* 33, no. 4 (2023): 339–50, <https://doi.org/10.1002/eet.2039>.



Encadré 7. Analyse contextuelle de la violence sexiste en Ouganda



Lors d'un audit sur les efforts du gouvernement visant à éliminer les violences commises par un partenaire intime à l'égard des femmes (en lien avec l'ODD 5.2), l'équipe d'audit de l'ISC de l'Ouganda s'est appuyée sur une étude menée par le ministère du Genre, du Travail et du Développement social afin d'acquérir des connaissances concernant le thème de l'audit et le contexte. L'étude identifiait quatre types de moteurs contextuels ou causes profondes à l'origine de la violence sexiste (y compris la violence commise par un partenaire intime) : économique ; politique ; juridique ; et sociaux/culturels.

Ce type d'analyse peut aider les auditeurs à mieux comprendre le sujet, mais aussi à formuler des questions d'audit et à réaliser l'analyse d'informations permettant de déduire des constats et des recommandations.



Source: ISC Ouganda, Audit de la performance sur les efforts du Gouvernement visant à éliminer les violences commises par un partenaire intime à l'égard des femmes (en rapport avec l'ODD 5.2), « Figure 1: Drivers of GBV/IPV in Uganda ». Disponible ici : https://www.oag.go.ug/storage/reports/SDS_VFM_MS_2021_22_1675661599.pdf

PARTIE II

2.1 Pourquoi la cohérence des politiques est-elle importante ?

La mise en œuvre des ODD impose aux gouvernements de travailler à travers divers silos et de définir des objectifs interdépendants à long terme pour atteindre la durabilité économique, sociale et environnementale. La cohérence des politiques est essentielle pour la réussite de la mise en œuvre des ODD et, de façon plus générale, des cadres politiques mondiaux. Cette importance est explicitement reconnue dans les ODD, car la cible 17.4 aspire à « renforcer la cohérence des politiques de développement durable ».

La cohérence des politiques est importante, car elle peut améliorer la performance (économie, efficacité et efficacie) des processus et des programmes qui contribuent à la réalisation des cibles nationales choisies liées aux cibles mondiales des ODD. Ces bénéfices de la cohérence des politiques comprennent, entre autres, les suivants :²⁵

- Réduction potentielle des coûts et amélioration de l'efficacité de l'attribution de ressources fiscales.
- Contribution à des visions communes à long terme entre différents secteurs et acteurs.
- Exploitation des bénéfices accessoires potentiels et des synergies entre les secteurs politiques.
- Identification et gestion des tensions et des arbitrages potentiels entre les secteurs politiques d'une façon transparente et équitable.
- Prise en compte des retombées et des bénéfices accessoires potentiels des programmes et réduction à un minimum des impacts négatifs potentiels des programmes sur d'autres secteurs ou d'autres niveaux du gouvernement.
- Définition des problèmes de façon plus vaste, apportant potentiellement des solutions socialement supérieures qui ne pourraient pas être trouvées en se concentrant uniquement sur des politiques ou des programmes spécifiques à un secteur, ou sur des entités à titre individuel.
- Amélioration de l'efficacité et des capacités de transformation des actions politiques visant la réalisation des ODD.
- Réduction des risques de mise en œuvre (p. ex. en empêchant les chevauchements ou les doublons de fonctions entre les entités ou les niveaux du gouvernement).
- La possibilité de stimuler la quête de principes clés, comme « ne laisser personne de côté » à tous les niveaux du gouvernement.

Toutefois, *des coûts et des risques* sont également associés à la cohérence des politiques, comme les coûts de coordination au sein du gouvernement ; la création de niveaux bureaucratiques supplémentaires ; la difficulté de génération d'un consensus politique à mesure que le périmètre de la politique et l'éventail de parties prenantes associées s'agrandissent ; et le fait que les stratégies intégrées ne remplacent pas l'établissement sectoriel détaillé des stratégies, de la planification et de la politique.²⁶

Parmi les *obstacles* courants à la cohérence des politiques et, en particulier, les facteurs institutionnels susceptibles d'entraver les approches intégrées, on peut citer :²⁷

- La structure en silos de l'organisation ministérielle dans la plupart des pays, sans mécanisme clairs pour l'élaboration intégrée des politiques. La variation des dispositifs institutionnels pour la décentralisation des pouvoirs et des ressources à travers les différents niveaux du gouvernement dans les pays non unitaires.
- Les divergences culturelles entre les entités gouvernementales.

25 Nations unies, « Working together: Integration, institutions and the Sustainable Development Goals », Rapport sur le secteur public mondial, Département des affaires économiques et sociales (New York, 2018), pages 3-4, 38-39 ; OCDE, *Policy coherence for sustainable development. Towards sustainable and resilient societies* (Paris, OECD Publications, 2018). Disponible ici : <https://doi.org/10.1787/9789264301061-en>

26 Nations unies, « Working together: Integration, institutions and the Sustainable Development Goals », Rapport sur le secteur public mondial, Département des affaires économiques et sociales (New York, 2018), page 3.

27 Nations unies, « Working together: Integration, institutions and the Sustainable Development Goals », Rapport sur le secteur public mondial, Département des affaires économiques et sociales (New York, 2018), page 3.



- Inertie bureaucratique et appropriation diluée.
- Processus de budgétisation et de planification qui ne sont pas adaptés pour garantir la cohérence des politiques.
- Manque de mesures incitatives ou mesures inappropriées pour favoriser la coopération au sein des institutions.
- Le fait que la planification intégrée puisse remettre en question la hiérarchie implicite des entités gouvernementales.
- Des lignes de responsabilité diluées, voire contradictoires. Complexité supplémentaire due à des facteurs supranationaux, y compris les engagements juridiques et l'implication d'acteurs et de bailleurs régionaux dans la formulation des politiques nationales.
- Droits acquis dans la société.

L'Agenda 2030 et les ODD ont suscité un regain d'intérêt pour la cohérence des politiques et ont fourni un cadre permettant de mieux comprendre les interactions entre les programmes et les politiques publiques. A mesure que les pays ont donné la priorité à la cohérence des politiques dans la mise en œuvre des ODD, elle est devenue un sujet important pour les auditeurs. Il est important d'évaluer les efforts gouvernementaux en faveur de la cohérence des politiques et de l'intégration institutionnelle, car il existe des lacunes dans la compréhension de l'effectivité et de la performance de ces efforts.

La cohérence des politiques fait partie des composantes fondamentales de la définition de l'IDI d'un audit de la mise en œuvre des ODD (voir l'ISAM 2024, Chapitre 2). L'audit de la mise en œuvre des ODD doit dresser le bilan des efforts déployés par les gouvernements pour garantir des politiques cohérentes et intégrées lors de la mise en œuvre des programmes visant la réalisation des Objectifs et des cibles sélectionnés.

L'analyse de la cohérence des politiques a été identifiée parmi les besoins les plus pressants concernant l'examen et l'évaluation des politiques relatives au développement durable. Elle permet aux ISC d'entreprendre des audits plus systémiques plutôt que de se concentrer sur un programme, une entité ou un instrument politique à titre individuel. L'examen de la cohérence des politiques permet aux ISC d'évaluer la façon dont les gouvernements font avancer une approche pangouvernementale. Il s'agit également d'un point d'entrée clé pour évaluer la performance de processus transversaux pour la mise en œuvre des ODD, comme la coordination dans les systèmes gouvernementaux (p. ex. partage des données, alignement des systèmes de contrôle). A titre d'illustration, un rapport de 2024 publié par le Conseil scientifique consultatif européen sur le changement climatique propose des exemples d'évaluation de la cohérence des politiques pour les cibles relatives à l'atténuation des effets climatiques.

Encadré 8. Évaluation de la cohérence des politiques en lien avec les cibles d'atténuation des effets climatiques au sein de l'UE



Le rapport de 2024 « Vers la neutralité climatique de l'UE. Progrès, lacunes des politiques et opportunités » se concentre sur l'identification de politiques potentiellement contre-productives de l'Union européenne (UE) qui entravent les progrès vers la réalisation des objectifs climatiques, ainsi que sur l'évaluation de l'adéquation des politiques de l'UE pour atteindre ces objectifs. Il analyse si les politiques climatiques de l'UE sont cohérentes avec ses objectifs climatiques et la dimension horizontale de la cohérence des politiques, y compris une évaluation des politiques de l'UE dans d'autres domaines politiques (p. ex. agriculture, transport, énergie) qui peuvent avoir un impact substantiel sur les émissions de gaz à effet de serre (GES). Le rapport n'analyse pas la dimension verticale de la cohérence des politiques (autrement dit, la cohérence de politiques nationales spécifiques avec les objectifs climatiques de l'UE).

Source : Conseil scientifique consultatif européen sur le changement climatique. 2024. « Vers la neutralité climatique de l'UE. Progrès, lacunes politiques et opportunités », Luxembourg, Office des publications de l'Union européenne. Disponible ici : <https://climate-advisory-board.europa.eu/reports-and-publications/towards-eu-climate-neutrality-progress-policy-gaps-and-opportunities>

Les ISC rencontrent également des difficultés pour évaluer la cohérence des politiques. Ces challenges incluent l'organisation en silos au sein des ISC (reflétant le gouvernement), l'inertie de l'audit d'entités ou programmes spécifiques, ainsi que la complexité technique de l'audit de la cohérence des politiques et l'adoption d'une approche pangouvernementale lors de l'audit. Pour aider les auditeurs dans leur travail, la Partie III de ce document propose des recommandations et des exemples, et présente des méthodes et des outils auxquels ils peuvent recourir pour évaluer la cohérence des politiques.

2.2 Qui sont les parties prenantes pertinentes pour la cohérence des politiques en rapport avec les ODD ?

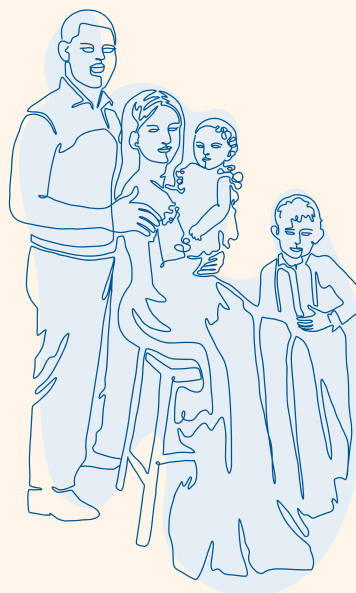
L'Agenda 2030 souligne l'importance de l'inclusion de toutes les composantes de la société et de tous les groupes dans la mise en œuvre des ODD. Il met également l'accent sur l'implication de différentes parties prenantes dans l'examen de la progression de la mise en œuvre des ODD, y compris dans les Examens nationaux volontaires (ENV). Certaines cibles spécifiques des ODD, comme la 16.7, la 17.16 et la 17.17, font spécifiquement référence à l'inclusion, à la participation et aux partenariats avec les différentes parties prenantes.

Encadré 9. Groupes majeurs et parties prenantes pertinentes non étatiques

Les parties prenantes sont les individus ou les organisations qui ont un intérêt légitime dans un programme ou une politique, et sont susceptibles de l'affecter, ou d'être affectés ou influencés par ce programme ou cette politique.

Les groupes majeurs et les parties prenantes non étatiques sont les individus ou les organisations en dehors des gouvernements nationaux et des partis politiques au pouvoir. Ils comprennent les suivants :

- Femmes
- Enfants et jeunes
- Populations autochtones
- Organisations non gouvernementales
- Autorités locales
- Travailleurs et syndicats
- Entreprises et industrie
- Communauté scientifique et technologique
- Agriculteurs
- Communautés locales
- Fondations et organisation philanthropiques privées
- Réseaux et associations parlementaires
- Établissement d'enseignement et académiques
- Migrants et leurs familles
- Personnes en situation de handicap
- Groupes confessionnels
- Personnes âgées
- Groupes de bénévoles



Source: Agenda 21 ; The Future We Want de la Conférence Rio+20 ; RES 67/290 ; ONU DAES (2020) « Multistakeholder engagement in 2030 Agenda implementation: A review of Voluntary National Review Reports (2016-2019) ».

L'implication des parties prenantes aide à augmenter la légitimité des priorités et des objectifs des politiques, élargit la base de connaissances pour étayer la création des politiques (p. ex. en incorporant les connaissances autochtones et locales), aide à façonner une compréhension mutuelle et des définitions communes des problèmes, et contribue à mieux apprécier les besoins et les intérêts des personnes directement concernées par les programmes et les politiques. Le principe aspirant à ne laisser personne de côté impose une consultation et une implication appropriées pour garantir que les besoins et les priorités des personnes les plus défavorisées sont reflétés dans les politiques et les initiatives. De plus, l'implication des parties prenantes favorise la collaboration, encourage la responsabilisation partagée pour la mise en œuvre et permet un apprentissage conjoint. Un exemple tiré de l'Indonésie dans l'Encadré 10 illustre la diversité de parties prenantes qui peuvent collaborer pour relever les défis complexes relatifs au développement durable.

Une approche impliquant différentes parties prenantes, où les législateurs instaurent le dialogue avec les parties prenantes gouvernementales et sociétales lors de la conception, la mise en œuvre et le suivi des progrès et des résultats, constitue un moteur important pour renforcer la cohérence des politiques. Par exemple, des consultations transversales en dehors du secteur forestier (p. ex. terres et agriculture) peuvent renforcer la cohérence entre les règles sur la réduction des émissions en évitant la déforestation et la dégradation des forêts, et les politiques sectorielles existantes associées aux forêts.²⁸

28 Joanes O. Atela, Claire H. Quinn, Peter A. Minang, Lalisa A. Duguma, Joël A. Houdet, Implementing REDD+ at the national level: Stakeholder engagement and policy coherences between REDD+ rules and Kenya's sectoral policies, » *Forest Policy and Economics*, Vol. 65 (2016): 37-46, <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2016.01.003>



Quels sont les bénéfices de l'implication de différentes parties prenantes par rapport à la cohérence des politiques ?
L'implication des différentes parties prenantes peut aider à :²⁹

- mieux comprendre les interdépendances, les synergies et les arbitrages parmi les ODD ;
- améliorer la compréhension et établir un consensus concernant la mise en œuvre des ODD, y compris les problèmes et les implications de solutions possibles ;
- sensibiliser au sujet du besoin de cohérence des politiques et identifier les points d'entrée pour la renforcer ;
- reconnaître les problèmes de coordination entre secteurs et les difficultés en termes de cohérence des politiques ;
- acquérir une expertise spécialisée sur un sujet et intégrer des points de vue négligés ;
- accéder à des données non officielles et non étatiques ;
- booster l'impact de l'audit, qui est une responsabilité partagée entre l'ISC et l'écosystème de parties prenantes.

L'implication de différentes parties prenantes pour la cohérence des politiques est également accompagnée de difficultés, de risques et de coûts. L'implication des parties prenantes demande du temps, ainsi que des capacités et des ressources organisationnelles considérables (du point de vue des finances et des effectifs). En plus, une plus grande implication n'entraîne pas nécessairement une plus grande cohérence des politiques. Les résultats en termes de cohérence des politiques sont régis par le cadre de gouvernance, la forme d'implication, le choix des parties prenantes et leur représentativité, ainsi que la mobilisation effective des parties prenantes, entre autres facteurs.

L'audit de la mise en œuvre des ODD impose de prendre en compte le vaste éventail de parties prenantes qui contribuent conjointement à la mise en œuvre d'objectifs et de cibles spécifiques. Les parties prenantes pertinentes pour l'évaluation de la cohérence des politiques dans le cadre d'un audit de la mise en œuvre des ODD ne sont pas établies par défaut/prédéterminées. Comme elles varient pour chaque secteur et chaque domaine politique, elles doivent être identifiées autour des processus spécifiques de mise en œuvre des ODD au niveau national ou des programmes en rapport avec la ou les cibles nationales liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD devant être auditées par les ISC.

Pour analyser les parties prenantes lors de l'étude de la cohérence des politiques dans un audit de la mise en œuvre des ODD, les équipes d'audit peuvent s'appuyer sur les recommandations générales suivantes :

- Commencer par l'interaction entre les différents programmes et/ou entités qui sont pertinentes pour le domaine de la politique choisie (Objectif et cible(s) nationale(s).
- Identifier les parties prenantes pertinentes et les groupes en rapport avec les programmes/les entités prioritaires. À titre de référence, prendre en compte les groupes majeurs et les parties prenantes pertinentes non étatiques, tels que définis dans les documents et les processus pertinents des Nations unies (voir Encadré 9).
- Évaluer les responsabilités et les rôles, l'influence et les capacités des diverses parties prenantes, compte tenu des différentes phases du processus d'élaboration des politiques (conception, mise en œuvre, surveillance).
- Prendre en compte les parties prenantes gouvernementales, mais aussi les parties prenantes sociétales et, en particulier, les bénéficiaires des programmes et des politiques.
- Prêter attention aux groupes marginalisés et vulnérables, aux communautés locales et aux autres parties prenantes moins évidentes qui peuvent souvent être sous-représentées.
- Ne pas oublier le niveau local et les parties prenantes locales (gouvernementales et sociétales).
- Tenir compte du rôle des spécialistes, du milieu universitaire, ainsi que de la communauté scientifique et technologique.
- Prendre en compte les parties prenantes individuelles, mais aussi les coalitions ou les réseaux, ainsi que les espaces institutionnalisés pour l'implication des différentes parties prenantes.
- Établir des priorités au sein de la liste des parties prenantes et identifier celles avec lesquelles l'équipe d'audit pourra interagir.



Encadré 10. Implication des parties prenantes dans le développement d'approches intégrées face aux événements météorologiques extrêmes en Indonésie

Les villes d'Indonésie sont régulièrement exposées à des événements météorologiques extrêmes. Un manque d'accès en temps réel à des données validées compromet la capacité à prendre des décisions éclairées pour la planification et la réaction face à ces événements. L'initiative PetaBencana aspirait à fournir gratuitement des informations en temps réel sur les catastrophes, afin de permettre de les partager facilement et en toute sécurité. La plateforme repose sur des capacités permettant à tous les résidents de participer sur un pied d'égalité dans la prise de décision. Elle est conçue pour fonctionner avec d'autres plateformes existantes, telles que la messagerie, les réseaux sociaux et les communications par SMS. Le projet est destiné aux communautés sous-financées, aux agences disposant de moyens techniques limités et aux individus possédant des moyens modestes pour l'utilisation des données. Il a impliqué différentes parties prenantes nationales et internationales :

- Laboratoire des risques du MIT
- Agence indonésienne de gestion des urgences nationales
- Agence de Jakarta de gestion des urgences
- Agence des États-Unis pour le développement international (USAID)
- Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (IFRC)
- Programmes des défis mondiaux de l'université de Wollongong
- DM Innovation
- Agence australienne pour le développement international (AusAid)
- X (anciennement Twitter)
- Département des Affaires étrangères et du Commerce de l'Australie
- World Vision Indonesia
- Service national des données d'Australie
- Institut des données ouvertes
- Plateforme de journalisme citoyen Pasang Mata
- Jakarta Smart City
- Humanitarian OpenStreetMap Team
- Centre des catastrophes du Pacifique de l'université de Hawaï
- Université d'Indonésie
- National Geographic Indonésie
- Urban Poor Consortium
- Institut Ciliwung
- Ciliwung Merdeka
- WALHI - Les amis de la Terre Indonésie
- Institut des ressources mondiales
- Save our Borneo

Sources: <https://publicadministration.un.org/unpsa/database/Winners/2019-Winners/PetaBencanaid> ; https://unpan.un.org/sites/default/files/Toolkits/Toolkit%20on%20Policy%20Coherence/Module_6.pdf

L'analyse des parties prenantes peut être représentée à travers une matrice pour aider à identifier et à sélectionner les parties prenantes pertinentes en fonction de leurs rôles, leurs responsabilités et leur influence relative en ce qui concerne les programmes et/ou les processus choisis. Cette cartographie et l'analyse des parties prenantes aideront également les équipes d'audit à instaurer le dialogue avec les parties prenantes clés dans toutes les phases du processus d'audit de la mise en œuvre des ODD, y compris la facilitation de l'impact de l'audit en termes de renforcement de la cohérence des politiques. Le Tableau 2 présente l'exemple de la cartographie et de l'analyse des parties prenantes réalisées dans l'*audit de la performance sur les efforts du Gouvernement visant à éliminer les violences commises par un partenaire intime à l'égard des femmes (en rapport avec l'ODD 5.2)* de l'ISC d'Ouganda.³⁰



Tableau 2. Efforts visant à éliminer les violences commises par un partenaire intime en Ouganda. Parties prenantes identifiées et leurs rôles

Parties prenantes		Rôle
1.	Ministère du Genre, du Travail et du Développement social (Département des affaires liées au genre et aux femmes)	- Développement de politiques et de plans en lien avec l'élimination des violences aux femmes par un partenaire intime. - Coordonner la mise en œuvre des politiques, programmes et activités en rapport avec l'élimination des violences aux femmes par un partenaire intime. - Promouvoir l'égalité hommes-femmes. - Sensibilisation à l'élimination des violences aux femmes par un partenaire intime. - Fournir un refuge aux victimes de violences commises par un partenaire intime. - Développer des normes et des guides pour la gestion des cas de violences commises par un partenaire intime. - Renforcement des capacités pour le personnel des gouvernements locaux.
2.	Ministère de la Santé	- Dispenser des soins médicaux aux victimes de violences commises par un partenaire intime. - Recueillir des données sur la prévalence, les facteurs de risque et les conséquences sanitaires. - Renforcer les capacités des professionnels de la santé pour gérer l'élimination des violences aux femmes par un partenaire intime. - Porter assistance aux services médico-légaux pour les cas de violences commises par un partenaire intime.
3.	Système judiciaire	- Établir des procédures pour, et gérer, les cas de violence sexiste. - Renforcer les capacités des officiers de justice pour gérer les cas de violence sexiste.
4.	Forces de police de l'Ouganda	- Assurer la sécurité des victimes. - Établir des mécanismes pour garantir l'arrestation des auteurs. - Renforcer les capacités au sein des forces de police pour gérer les cas de violence sexiste. - Rassembler des preuves pour les cas de violence sexiste. - Recueillir des données et rendre compte de la prévalence de violences commises par un partenaire intime.
5.	Ministère public	- Offrir une assistance juridique aux victimes de violences commises par un partenaire intime. - Assurer la rapidité de l'entreprise des procédures judiciaires.
6.	Bureau des statistiques de l'Ouganda	- Recueillir et fusionner les données sur les violences commises par un partenaire intime. - Développer and rendre compte des indicateurs de violences commises par un partenaire intime.
7.	Gouvernements locaux de quartier	- Coordonner les mécanismes pour l'élimination des violences aux femmes par un partenaire intime dans leurs quartiers. - Sensibilisation aux violences commises par un partenaire intime et aux procédures en place pour l'élimination de ce type de violence à l'égard des femmes. - Contrôler la réponse et la gestion des cas de violences commises par un partenaire intime.
8.	Organisations de la société civile	- Encourager la mise en œuvre des politiques. - Compléter et soutenir les efforts gouvernementaux pour éliminer les violences aux femmes par un partenaire intime. - Sensibilisation à l'élimination des violences aux femmes par un partenaire intime. - Offrir une assistance juridique aux victimes.
9.	Agences des Nations unies et autres partenaires pour le développement	- Encourager la mise en œuvre des politiques. - Compléter et soutenir les efforts gouvernementaux pour éliminer les violences aux femmes par un partenaire intime. - Sensibilisation à l'élimination des violences aux femmes par un partenaire intime.
10.	Victimes de violences commises par un partenaire intime	- Signalement de cas de violences commises par un partenaire intime. - Témoigner au tribunal contre les auteurs.
11.	Cabinet du Premier ministre	Contrôler la progression de la mise en œuvre des ODD.
12.	Autorité nationale de planification	Garantir l'intégration d'interventions pour l'élimination des violences aux femmes par un partenaire intime dans les plans nationaux de développement
13.	Ministère des Finances, de la Planification et du Développement économique	Mobiliser des ressources pour la mise en œuvre d'interventions pour l'élimination des violences aux femmes par un partenaire intime.
14.	Commissions pour l'égalité des chances (EOC)	Garantir l'inclusion des considérations de genre et d'équité dans tous les plans et budgets annuels élaborés par les Ministères, Départements et Agences, et délivrer un certificat d'équité aux entités qui répondent aux exigences minimales imposées par la loi concernant l'intégration généralisée du genre et de l'équité dans les budgets.

Source : ISC Ouganda, Audit de la performance sur les efforts du Gouvernement visant à éliminer les violences commises par un partenaire intime à l'égard des femmes (en rapport avec l'ODD 5.2), « Tale 1: Key stakeholders and their responsibilities ». Disponible ici : https://www.oag.go.ug/storage/reports/SDS_VFM_MS_2021_22_1675661599.pdf

Pour obtenir davantage d'informations au sujet de l'implication de différentes parties prenantes, et pour consulter des suggestions de lectures et de ressources sur l'implication de différentes parties prenantes pour la mise en œuvre, le suivi et l'examen des ODD, consultez les documents suivants : ISAM 2024, Chapitres 2 et 7, et Annexe 1 ; [Guide de l'IDI sur la collaboration avec les parties prenantes](#) (2017) ; Manuel de l'IDI sur les coalitions solides entre les parties prenantes pour l'impact de l'audit.



2.3 Quel est impact de la nature intégrée de l'Agenda 2030 sur la mise en œuvre des ODD au niveau national ?

La nature intégrée de l'Agenda 2030 a poussé à développer des mécanismes, des systèmes et des processus institutionnels en vue de soutenir les approches intégrées du développement durable au niveau national. De plus, elle a mené à mettre l'accent sur le besoin de prendre en compte les interdépendances parmi les ODD à différents niveaux de l'élaboration des politiques, y compris à travers une approche pangouvernementale pour la définition des priorités et la mise en œuvre ; la cohérence des politiques ; les mécanismes de coordination robustes ; les pratiques de planification intégrées ; et les systèmes rationnels de contrôle et d'évaluation, entre autres.

La cohérence des politiques doit être flexible, inclusive, spécifique au contexte et innovante.³¹ Les préférences politiques changent au fil du temps et selon le contexte. Des méthodes et des mécanismes différents peuvent être utilisés pour renforcer la cohérence des politiques, qui peut être évaluée à des niveaux distincts :³²

- i. Objectifs des programmes, ou encore la cohérence des buts et objectifs des différents instruments de politiques publiques (au sein d'un même secteur, entre secteurs ou niveaux du gouvernement et au fil du temps).
- ii. Instruments ou mécanismes des politiques que les décideurs mettent en place pour remédier au problème concerné (p. ex. nouveaux mécanismes de coordination).
- iii. Processus en rapport avec, ou en soutien de la collaboration et la coordination (p. ex. consultations avec les parties prenantes).
- iv. Résultats ou performances des instruments, mécanismes et processus (p. ex. le degré de cohérence entre différents instruments juridiques et réglementaires, le degré selon lequel les intérêts de l'ensemble des parties prenantes pertinentes sont pris en compte).
- v. Impacts ou bien si les indicateurs associés à la problématique considérée montrent des progrès dans la bonne direction (p. ex. sur la bonne voie, presque sur la bonne voie, légèrement sur la mauvaise voie, considérablement sur la mauvaise voie, mauvaise direction).

Les programmes peuvent être cohérents au niveau des objectifs, mais les mécanismes institutionnels ou les instruments politiques associés et leur mise en œuvre peuvent être incohérents ou en conflit. Par exemple, un examen des politiques de l'UE relatives à l'énergie renouvelable et à la cohésion a permis de détecter des conflits en rapport avec différents domaines en lien avec les politiques environnementales, comme la biodiversité, les habitats, l'efficacité des ressources et l'eau.³³ Le rapport 2024 de l'UE sur les cibles visant à atténuer les effets climatiques fait état d'incohérences entre différentes politiques sectorielles et les cibles d'atténuation. Par exemple, dans le secteur agricole, la Politique agricole commune encourage les pratiques agricoles entraînant beaucoup d'émissions, comme l'élevage de bétail en plein air et, dans certains cas, les paiements liés à la production.³⁴

Concernant les mécanismes et les processus qui peuvent être mis en place pour favoriser la cohérence des politiques pour la mise en œuvre des ODD, certaines composantes de base sont décrites brièvement ci-après et illustrées dans la Figure 2.³⁵ Des guides et des outils sont également disponibles pour aider les pays dans leurs efforts visant à définir et renforcer les différentes composantes de base pour la cohérence des politiques.

31 Nations unies, « Promotion of coherent policymaking » Note d'orientation stratégique du CEPA, Février, Département des affaires économiques et sociales (New York, 2021), page 7.

32 Nations unies, « Promotion of coherent policymaking » Note d'orientation stratégique du CEPA, Février, Département des affaires économiques et sociales (New York, 2021), pages 8- 9.

33 M. Nilsson et al., « Understanding policy coherence: Analytical framework and examples of sector-environment policy interactions in the EU », *Environmental Policy and Governance*, Vol. 22, Issue 6 (Nov-Dec. 2021): 395-423.

34 Conseil scientifique consultatif européen sur le changement climatique, *Vers la neutralité climatique de l'UE. Progrès, lacunes politiques et opportunités* (Luxembourg, Office des publications de l'Union européenne, 2024), page 180.

35 D'après le WPSR, les principes et la note d'orientation du CEPA, l'OCDE, le PNUE, l'UNPAN (<https://unpan.un.org/capacity-development/curriculum-on-governance-for-the-SDGs/3>).



Engagement politique et leadership → pour fixer les objectifs des politiques, et mener la planification et la hiérarchisation stratégiques.

L'engagement politique au plus haut niveau du gouvernement est essentiel pour parvenir à la cohérence des politiques. Il doit être épaulé par des cadres réglementaires, des instructions et des actions qui institutionnalisent l'engagement et se traduisent en action.

Analyse des interdépendances (y compris au fil du temps) → pour identifier les interactions entre les secteurs et les objectifs et instruments politiques pertinents pour la mise en œuvre des ODD.

Des mécanismes doivent être mis en place afin d'intégrer les dimensions de développement durable dans les stratégies, dans la planification et les programmes, ainsi qu'afin d'évaluer systématiquement les effets des politiques, les effets transfrontières et les liaisons intersectorielles des différents ODD tout au long des processus d'élaboration des politiques et des planifications. Il est important d'identifier et d'évaluer les options liées aux politiques, y compris les contrôles de cohérence (autrement dit, si une option contribue ou non aux dimensions de durabilité, et crée des arbitrages, des synergies ou des bénéfices accessoires entre les secteurs/acteurs).

Figure 2. Structures, systèmes, processus et instruments pour faire avancer la cohérence des politiques dans la réalisation des ODD





Mécanismes institutionnels, structures organisationnelles et processus → pour garantir la coordination entre les différents secteurs et niveaux du gouvernement.

Les mécanismes de coordination constituent des outils essentiels pour favoriser la cohérence des politiques. La coordination au niveau central peut être obtenue soit par une orientation ou une supervision centrale, soit de façon plus décentralisée à travers diverses formes de mécanismes de coordination intersectoriels (p. ex. partage de données, mutualisation des services). La coordination est aussi importante au sein des principaux ministères et avec les niveaux infranationaux du gouvernement.

Encadré 11. Exemples de mécanismes favorisant la cohérence horizontale et verticale

Horizontale

Les *stratégies nationales de développement durable et les stratégies nationales relatives aux ODD* procurent une vision à long terme qui sert de référence commune et favorise une compréhension partagée des objectifs des politiques du gouvernement au-delà des frontières sectorielles. De cette façon, les différentes parties du gouvernement peuvent observer comment diverses interventions agissent conjointement en faveur de la réalisation des ODD.

Verticale

Les *structures nationales pour la coordination de la mise en œuvre des ODD* qui impliquent les gouvernement infranationaux et locaux facilitent la communication et la coordination entre tous les niveaux du gouvernement à différents stades du cycle des politiques, allant de la formulation des politiques à leur mise en œuvre, puis leur contrôle et évaluation.

Source : Nations unies, 2018, Rapport sur le secteur public mondial. Disponible ici : <https://desapublications.un.org/publications/world-public-sector-report-2018>

Ressources (humaines, financières, technologies numériques et données) → pour contribuer aux approches collaboratives et intégrées.

Différents types de ressources favorisent les approches collaboratives et intégrées. Les données sont essentielles pour analyser les interdépendances, les arbitrages et les synergies des politiques, ainsi que pour ancrer les plans et programmes dans des éléments factuels. La mobilisation efficace des données pour la cohérence des politiques exige de disposer de données de haute qualité, d'une interopérabilité des données, de capacités d'analyse des données et de mécanismes pour garantir la qualité et la disponibilité des données.³⁶

De même, des mécanismes doivent être en place pour favoriser l'alignement des finances publiques et privées en vue de faciliter la cohérence des politiques et d'effectuer le suivi des dépenses associées. Le système de budgétisation global d'un pays vise à allouer des ressources aux priorités du gouvernement, ainsi qu'à augmenter l'efficacité et l'efficience des opérations gouvernementales. Étant donné que le processus budgétaire a tendance à être structuré le long de lignes départementales, il est difficile d'adopter des approches intégrées. Toutefois, des méthodologies et des outils (p. ex. budgétisation à plus long terme, étiquetage budgétaire) sont disponibles pour renforcer la cohérence des politiques. Par exemple, le travail des Nations unies sur les cadres de financement nationaux intégrés (CFNI) met à la disposition des pays un guide pratique pour renforcer la cohérence des politiques dans différents secteurs des ODD et pour utiliser des stratégies de financement en vue de favoriser les approches intégrées. L'Encadré 12 propose des exemples en rapport avec le climat.

36 Concernant les données, voir https://unpan.un.org/sites/default/files/Toolkits/Toolkit%20on%20Policy%20Coherence/Module_8-compressed.pdf



Encadré 12. Processus budgétaires et de financement favorisant les mesures cohérentes de lutte contre les changements climatiques

Le processus budgétaire annuel peut constituer un point d'entrée efficace pour l'intégration généralisée des considérations climatiques entre les ministères et les agences. Par exemple, au Pakistan, le gouvernement provincial de Khyber Pakhtunkhwa a incorporé le changement climatique au sein de sa circulaire d'appel budgétaire, encourageant les ministères provinciaux à établir un budget pour les dépenses liées au changement climatique.

En 2024, à la suite d'une évaluation du projet de budget annuel, le Conseil politique suédois sur le climat a identifié qu'environ 4 % du budget total de 2024 allaient à l'encontre des cibles climatiques établies par le Parlement et le Gouvernement.

Un rapport de l'ISC du Costa Rica recommandait de créer un cadre fiscal pour le climat pour le pays, car les besoins potentiels et les sources de financement pour le moyen et le long terme n'avaient pas été identifiés par le Gouvernement.

En 2023, un pilote de l'examen des dépenses publiques dans le domaine forestier a été mené par la FAO en Ouganda, en collaboration avec le ministère des Ressources hydriques et de l'Environnement de l'Ouganda. Les constats initiaux ont mis en lumière des écarts entre les engagements climatiques visant le secteur Agriculture, Gestion forestière et Autre utilisation des terres (AFOLU) et les dépenses réelles consacrées aux questions forestières.

Divers outils et approches sont disponibles pour intégrer de façon généralisée la lutte contre les changements climatiques dans les politiques nationales de financement en prenant en compte la cohérence. Par exemple, l'indice du PNUD d'intégration budgétaire pour le changement climatique, le cadre du FMI de gestion financière publique écologique, CFNI et climat, la cadre de l'OCDE de budgétisation écologique et l'examen des dépenses publiques dans le domaine forestier de la FAO, entre autres.

Sources : [inff-and-climate_final.pdf](#) ; Åsa Persson , 2024, « Stepping up climate action: Capturing policy synergies and building an accountability ecosystem », présentation lors du 26^e Symposium ONU-INTOSAI (Vienne, avril 18) ; Marta Acosta, présentation lors de la réunion ClimateScanner Global Call (New York, 25-26 mars 2024) ; <https://www.fao.org/redd/news/detail/fr/c/1661005/>.

Localisation → pour favoriser la cohérence des objectifs et la coordination à tous les niveaux du gouvernement.

Il est fondamental d'entreprendre des actions de façon cohérente à tous les niveaux du gouvernement pour réussir la mise en œuvre des ODD. La hiérarchisation des cibles nationales des ODD doit impliquer les autorités locales et régionales. Les gouvernements locaux et infranationaux peuvent également fournir des informations utiles concernant l'impact des politiques au niveau local à des fins de suivi. Des mécanismes doivent être mis en place pour garantir l'alignement des priorités, des plans et des programmes adoptés à différents niveaux du gouvernement, la coordination des processus de mise en œuvre tout au long du cycle des politiques, ainsi que des synergies mutuelles au niveau du suivi et de la supervision.

Implication des parties prenantes → pour permettre la cohérence des objectifs, et favoriser la hiérarchisation et apporter des points de vue différents concernant la mise en œuvre.

Les gouvernements à eux seuls ne peuvent pas évaluer les arbitrages entre les différentes dimensions du développement durable, ils ont également besoin des informations, de l'opinion, des ressources et des connaissances de différentes parties prenantes. Les processus participatifs sont essentiels pour permettre aux gouvernements et aux parties prenantes, agissant de façon individuelle ou collective, d'identifier les défis communs, établir des priorités, aligner les politiques et les actions, ainsi que de mobiliser les ressources destinées au développement durable. Cela facilite la disponibilité d'un ensemble cohérent d'actions au niveau local, national, régional et mondial.

Suivi, reporting et évaluation → pour étayer l'élaboration des politiques et garantir la responsabilisation (p. ex. pour le Parlement et le public).

La prise de décision éclairée est essentielle à la cohérence des politiques. Elle repose sur la disponibilité de systèmes de suivi efficaces permettant de recueillir des éléments probants et des informations sur les résultats et l'impact des programmes, de réaliser des analyses et des évaluations de ces informations, de mettre en place des mécanismes de rétroaction pour ajuster la mise en œuvre et favoriser l'apprentissage en matière des politiques publiques, ainsi que de rendre des comptes aux institutions de contrôle et au public.



Encadré 13. Coordination, suivi, évaluation et apprentissage de plans nationaux d'adaptation

Les Plans nationaux d'adaptation (PNA) permettent d'identifier et de traiter les priorités à moyen et long terme pour s'adapter au changement climatique. À partir du mois d'avril 2024, 53 PNA plurisectoriels avaient été soumis à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC). Les processus de PNA facilitent l'intégration intersectorielle de l'adaptation à travers diverses approches. Dans des pays comme la Grenade, l'intégration des considérations d'adaptation implique la coordination des initiatives sectorielles pour aider à définir les priorités nationales d'adaptation. D'autres pays, comme l'Albanie, le Brésil et la Jamaïque, tiennent compte de l'adaptation de façon simultanée au niveau national et dans la planification spécifique aux secteurs, ce qui exige la coordination des initiatives nationales et sectorielles pour garantir la cohérence. Aux Philippines, l'agence dédiée au changement climatique identifie les priorités nationales d'adaptation et coordonne leur adoption au sein des stratégies et plans d'actions spécifiques aux secteurs par le point national dédié au changement climatique. Le processus de suivi, évaluation et apprentissage est fondamental pour faciliter le suivi régulier et l'amélioration continue de la planification de l'adaptation, ainsi que pour renforcer la mise en œuvre des processus de PNA de façon à favoriser l'intégration aux processus de planification du développement national, l'alignement avec les plans d'atténuation et la cohérence entre les secteurs. Par exemple, une évaluation du PNA au Burkina Faso a permis d'extraire les leçons apprises et les bonnes pratiques sur les efforts visant à aligner le PNA et les contributions déterminées au niveau national (CDN), ainsi qu'à améliorer l'implication des différentes parties prenantes.

Source : Réseau mondial de PNA (<https://napglobalnetwork.org/>)

2.4 Quelles sont les actions entreprises par les gouvernements pour faire progresser la nature intégrée de l'Agenda 2030 et la mise en œuvre cohérente des ODD ?

La compréhension systémique des interdépendances des ODD doit être prise en compte dans les processus nationaux de mise en œuvre afin d'aider à étayer la définition des priorités et les efforts visant à faire avancer la cohérence des politiques. La mise en œuvre des ODD de manière intégrée requiert des dispositifs institutionnels efficaces, responsables et inclusifs.

La plupart des gouvernements nationaux reconnaissent les arbitrages et les synergies ayant trait aux ODD et ont rendu compte d'actions visant à mettre en œuvre les ODD de façon cohérente et intégrée. Les mécanismes institutionnels de mise en œuvre des ODD ont évolué au fil du temps et ont été adaptés pour refléter l'impact d'une variété de crises, les changements de priorités au niveau des politiques et les leçons apprises à travers le processus de mise en œuvre.

Les façons dont les pays cherchent à renforcer la cohérence des politiques comprennent, entre autres, les suivantes :

- Développement ou utilisation des outils et guides disponibles pour la hiérarchisation des ODD.
- Intégration des ODD aux processus ou stratégies de planification au niveau national, ou aux cadres des politiques équivalents.
- Développement de visions, de stratégies ou de plans d'actions à long terme pour la mise en œuvre des ODD.
- Efforts visant à intégrer les ODD à d'autres cadres pertinents, favorisant la coordination infranationale et régionale sur les agendas et les accords mondiaux associés.
- Changements institutionnels pour faciliter la coordination et la cohérence des politiques.
- Implication des gouvernements locaux, attribution de responsabilités parmi les différents niveaux des gouvernements et localisation des ODD.
- Mise en relation des budgets et des processus budgétaires, ainsi que des systèmes de financement, avec les ODD.



- Renforcement des cadres institutionnels nationaux pour contrôler la progression de façon intégrée, notamment à travers l'amélioration des systèmes statistiques nationaux.
- Amélioration du reporting sur la mise en œuvre des ODD et le processus d'ENV, notamment à travers l'incorporation d'informations issues des évaluations³⁷ et le renforcement des liens entre les ENV et les Examens locaux volontaires (ELV).
- Implication des parlements ou organes du même type, y compris les ISC, pour assurer la supervision, afin de garantir que la législation est inclusive et représentative, ainsi que pour mobiliser des ressources et contribuer à la réalisation des ODD.

Encadré 14. Efforts visant à renforcer la cohérence verticale et horizontale indiquée dans les ENV de 2023

La Belgique a décrit l'intégration verticale dans la mise en œuvre des ODD lors de sa conférence interministérielle sur le développement durable, en présence de représentants de différents niveaux du gouvernement, comme étant l'organe le plus important pour le dialogue et la coopération entre les entités fédérales et fédérées.

Le Portugal a adopté un nouveau mécanisme interinstitutionnel (Commission conjointe du Gouvernement et de l'autonomie locale) qui assure un dialogue institutionnel entre les autorités centrales et régionales ou locales.

La Bosnie-Herzégovine a rendu compte d'efforts visant à améliorer la coopération verticale entre différents niveaux du gouvernement, ainsi que l'échange horizontal de bonnes pratiques, en particulier entre les communautés locales et les différentes parties prenantes.

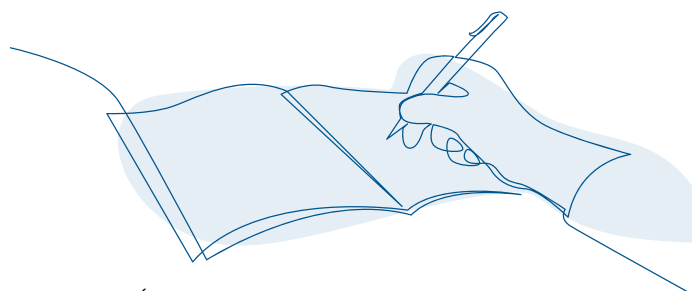
Le Portugal et la République unie de Tanzanie ont inclus des informations extraites des ELV dans leurs rapports d'ENV.

Le Chili, l'Islande et la Zambie ont rendu compte de l'implication d'associations gouvernementales locales dans leur processus d'ENV respectif.

Source : Nations unies, 2023, Rapport de synthèse sur les ENV, Département des affaires économiques et sociales, New York.

Les rapports d'ENV et les rapports nationaux sur la mise en œuvre des ODD, y compris ceux provenant de parties prenantes non étatiques, constituent une source utile d'informations pour l'audit de la mise en œuvre des ODD et de la cohérence des politiques. Les ENV procurent des informations concernant les efforts déployés par les pays pour faire progresser une mise en œuvre cohérente des ODD. Des rapports de synthèse sur les ENV sont dressés tous les ans par l'ONU DAES, soulignant les bonnes pratiques et les difficultés communes.³⁸ Plusieurs parties prenantes non étatiques élaborent également des rapports réguliers sur les progrès et l'analyse des ENV et des ELV.³⁹ Par exemple, l'organisme des Cités et gouvernements locaux unis (CGLU) a régulièrement analysé la localisation des ODD et mis au point des guides pour aider les gouvernements locaux dans le processus⁴⁰

D'après les rapports d'ENV de 2021-2022, Weitz (2023) offre un aperçu et des exemples de la façon dont les pays établissent les priorités, et renforcent la coordination, la cohérence des politiques et l'intégration. Voir le Tableau 3 qui contient des exemples de différents domaines.



37 La Résolution des Nations unies adoptée le 26 avril 2023 (A/RES/77/283) encourage tous les États Membres à utiliser les éléments probants issus des évaluations de la réalisation des ODD pour prendre des décisions et rendre compte des progrès accomplis dans l'exécution de l'Agenda 2030 et d'intégrer des informations issues des évaluations dans les rapports d'ENV.

38 Voir, par exemple, « 2023 Voluntary National Reviews Synthesis Report ». Disponible ici : https://hlpf.un.org/sites/default/files/2023-12/2023_VNR_Synthesis_Report.pdf

39 Voir, par exemple, le rapport annuel du CEPEI sur les ENV soumis par les pays d'Amérique latine. Disponible ici : <https://cepei.org/en/sdg-vnr-quality-tracker/>

40 Voir, par exemple, CGLU (2022) https://www.old.uclg.org/sites/default/files/towards_the_localization_of_the_sdgs_2022.pdf et ONU Habitat et CGLU (2021) https://www.old.uclg.org/sites/default/files/210718_vlrguidelines_vol2.pdf



Tableau 3. Quelques exemples d'actions visant à faire progresser la cohérence des politiques et l'intégration

Quelques mesures et actions	Exemples
<i>Développement et utilisation d'outils pour la hiérarchisation des ODD et l'intégration</i>	Botswana, Colombie, Le Salvador, Gabon, Kazakhstan, Lesotho, Mongolie, Émirats arabes unis, Uruguay, Sao Tomé-et-Principe, Sri Lanka, Suède, Suisse
<i>Institutionnalisation de la coordination pour la mise en œuvre des ODD</i>	Argentine, Botswana, Djibouti, Le Salvador, Guinée équatoriale, Ghana, Jamaïque, Luxembourg, Émirats arabes unis, Philippines
<i>Mise en correspondance des budgets avec les ODD et mesure de la contribution à chaque Objectif</i>	Andorre, Argentine, Éthiopie, Ghana, Italie, Lesotho, Malawi, Sri Lanka, Uruguay
<i>Intégration des ODD dans les cadres de dépenses à moyen terme</i>	Éthiopie, Lesotho, Philippines
<i>Stratégies de financement et budgétisation sensibles au genre</i>	Botswana, Cameroun, Grenade, Jordanie, Liberia, Monténégro, Togo
<i>Décentralisation des budgets</i>	Éthiopie, Sri Lanka

Nina Weitz « Managing policy trade-offs and synergies at the national and local levels [...] » dans *le Rapport sur le secteur public mondial 2023* de l'ONU DAES.

Malgré les efforts continus au niveau des pays, il existe toujours e des opportunités pour renforcer la cohérence des politiques. La limitation des performances des mécanismes de coordination a été mise en évidence dans les divers documents publiés. Par exemple, dans le domaine des politiques de lutte contre le changement climatique, les analyses ont révélé qu'une coordination efficace impose une réforme fondamentale de l'administration publique, ainsi que la prise en compte de l'économie politique du secteur.⁴¹

Par ailleurs, il n'existe pas encore assez d'éléments probants permettant de déterminer si les changements institutionnels ont mené ou non au renforcement de l'intégration et de la cohérence des politiques dans la pratique. Des évaluations indépendantes sont nécessaires pour évaluer si les mesures institutionnelles adoptées rendent ou non plus systémiques l'établissement des priorités et la mise en œuvre.⁴² Les constats et les recommandations d'audit concernant la cohérence des politiques dans la mise en œuvre des ODD peuvent apporter une contribution significative à ce sujet. Par exemple, les audits et les évaluations répétés constituent des moyens d'évaluer les changements, au fil du temps, des performances des mécanismes institutionnels quant à la cohérence des résultats qu'ils apportent.

La Partie III de ce cadre propose un guide pratique sur l'audit de la cohérence des politiques.

41 Heiner von Lüpke, « Climate Policy Integration: A Comparative Analysis of Land Use Change and Energy Sectors in Indonesia and Mexico. » *Springerprofessional.de*. (2022). Disponible ici : <https://www.springerprofessional.de/climate-policy-integration/23774520>. Philipp Trein et al., « Policy Coordination and Integration: A Research Agenda. » *Public Administration Review* 81, 5 (2021): 973–77. <https://doi.org/10.1111/puar.13180>.

42 N. Weitz, « Managing policy trade-offs and synergies at the national and local levels as the urgency of SDG progress and priority-setting rises » *Transforming institutions to achieve the Sustainable Development Goals after the pandemic*, Rapport sur le secteur public mondial, Nations unies, Département des affaires économiques et sociales, (New York, 2023), chapitre 2.

3.1 Comment les ISC peuvent-elles auditer la cohérence des politiques ? Points d’entrée

Idéalement, l’ensemble des politiques et programmes nationaux et infranationaux doivent être alignés et en cohérence avec les objectifs et les cibles politiques en rapport avec les ODD identifiés dans les documents nationaux de planification à long terme (p. ex. stratégie nationale de développement durable, vision à l’horizon 2030, stratégie globale pour les ODD, voies de transformation, plan de développement national). De cette façon, la cohérence serait assurée entre les processus nationaux de planification et l’ensemble des stratégies, politiques et programmes associés dans différents secteurs et niveaux du gouvernement.

Les deux points d’entrée identifiés dans la définition des audits de la mise en œuvre des ODD (processus et programmes),⁴³ et les dimensions de la cohérence des politiques décrites auparavant dans la Section 1.1 (horizontale et verticale) peuvent aider les auditeurs à démarrer les analyses de la cohérence des politiques. Le Tableau 4 offre un aperçu de ces points d’entrée, qui sont décrits plus en détail dans les sections ci-après.

Tableau 4. Points d’entrée pour l’audit de la cohérence des politiques

Audit de la mise en œuvre des ODD – points d’entrée	Dimension de la cohérence des politiques	Secteurs et niveaux de gouvernement
Processus	Horizontale	Entre secteurs
	Verticale	Entre niveaux du gouvernement
Programmes	Horizontale	Entre secteurs
		Dans les limites d’un même secteur
	Verticale	Entre niveaux du gouvernement et au sein d’un ou plusieurs secteurs

La cohérence des politiques peut être évaluée à différents niveaux. (Voir Section 2.3) Bien que les auditeurs ne puissent pas évaluer les objectifs des politiques en soi, ils peuvent étudier la mesure dans laquelle les instruments, les mécanismes et les processus en place, ainsi que leur mise en œuvre (résultats), contribuent à l’efficacité des politiques, autrement dit, chercher à savoir si un ensemble de programmes interdépendants atteignent leurs objectifs fixés de façon cohérente (absence de conflits ; bénéfices accessoires ; synergies). Par exemple, un audit pourrait conclure que différents instruments politiques visent à atteindre des objectifs en conflit, ce qui compromet la cohérence et l’efficacité des politiques.

L’évaluation de la cohérence des politiques doit se concentrer sur l’identification (i) des programmes potentiellement en conflit ou contreproductifs, qui entravent la progression vers la réalisation des cibles nationales pertinentes liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ; (ii) des programmes qui se renforcent potentiellement, qui permettent de progresser vers la réalisation des cibles nationales pertinentes liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ; (iii) de l’adéquation et des performances des processus, instruments ou mécanismes et leur mise en œuvre pour assurer la cohérence des politiques et atteindre les cibles correspondantes des ODD.

43 Voir ISAM 2024, Section 2.1, Encadré 1.



3.1.1 Point d'entrée : processus - performance des processus pour la mise en œuvre des ODD au niveau national

Ce point d'entrée se concentre sur les performances des processus pour la mise en œuvre des ODD au niveau national. Tandis que les audits de l'état de préparation pour la mise en œuvre des ODD cherchaient à déterminer si des processus et des mécanismes étaient ou non en place, les audits de la mise en œuvre des ODD se concentreront sur la façon dont ces mécanismes et processus fonctionnent dans la pratique pour faire progresser avec efficacité la cohérence horizontale ou verticale des politiques.

L'analyse de la cohérence des politiques axée sur les processus doit chercher à déterminer si les entités du secteur public mettent ou non en œuvre ces instruments et exécutent ou non ces processus concernant un ou plusieurs des principes d'économie, d'efficacité et d'efficacité en faveur du renforcement de la cohérence des politiques dans la mise en œuvre des ODD. Par exemple, plutôt que d'examiner s'il existe ou non des mécanismes institutionnels pour l'implication des parties prenantes, l'audit doit envisager la mesure dans laquelle les points de vue de toutes les parties prenantes pertinentes ont été intégrés et équilibrés, et ont contribué à la cohérence, à une meilleure coordination ou à des solutions conjointes entre les secteurs ou niveaux du gouvernement, entre autres résultats possibles.

Le choix des processus peut être fondé sur les ensembles de processus identifiés dans les guides mis à jour sur le reporting volontaire commun pour l'ENV (disponibles ici : <https://hlpf.un.org/vnrs>), comme pour l'audit de l'état de préparation.

Encadré 15. Audit de la performance du budget vert

À la suite du Pacte vert pour l'Europe de 2019, les pays d'Europe ont adopté des pratiques de budgétisation verte, qui visent à réorienter l'investissement public, la consommation et la fiscalité vers des priorités écologiques et à abandonner les subventions nuisibles. Dix pays de l'UE avaient adopté l'étiquetage budgétaire vert à partir de 2023. L'étiquetage budgétaire vert est une méthode utilisée pour classer les postes budgétaires selon leur impact environnemental. Il favorise une compréhension claire et systématique des impacts environnementaux ou climatiques des décisions budgétaires, qui permet aux législateurs de donner la priorité aux mesures efficaces qui contribuent à atteindre les objectifs environnementaux et climatiques, ainsi que de minimiser les décisions budgétaires qui vont à l'encontre de ces objectifs ou manquent de cohérence avec ceux-ci.

Un audit doit examiner les performances des pratiques de budgétisation verte au niveau national, comme l'étiquetage budgétaire. Les objectifs de l'audit doivent comprendre la mesure de la façon et du degré de contribution de l'étiquetage budgétaire à garantir la cohérence horizontale des politiques entre les objectifs climatiques et environnementaux, et les autres domaines des politiques publiques.

Encadré 16. Audit de la coordination de la transition énergétique en Allemagne



L'ISC d'Allemagne a audité la coordination de la transition énergétique allemande en 2018. L'audit a conclu que malgré l'utilisation considérable de ressources humaines et financières, l'Allemagne avait largement échoué dans la réalisation de ses objectifs de mise en œuvre de la transition énergétique. Le ministère fédéral des Affaires économiques et de l'Énergie (BMWi) est chargé de coordonner les activités requises pour la transition énergétique. Au sein du BMWi à lui seul, 34 départements de quatre divisions étaient impliqués dans la mise en œuvre de la transition énergétique. Cinq autres ministères fédéraux et l'ensemble des États fédéraux étaient également impliqués. Toutefois, le BMWi n'avait pas défini ce qu'impliquait la coordination de la transition énergétique. En 2018, il n'existait aucune structure organisationnelle dotée d'une responsabilité globale. Selon l'ISC, ce fait avait contribué à l'échec de la réalisation des cibles et impliqué des charges considérables sur l'économie des budgets publics et privés. L'ISC a recommandé que pour permettre au BMWi de coordonner efficacement la transition énergétique, il fallait déterminer les points suivants : (i) quelles tâches spécifiques étaient nécessaires pour coordonner la transition énergétique ; (ii) quelles unités organisationnelles pourraient assumer ces tâches de manière adéquate ; (iii) comment doivent être conçus les processus opérationnels relatifs aux tâches de coordination.

Source : <https://www.bundesrechnungshof.de/SharedDocs/Downloads/DE/Berichte/2018/umsetzung-der-energiewende-volltext.pdf?blob=publicationFile&v=1>



3.1.2 Point d'entrée : programmes - cohérence horizontale entre secteurs ou dans les limites d'un même secteur

Ce point d'entrée doit se concentrer sur la cohérence des programmes qui contribuent à la mise en œuvre de cibles convenues au niveau national en rapport avec les ODD dans le contexte national entre secteurs ou dans les limites d'un même secteur, à travers l'examen de l'efficacité ou des performances des instruments et des mécanismes des politiques et/ou leurs impacts.

La cohérence des politiques nécessite une meilleure coordination et l'utilisation d'un mélange d'instruments et de mécanismes des politiques qui permettent l'alignement des objectifs, l'exploitation des synergies et des bénéfices accessoires, ainsi que la minimisation des arbitrages entre les domaines/secteurs des politiques.⁴⁴ Par exemple, la cohérence des politiques associée aux systèmes alimentaires requiert la prise en compte des programmes entre différents domaines/secteurs des politiques, comme l'agriculture, la pêche, l'environnement, le climat et la santé publique. Le Tableau 5 présente des exemples de secteurs et de politiques en rapport avec les systèmes alimentaires de trois pays.

Tableau 5. Stratégies et politiques dans différents secteurs en rapport avec les systèmes alimentaires de trois pays.

	Malawi 	Éthiopie 	Nigeria 
<i>Agriculture et développement rural</i>	Stratégie d'investissement agricole (2018) Politique agricole nationale (2021)	Plan de croissance et transformation (GTP II – 2015-2020)	Programme de transformation agricole (ATA) (2013) Politique de promotion agricole (2016)
<i>Sécurité alimentaire</i>	Programme de protection sociale (SPP) (2021)	Programme de nutrition national (2013) Déclaration Seqota (2018) Plan stratégique pour l'agriculture sensible à la nutrition (2016) Guide diététique national (2022)	Politique de protection sociale (2022) Guides diététiques nationaux (2006, 2013)
<i>Changement climatique, résilience et gestion des catastrophes</i>	Stratégie de résilience nationale (2018) Contributions déterminées au niveau national (CDN) (2021)	Contributions déterminées au niveau national (CDN) (2021) Plan national d'adaptation (2019)	Contributions déterminées au niveau national (CDN) (2021) Cadre national de résilience agricole (2015) Cadre pour le plan national d'adaptation (2021)

Source: [Policy coherence and food systems transformation \(rural21.com\)](https://rural21.com)



L'audit de la cohérence des politiques exige des capacités analytiques et des ressources considérables. Le périmètre de l'audit doit être délimité afin de permettre à l'équipe d'audit de le maîtriser.

Les auditeurs doivent se concentrer sur les programmes et les stratégies dans un sous-ensemble (et non pas l'intégralité) de domaines/secteurs interdépendants des politiques dans le pays. Des connaissances et une compréhension solide des interdépendances entre les cibles des ODD envisagées et d'autres cibles (p. ex. l'utilisation de certains des outils et méthodologies disponibles) seront utiles pour cartographier les programmes et stratégies pertinents, et les parties prenantes associées (voir Section 2.2), entre les différents domaines/secteurs politiques et pour l'identification du sous-ensemble de programmes à étudier dans l'audit. Les auditeurs doivent faire appel à leur jugement professionnel et tenir compte des ressources et des capacités disponibles pour choisir les programmes pertinents à auditer.

Lorsque le gouvernement a éventuellement déjà identifié et hiérarchisé un sous-ensemble de programmes, l'équipe d'audit peut tirer profit des connaissances sur les interdépendances et les parties prenantes pertinentes, alors qu'elle réalise sa propre analyse et vérifie si le sous-ensemble choisi par le gouvernement est approprié.

Encadré 17. Cartographie et choix des politiques et entités pertinentes entre secteurs

Audit des zones protégées (en rapport avec les ODD 15.1 et 14.5) : L'ISC du Brésil a établi la cartographie de plusieurs politiques publiques en rapport avec la mise en œuvre et la gestion de zones protégées. Après une phase de réflexion, de collecte d'informations préliminaires et de discussion avec de nombreuses parties prenantes, l'équipe d'audit a choisi un sous-ensemble de deux politiques (utilisation des terres et tourisme) pour évaluer la cohérence de ces politiques avec la politique qui constituait l'objet principal de l'audit (zones protégées), selon des critères de pertinence et de matérialité, ainsi qu'un jugement professionnel.⁴⁵ Pour l'analyse de la cohérence des politiques, l'ISC a employé la méthode DFOG (doublet, dispersion, chevauchement et lacune).⁴⁶



Marchés publics durables (SPP) (en rapport avec l'ODD 12.7) : L'ISC du Guatemala a identifié et audité cinq domaines et entités politiques interdépendants : le ministère des Finances, le ministère de l'Environnement et des Ressources naturelles, le ministère de l'Agriculture, du Bétail et de l'Alimentation, le ministère de l'Économie, et le secrétariat de Planification et Programmation de la présidence. L'audit a permis de relever des incohérences dans les actions liées aux marchés publics durables des différentes institutions et un manque d'actions globales de coordination de la part du ministère de l'Économie.⁴⁷



Une autre approche pouvant être adoptée pour examiner la cohérence des politiques consiste à l'évaluer entre les programmes et les stratégies se rapportant aux cibles convenues au niveau national liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD dans les limites d'un domaine/secteur de politique. Pour commencer, il conviendrait d'évaluer l'alignement des intentions des politiques ou de déterminer si les objectifs des programmes sont cohérents avec ceux reflétés dans les documents stratégiques nationaux à long terme. Ensuite, lors d'une deuxième étape, les auditeurs pourraient évaluer la cohérence entre différents programmes au sein du secteur sélectionné.

Par exemple, la cohérence des politiques relatives aux systèmes alimentaires demande la prise en compte de différents programmes et diverses parties prenantes associées au sein du domaine de l'agriculture, ainsi que l'analyse des points suivants : whether the priorities and objectives reflected in those policies and programmes are coherent with and reflected in national longer-term strategic and planning documents, and

- i. si les priorités et les objectifs reflétés dans ces politiques et programmes sont ou non en cohérence avec les documents nationaux de planification et de stratégie à long terme et s'ils y sont reflétés, et
- ii. la cohérence entre les divers programmes agricoles (p. ex. subventions agricoles, innovation agricole, production durable).

⁴⁵ Informations complémentaires sur l'audit ici : <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/auditoria-coordenada-em-areas-protegidas-2-edicao.htm>

⁴⁶ Méthode DFOG disponible en anglais ici : <https://portal.tcu.gov.br/analise-fsdl-guia-pratico-para-aplicacao-da-analise-de-fragmentacoes-sobreposicoes-duplicidades-e-lacunas.htm>

⁴⁷ Informations complémentaires au sujet de l'audit ici : <https://www.idi.no/fr/work-streams/relevant-sais/auditing-sdgs/audit-sdgs-implementation/cooperative-audit-sdg-implementation/casp>



Le Tableau 6 présente des exemples d’une analyse de la cohérence des politiques entre les programmes et les documents stratégiques à long terme en rapport avec les systèmes alimentaires dans deux pays. Il montre comment, dans certains cas, des domaines des politiques qui ont été inclus dans les documents stratégiques à long terme peuvent ne pas être reflétés, ou seulement en partie, dans les politiques nationales (p. ex. normes relatives à la sécurité alimentaire au Malawi).

Dans certains cas, des priorités pertinentes dans les programmes nationaux existants peuvent ne pas être reflétées dans les documents stratégiques et de planification à long terme. Par exemple, dans certains pays, des politiques introduites récemment pour traiter l’adaptation au changement climatique en donnant la priorité au renforcement des capacités d’adaptation des agriculteurs, aux solutions basées sur la nature ou à l’accès aux marchés financiers, entre autres, peuvent ne pas être incluses dans les documents nationaux stratégiques à long terme pour la transformation des systèmes alimentaires qui ont été développés au préalable.⁴⁸

Tableau 6. Lacunes dans la cohérence des politiques entre les programmes et politiques nationaux existants et les documents nationaux stratégiques à long terme

		Cultures	Bétail	Normes relatives à la sécurité alimentaire	Chaîne de valeur	Gaspillage et perte alimentaires
Malawi 	Document national stratégique à long terme	Inclus	<i>Limité</i>	Inclus	Inclus	Inclus
	Politique nationale	Inclus	Inclus	<i>Limité</i>	Inclus	Inclus
Éthiopie 	Document national stratégique à long terme	Inclus	<i>Limité</i>	Inclus	Inclus	<i>Limité</i>
	Politique nationale	Inclus	Inclus	Inclus	Inclus	Inclus

Source: Policy coherence and food systems transformation (rural21.com). Disponible ici : <https://www.rural21.com/english/news/detail/article/policy-coherence-and-food-systems-transformation.html>

Pour réaliser l’analyse de la cohérence horizontale des politiques entre différents secteurs ou au sein d’un même secteur, il convient de commencer par choisir un programme spécifique et les parties prenantes associées dans le domaine d’intérêt des ODD. Ensuite, l’équipe d’audit doit identifier les éléments auxquels elle souhaite le comparer afin d’évaluer leur cohérence (autrement, cartographier et choisir le sous-ensemble de programmes dans un ou plusieurs autres secteurs ou des programmes d’un même secteur).

L’étape suivante consisterait à identifier le niveau d’analyse pour évaluer la cohérence : au niveau des objectifs des programmes ; au niveau des actions, instruments ou mécanismes mis en place pour atteindre les objectifs ; au niveau des résultats. Par exemple, l’analyse pourrait être plus générale au niveau des objectifs et se concentrer sur la détermination de « si l’objectif de libéralisation des échanges est en cohérence avec la cible 2.2 des ODD visant à mettre fin à toutes les formes de malnutrition ». Cette analyse pourrait également être plus spécifique au niveau des résultats et examiner « si le résultat attendu de baisse du prix des céréales en conséquence de la libéralisation des échanges est cohérent avec les objectifs visant à réduire les retards de croissance ».⁴⁹

48 L. Bizikova, « Policy coherence and food systems transformation », *Rural 21* (Octobre 2023). Disponible ici : [Policy coherence and food systems transformation \(rural21.com\)](https://www.rural21.com/english/news/detail/article/policy-coherence-and-food-systems-transformation.html)

49 K. Parsons and C. Hawkes, « Brief 5: Policy Coherence in Food Systems ». Dans *Rethinking Food Policy: A Fresh Approach to Policy and Practice*, (London, Centre for Food Policy, 2019), page 4.



Encadré 18. Exemple d'audits possibles à l'aide de la cartographie du Tableau 6

Entre secteurs

L'audit pourrait examiner la cohérence des programmes et stratégies choisis entre deux secteurs ou plus d'un même pays.

Dans le cas du Malawi, l'audit pourrait examiner la cohérence entre les Contributions déterminées au niveau national (CDN) (2021), la Politique agricole nationale (2021) et le Programme de protection sociale (2021).

Au sein d'un même secteur

L'audit pourrait examiner la cohérence des programmes et stratégies choisis au sein d'un même secteur d'un même pays.

Alimentation : Par exemple, dans le cas de l'Éthiopie, l'audit pourrait examiner la cohérence horizontale entre le Programme de nutrition national (2013), la Déclaration Seqota (2018), le Plan stratégique pour l'agriculture sensible à la nutrition (2016) et le Guide diététique national (2022).

Climat : Dans le cas du Nigeria, l'audit pourrait examiner la cohérence entre les Contributions déterminées au niveau national (CDN) (2021), le Cadre national de résilience agricole (2015) et le Cadre pour le plan national d'adaptation (2021).

3.1.3 Point d'entrée : programmes – cohérence des politiques entre niveaux du gouvernement

Ce point d'entrée doit se concentrer sur la cohérence des programmes qui contribuent à la mise en œuvre de cibles convenues au niveau national en rapport avec les ODD entre différents niveaux du gouvernement et dans les limites d'un même secteur, à travers l'examen de l'efficacité ou des performances des instruments et des mécanismes politiques.

L'analyse de la cohérence verticale des politiques doit évaluer si les programmes locaux sont cohérents avec les programmes et les stratégies au niveau national au sein d'un même domaine de politique. L'analyse doit commencer par identifier le domaine d'intérêt des ODD, ainsi que la stratégie ou le programme national correspondant et ses objectifs. Ensuite, les auditeurs devront établir une cartographie et choisir les programmes pertinents au niveau infranational ou local dans le même secteur ou des secteurs associés. L'équipe d'audit tiendra également compte de toutes les parties prenantes pertinentes lors de l'élaboration de cette cartographie et de la sélection. (Voir Section 2.2) Enfin, les auditeurs devront identifier le niveau d'analyse, comme dans l'examen de la cohérence horizontale.

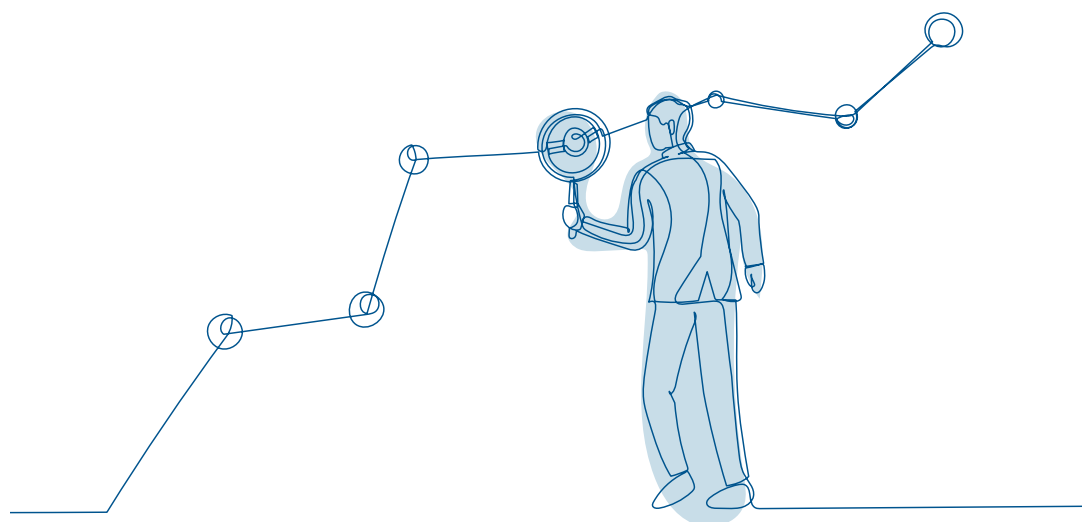




Tableau 7. Cartographie de la législation relative à la nourriture et à la nutrition entre différents niveaux du gouvernement des États-Unis



	<i>Fédéral</i>	<i>État</i>	<i>Local</i>
Agriculture	Le Département de l'agriculture des États-Unis (USDA) est chargé de superviser l'approvisionnement alimentaire, y compris la sécurité alimentaire, les programmes d'aide à la nutrition et la recherche agricole.		
Sécurité alimentaire	L'Administration de l'alimentation et des médicaments (FDA) régule la sécurité des produits alimentaires, y compris l'étiquetage, les additifs et les contaminants.	Les États régulent également la sécurité alimentaire et l'assainissement dans les établissements de services alimentaires et les détaillants de produits alimentaires.	
Santé	Le Centre pour le contrôle et la prévention des maladies (CDC) surveille et effectue le suivi des foyers de maladies d'origine alimentaire, et profère des conseils sur la nutrition et la prévention de maladies chroniques. La politique fédérale de Loi pour des enfants en bonne santé et à l'abri de la faim (2010) qui vise à améliorer la qualité nutritionnelle des repas dans les écoles et à promouvoir les habitudes alimentaires saines chez les enfants.	Les départements de santé des États organisent des programmes d'éducation et de promotion en matière de nutrition, en plus du contrôle et de la surveillance des maladies liées à la nutrition. Plusieurs États ont mis en œuvre des taxes sur les boissons sucrées en vue de réduire leur consommation.	Les départements de santé locaux peuvent organiser des programmes d'éducation et de promotion en matière de nutrition, en plus du contrôle et de la surveillance des maladies liées à la nutrition.
Accès aux aliments			Certaines villes mettent en œuvre des programmes destinés à augmenter l'accès aux aliments sains, comme les marchés d'agriculteurs, les jardins communautaires et les initiatives de financement des aliments sains.
Gaspillage alimentaire			Certaines villes mettent en œuvre des programmes destinés à remédier au gaspillage alimentaire, comme des programmes de compostage et des initiatives de récupération alimentaire.



3.2 Périmètre de l'audit

Le périmètre de l'audit définit les limites de l'audit, c'est à dire ce que l'audit abordera et ce qu'il n'abordera pas. Si le périmètre n'est pas clair ou trop vaste, il sera difficile d'en atteindre les objectifs. L'IDI offre des conseils sur la définition du périmètre d'un audit (2021, chapitre 4)⁵⁰. Le périmètre d'un audit de la cohérence des politiques peut être défini de différentes façons, en fonction des points d'entrée choisis, du contexte du pays, du mandat de l'ISC, ainsi que du temps, des ressources et des capacités disponibles au sein de l'équipe d'audit. Les équipes d'audit tiendront également compte des résultats de l'analyse et de la cartographie des parties prenantes associées à la cohérence des politiques (voir Section 2.2).

Pour déterminer le périmètre de l'audit, il est notamment important de savoir si l'audit en question évaluera la cohérence des politiques selon la dimension horizontale ou verticale. L'étude de la cohérence à la fois sur le plan horizontal et vertical pourrait rendre l'audit trop complexe, en particulier s'il est axé sur les programmes, et exiger des ressources et capacités d'analyse considérables. Dans ce cas, le périmètre pourrait être réduit en examinant la cohérence des politiques d'un nombre limité de programmes (deux ou un maximum de trois).

La pertinence de délimiter le périmètre de l'audit pour examiner la cohérence verticale est étroitement liée au contexte institutionnel du pays et au mandat de l'ISC. Le niveau de décentralisation varie d'un pays à l'autre, et affecte la mise en œuvre des politiques et des programmes au niveau infranational/local. De plus, étant donné que la plupart des ISC possèdent un mandat national, elles peuvent uniquement auditer la mise en œuvre des ressources et des programmes au niveau national, qui pourraient être exécutés au niveau local.

Le périmètre de l'audit sera également conditionné par la disponibilité de sources et de données fiables. Par exemple, les données disponibles peuvent être moins nombreuses et plus difficiles d'accès au niveau infranational et local, ce qui impliquerait d'orienter l'audit vers le niveau national et la cohérence horizontale. Néanmoins, il est important de souligner que les auditeurs disposent d'alternatives lorsque les données requises ne sont pas disponibles ou sont incomplètes, comme la prise en compte de statistiques d'indicateurs disponibles ou la collecte de données. Les ressources et les capacités disponibles influenceront la faisabilité de ces méthodes alternatives de collecte de données.

Lorsque le périmètre est défini de sorte à évaluer la cohérence horizontale, l'audit se concentrera sur le niveau national. Il tiendra compte des dispositions légales, des processus et stratégies de planification à long terme, des dispositifs et instruments institutionnels destinés à favoriser la cohérence horizontale, et des différents programmes/entités au sein d'un même secteur ou entre différents secteurs qui contribuent à l'accomplissement des priorités ou des intentions nationales concernant les cibles convenues au niveau national en rapport avec les ODD.

Lorsque le périmètre est défini de sorte à évaluer la cohérence verticale, l'audit étudiera divers niveaux du gouvernement. Il inclura les dispositions légales, les processus et stratégies de planification à long terme, les dispositifs et instruments institutionnels destinés à favoriser la cohérence verticale, et les différents programmes/entités à différents niveaux du gouvernement qui contribuent à l'accomplissement des priorités ou des intentions nationales concernant les cibles convenues au niveau national en rapport avec les ODD.



50 Voir <https://idi.no/resource/1330-idi-performance-audit-issai-implementation-handbook-v1-en/>



Encadré 19. Le périmètre d'un audit sur l'efficacité du cadre institutionnel de la Jamaïque pour favoriser un système national de santé publique solide et résilient



L'audit a examiné la mesure dans laquelle le cadre institutionnel de la Jamaïque progresse en faveur de l'établissement d'un système de santé publique solide et résilient, dans le contexte des cibles liées à la santé du plan de développement national Vision 2030, des indicateurs des ODD et des exigences du Règlement sanitaire international (2005), en particulier la capacité du pays à détecter les risques nationaux et mondiaux relatifs à la santé, ainsi que sa capacité à y répondre. Le périmètre de l'audit a été établi à l'échelle nationale et comprenait (a) les cadres et les règlements nationaux contribuant à la résilience des systèmes de santé, et (b) les politiques et les plans au niveau infranational visant à favoriser l'intégration pour la résilience des systèmes de santé. L'audit n'incluait pas d'évaluation de la cohérence entre les cadres, les politiques et les plans sanitaires, et les politiques associées dans d'autres secteurs.

Source : ISC Jamaïque. 2023. « Performance Audit Report: Effectiveness of Jamaica's institutional framework in enabling a strong and resilient national public health system », Mars. Disponible ici : <https://auditorgeneral.gov.jm/wp-content/uploads/2023/05/Performance-Audit-Report-MoHW.pdf>

3.3 Questions d'audit

L'équipe d'audit élaborera des questions d'audit en rapport avec la cohérence des politiques en fonction des objectifs et du périmètre de l'audit, et en tenant compte du point d'entrée de l'audit de la mise en œuvre des ODD qui a été choisi. Les équipes d'audit doivent envisager quelle approche d'audit (orientée sur les résultats, les problèmes ou les systèmes) elles prévoient d'adopter, car ce choix affectera la formulation des objectifs et des questions de l'audit. Les sources de critères d'audit présentées à la Section 3.4 peuvent aider les équipes d'audit à développer les questions d'audit.

Les Tableaux 8 et 9 ci-après présentent des exemples de questions d'audit générales liées à la cohérence des politiques compte tenu des deux points d'entrée (processus et programmes) de la définition d'un audit de la mise en œuvre des ODD incluse dans l'ISAM 2024 (Chapitre 2). Les auditeurs devront adapter ces questions au contexte et aux circonstances de leur pays. Un ensemble de questions est destiné à l'audit de la performance des processus gouvernementaux qui favorisent la cohérence des politiques dans la mise en œuvre des ODD au niveau national. Le deuxième ensemble de questions porte sur l'audit de la cohérence des politiques dans la mise en œuvre des programmes en rapport avec les cibles choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD.

Tableau 8. Exemples de questions et sous-questions générales en rapport avec la cohérence des politiques pour un audit de la mise en œuvre des ODD : processus

Point d'entrée : Processus
1. Dans quelle mesure le gouvernement a-t-il mis en place des cadres juridiques et institutionnels qui favorisent efficacement la cohérence horizontale/verticale des politiques pour la mise en œuvre des ODD au niveau national ?
a. Quels sont les cadres juridiques en place pour favoriser la cohérence verticale/horizontale dans la mise en œuvre des ODD au niveau national ? Dans quelle mesure ces cadres juridiques sont-ils efficaces ?
b. Quels sont les dispositifs institutionnels en place pour favoriser la cohérence verticale/horizontale dans la mise en œuvre des ODD au niveau national ? Dans quelle mesure ces dispositifs institutionnels sont-ils efficaces ?
c. Les différents cadres juridiques sont-ils cohérents entre les secteurs/niveaux du gouvernement pour la mise en œuvre des ODD au niveau national ?
d. Les différents cadres institutionnels sont-ils cohérents entre les secteurs/niveaux du gouvernement pour la mise en œuvre des ODD au niveau national ?



2. Dans quelle mesure les processus budgétaires et de gestion des finances publiques (GFP) favorisent-ils la cohérence horizontale/verticale des politiques pour la mise en œuvre des ODD au niveau national ?

- a. Les plans, stratégies et documents stratégiques nationaux pour la mise en œuvre des ODD au niveau national sont-ils efficacement liés/servent-ils d'orientation aux décisions concernant la planification fiscale, la formulation budgétaire, l'investissement et les recettes/dépenses ?
- b. Quels sont les outils ou les méthodologies budgétaires en place pour l'attribution et le suivi des ressources, ainsi que pour l'évaluation de leur cohérence entre les secteurs/niveaux du gouvernement ? Dans quelle mesure ces outils/méthodologies sont-ils efficaces ?
- c. Le gouvernement a-t-il défini des rôles et des responsabilités pour attribuer et effectuer le suivi des ressources, ainsi que pour évaluer leur cohérence entre les secteurs/niveaux du gouvernement ?
- d. Le gouvernement a-t-il efficacement impliqué l'ensemble des parties prenantes pertinentes dans les processus de budgétisation et de GFP pour la mise en œuvre des ODD au niveau national ?
- e. Les ressources de l'ensemble des acteurs pertinents sont-elles adéquates pour garantir la cohérence et l'alignement entre les secteurs/niveaux du gouvernement dans la mise en œuvre des ODD au niveau national ?
- f. Les ressources de l'ensemble des acteurs pertinents sont-elles exécutées/mises en œuvre suivant un plan pour garantir la cohérence et l'alignement dans la mise en œuvre des ODD au niveau national entre les secteurs/niveaux du gouvernement ?
- g. Le gouvernement produit-il des rapports et des informations sur la budgétisation et le financement de la mise en œuvre des ODD au niveau national pour permettre aux organes de supervision et au public de réaliser un examen impartial ?
- h. Dans quelle mesure le gouvernement a-t-il utilisé les informations issues des méthodologies/outils budgétaires pour ajuster et améliorer la mise en œuvre et la planification des ODD au niveau national ?

3. Dans quelle mesure les processus de suivi, évaluation et reporting favorisent-ils la cohérence horizontale/verticale des politiques pour la mise en œuvre des ODD ?

- a. Le gouvernement a-t-il défini des responsabilités et des rôles cohérents en rapport avec le suivi, l'évaluation et le reporting sur la mise en œuvre des ODD au niveau national ?
- b. Dans quelle mesure les différents cadres et processus de suivi, évaluation et reporting sur la mise en œuvre des ODD sont-ils cohérents entre les secteurs/niveaux du gouvernement ?
- c. Le gouvernement a-t-il défini des indicateurs et des valeurs de référence pour évaluer les progrès réalisés concernant la cohérence horizontale/verticale pour la mise en œuvre des ODD au niveau national ?
- d. Le gouvernement produit-il régulièrement des rapports et des informations sur la cohérence horizontale/verticale pour la mise en œuvre des ODD au niveau national afin de permettre aux organes de supervision et au public de réaliser un examen impartial ?
- e. Les rapports et les informations sur la mise en œuvre des ODD au niveau national ont-ils été utilisés par les parties prenantes pour faire progresser la cohérence horizontale/verticale ?
- f. Dans quelle mesure le gouvernement a-t-il utilisé les informations des systèmes de contrôle et évaluation pour corriger la trajectoire et garantir la cohérence dans la mise en œuvre des ODD au niveau national entre les secteurs/niveaux du gouvernement ?



Tableau 9. Exemples de questions et sous-questions générales en rapport avec la cohérence des politiques pour un audit de la mise en œuvre des ODD : programmes

Point d'entrée : Programmes (cohérence horizontale et verticale des politiques)	
1.	<i>Dans quelle mesure le gouvernement a-t-il identifié et pris en compte les interdépendances parmi les programmes pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD dans la planification et la législation ?</i>
a.	Les stratégies, documents stratégiques et cadres nationaux prennent-ils en compte les interdépendances parmi différentes dimensions du développement durable ?
b.	Les stratégies, documents stratégiques et cadres prennent-ils en compte les objectifs/priorités des programmes en rapport avec les différentes dimensions du développement durable parmi les entités/secteurs/niveaux du gouvernement ?
c.	Le cadre de lq politique est-il adéquat (duplication d'entités/programmes, fragmentation, chevauchements, lacunes) pour engendrer le changement requis pour progresser vers l'atteinte des cibles des ODD choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ?
d.	Le gouvernement a-t-il systématiquement identifié et évalué les options de politiques pour engendrer le changement requis pour progresser vers l'atteinte des cibles des ODD choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ?
e.	Le gouvernement a-t-il réalisé des contrôles de cohérence afin d'évaluer systématiquement la cohérence et l'adéquation des programmes pour progresser vers l'atteinte des cibles des ODD choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ?
f.	Les programmes en rapport avec les cibles des ODD choisies ont-ils eu des effets externes négatifs du point de vue environnemental, social ou économique (dans l'ensemble des entités/secteurs/niveaux du gouvernement) ?
g.	Le ou les programmes en rapport avec les cibles des ODD choisies ont-ils produit des bénéfices accessoires inattendus du point de vue économique, social ou environnemental (dans l'ensemble des entités/secteurs/niveaux du gouvernement) ?
h.	Dans quelle mesure les programmes en rapport avec les cibles des ODD choisies et les programmes associés se renforcent-ils mutuellement (dans l'ensemble des entités/secteurs/niveaux du gouvernement) ?



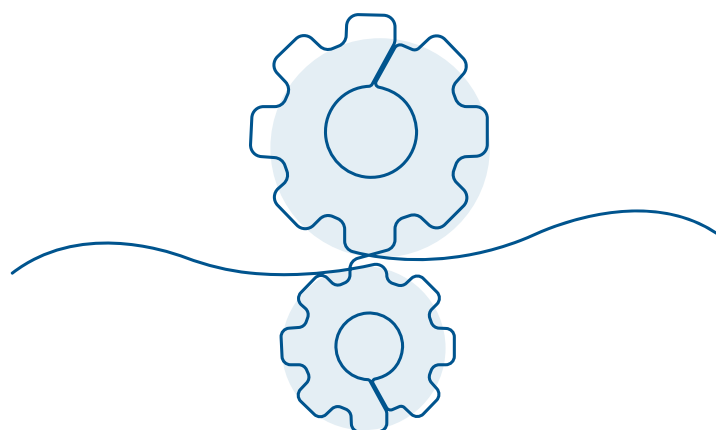
2. Dans quelle mesure le gouvernement a-t-il mis en place des mécanismes pour la coordination efficace des programmes pertinents (dans un secteur/dans l'ensemble des secteurs/niveaux du gouvernement) en rapport avec les cibles des ODD choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ?

- a. La coordination, la collaboration et la communication sont-elles établies avec efficacité entre les départements gouvernementaux responsables des programmes choisis au sein d'un secteur/dans l'ensemble des secteurs/dans l'ensemble des niveaux du gouvernement ?
- b. Le gouvernement exige-t-il ou propose-t-il des mesures d'incitation pour la collaboration interdépartementale au sein d'un secteur/dans l'ensemble des secteurs pour la mise en œuvre des programmes choisis ?
- c. Le gouvernement exige-t-il ou propose-t-il des mesures d'incitation pour la collaboration dans l'ensemble des niveaux du gouvernement pour la mise en œuvre des programmes choisis ?
- d. Le gouvernement exige-t-il ou propose-t-il des mesures d'incitation pour la collaboration avec toutes les parties prenantes pertinentes pour la mise en œuvre des programmes choisis ?
- e. Les ressources des entités gouvernementales responsables des programmes choisis sont-elles adéquates pour garantir une intégration et un alignement efficaces dans l'ensemble des entités/secteurs/niveaux du gouvernement ?
- f. Quels sont les systèmes d'information mis en place pour permettre la mise en œuvre cohérente des programmes choisis au sein d'un secteur/dans l'ensemble des secteurs/niveaux du gouvernement ? Dans quelle mesure ces systèmes d'information sont-ils efficaces ?
- g. Les entités gouvernementales disposent-elles des capacités nécessaires pour collaborer avec d'autres entités du même secteur/de l'ensemble des secteurs/niveaux du gouvernement ?
- h. Les entités gouvernementales disposent-elles des capacités nécessaires pour collaborer et communiquer avec toutes les parties prenantes pertinentes ?
- i. Quels sont les éléments probants disponibles sur l'efficacité des mécanismes de coordination pour garantir la constance et la cohérence au sein d'un secteur/de l'ensemble des secteurs ?
- j. Quels sont les éléments probants disponibles sur l'efficacité des mécanismes de coordination pour garantir la constance et la cohérence à tous les niveaux du gouvernement ?
- k. Dans quelle mesure la mise en œuvre de mécanismes de coordination a-t-elle contribué à progresser sur la cohérence politique (horizontale/verticale), d'après les mesures effectuées à l'aide des indicateurs et/ou des évaluations disponibles ?



3. ***Dans quelle mesure le processus de suivi, évaluation et reporting contribue-t-il à la cohérence horizontale/verticale efficace des programmes pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ?***

- a. Quels sont les cadres de suivi mis en place pour recueillir des éléments probants et des informations sur les résultats et les impacts des programmes pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies ? Dans quelle mesure ces cadres de suivi sont-ils efficaces ?
- b. Le gouvernement a-t-il défini des rôles et des responsabilités concernant le processus de suivi, évaluation et reporting sur la mise en œuvre des programmes pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ?
- c. Dans quelle mesure le processus de suivi, évaluation et reporting sur la mise en œuvre du programme pertinent en rapport avec les cibles des ODD choisies est-il cohérent avec le suivi des programmes associés au sein du même secteur/de l'ensemble des secteurs/de l'ensemble des niveaux du gouvernement ?
- d. Le gouvernement a-t-il défini des indicateurs et des valeurs de base en vue d'évaluer la progression concernant la mise en œuvre et les résultats du ou des programmes pertinents compte tenu des interdépendances avec d'autres programmes du même secteur/de l'ensemble des secteurs/niveaux du gouvernement ?
- e. Le gouvernement a-t-il réalisé des évaluations systémiques des programmes pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ?
- f. Comment le gouvernement utilise-t-il des données et des informations intégrées (p. ex. statistiques, scientifiques, géospatiales) pour évaluer les programmes pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies en rapport avec une ou plusieurs cibles mondiales des ODD ?
- g. Le gouvernement produit-il régulièrement des rapports et des informations sur la cohérence de la mise en œuvre des programmes pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies pour permettre aux organes de supervision et au public de réaliser un examen ?
- h. Comment le gouvernement a-t-il utilisé les informations issues du contrôle et de l'évaluation pour garantir la cohérence dans la mise en œuvre des programmes pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies dans le même secteur/dans l'ensemble des secteurs/niveaux du gouvernement ?
- i. Comment le gouvernement a-t-il utilisé les informations issues du contrôle et de l'évaluation pour favoriser l'apprentissage politique dans la mise en œuvre des programmes pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD dans l'ensemble des entités/secteurs/niveaux du gouvernement ?





3.4 Critères d'audit

Les auditeurs réalisent leurs évaluations en fonction de critères d'audit. Les sources utiles pour les critères d'audit en vue d'examiner la cohérence des politiques comprennent, notamment, les suivantes :

- Agenda de développement durable à l'horizon 2030 (2016).
- ODD 17.14 pour « Renforcer la cohérence des politiques de développement durable ».
- Principes de gouvernance efficace au service du développement durable (Conseil économique et social 2018).
- Recommandation de l'OCDE sur la cohérence des politiques au service du développement durable (2019) et Note d'orientation (2021).
- Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), Indicateur 17.14.1 (2020).
- Département des affaires économiques et sociales des Nations unies, « Working together: Integration, institutions and the Sustainable Development Goals », Rapport sur le secteur public mondial (2018).
- Département des affaires économiques et sociales des Nations unies, « Promotion of coherent policymaking », Comité des experts de l'administration publique (CEPA), Note d'orientation stratégique (février 2021).
- Département des affaires économiques et sociales des Nations unies, *Transforming institutions to achieve the Sustainable Development Goals after the pandemic*, Rapport sur le secteur public mondial (2023).
- Législation et documents politiques nationaux.

Ces sources peuvent être utilisées pour développer des questions qui aident les auditeurs à établir des critères de cohérence des politiques. Elles peuvent également servir d'inspiration pour l'élaboration de questions d'audit. Par exemple, les actions du gouvernement peuvent être comparées aux actions stratégiques du CEPA visant à promouvoir la cohérence des politiques,⁵¹ y compris, entre autres, les suivantes :

- Établissement d'un comité interministériel de haut niveau, soit au centre du gouvernement, soit ou sous la direction d'un ministère.
- Définition d'un mécanisme institutionnel de coordination entre ministères.
- Réalisation d'exercices de simulation et de cartographie d'une analyse politique intégrée.
- Organisation de forums de consultation avec les parties prenantes ou mise en place de mécanismes incluant les différents niveaux du gouvernement.
- Garantie de l'intégration généralisée des ODD dans la législation, la planification du développement, les stratégies, la budgétisation et l'élaboration de politiques au niveau national.
- Imposition de mandats et d'exigences de reporting sur les ODD entre les ministères et les entités.

3.5 Méthodes et outils

Un éventail varié de méthodes et d'outils sont à la disposition des équipes d'audit pour la collecte de données et l'analyse de la cohérence des politiques. Globalement, ces méthodes et outils aident les auditeurs à identifier l'ensemble de programmes ou de processus à auditer, les entités et les parties prenantes impliquées, et les liens entre elles (p. ex. concernant les responsabilités, les mandats ou les objectifs).

Le Tableau 10 présente certains de ces outils et méthodes, et comment les utiliser pour évaluer la cohérence des politiques.

51 Voir Département des affaires économiques et sociales des Nations unies, « Promotion of coherent policymaking », Note d'orientation stratégique du CEPA (février 2021), pages 11-12.



Tableau 10. Méthodes et outils permettant d'examiner la cohérence des politiques

Outil	Utilisation pour l'audit de la cohérence des politiques
Divers outils, entre autres, la visualisation de réseaux, l'analyse de données et la modélisation, qui peuvent être utilisés pour analyser les interdépendances des ODD (voir Section 2.1)	Pour cartographier, visualiser et analyser les interactions entre les objectifs politiques liés aux cibles des ODD afin d'identifier les thèmes d'audit pertinents et les cibles à auditer, ainsi que pour comprendre les interdépendances pertinentes qui peuvent guider la cartographie et la sélection de programmes, processus et entités.
Cartographie des systèmes/ institutionnelle	Pour cartographier l'univers des programmes, processus ou entités pertinents en rapport avec les cibles des ODD choisies et aider à déterminer le sous-ensemble à auditer.
Listes de contrôle/évaluations de la cohérence des politiques (p. ex. OCDE, PNUE)	Pour aider à examiner les pratiques et les mécanismes institutionnels pour faire progresser la cohérence des politiques, identifier les points forts et les domaines à améliorer.
Analyse DFOG	Pour contrôler les doublons, les dispersions, les chevauchements et les lacunes entre les programmes choisis.
Analyse des parties prenantes	Pour identifier les parties prenantes clés en rapport avec les programmes choisis, leurs rôles, intérêts et priorités pour l'audit.
Analyse RACI	Pour clarifier les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes.
Analyse budgétaire	Pour aider à identifier si les allocations et les exécutions budgétaires favorisent ou entravent l'intégration.
Analyse quantitative, données et indicateurs	Pour aider à identifier et à analyser l'existence des éléments institutionnels qui contribuent à la cohérence des politiques, identifier les tendances et les schémas, et analyser les indicateurs et les données disponibles sur la cohérence des politiques.
Analyse qualitative (examens documentaires, analyse de contenus)	Pour réaliser des examens documentaires et analyser les documents politiques en vue d'extraire et analyser des informations pertinentes pour répondre aux questions d'audit en rapport avec la cohérence des politiques. Par exemple, pour identifier les objectifs politiques, les voies d'influence entre les programmes, etc.
Entretiens	Pour obtenir des informations sur les voies d'influence entre les programmes, ainsi que sur les causes et les facteurs qui favorisent ou entravent la cohérence des politiques.
Ateliers	Pour mener des discussions participatives sur les interactions entre les objectifs politiques et les programmes, hiérarchiser les programmes et identifier les facteurs affectant la cohérence des politiques dans les contextes nationaux. Pour discuter des constats/recommandations préliminaires en rapport avec la cohérence des politiques.
Groupes de discussion	Pour obtenir des informations sur l'expérience des participants concernant la cohérence des programmes et sur les causes ou les facteurs qui favorisent ou entravent la cohérence. Pour discuter des constats/recommandations préliminaires en rapport avec la cohérence des politiques.



L'Encadré 20 présente un exemple de l'utilisation de méthodologies d'analyse de contenus pour évaluer la cohérence des politiques alimentaires en Afrique du Sud. L'Encadré 21 décrit, quant à lui, une évaluation quantitative de différentes dimensions de la cohérence des politiques en alignement avec l'indicateur mondial ODD 17.14.1.

Encadré 20. Analyse qualitative de la cohérence des politiques relatives à l'approvisionnement alimentaire avec les objectifs des politiques liées à la sécurité alimentaire et à la nutrition en Afrique du Sud



Thow et al. (2018) ont analysé le contenu de 40 documents de politiques nationales d'Afrique du Sud pour identifier et comparer les objectifs des politiques et les activités pour la santé nutritionnelle, la sécurité alimentaire, l'agriculture (production et commercialisation des produits alimentaires) ; les investissements (transformation, commercialisation et distribution des produits alimentaires) ; et le commerce (distribution de produits alimentaires). Cette analyse était fondée sur un examen documentaire sur les impacts de ces activités issues de politiques économiques sur les résultats en matière de sécurité alimentaire et de nutrition. Les auteurs ont mené des entretiens avec des législateurs du domaine alimentaire et d'autres parties prenantes, des secteurs de l'agriculture, de la politique économique et de la santé, pour explorer la façon dont leurs croyances et leurs structures peuvent aider à expliquer la nature de la cohérence ou l'incohérence évidente dans les documents des politiques.

Source : K. Parsons and C. Hawkes, « Brief 5: Policy Coherence in Food Systems » dans *Rethinking Food Policy: A Fresh Approach to Policy and Practice*, (London, Centre for Food Policy, 2019), page 5. A.M. Thow, S. Greenberg, M. Hara, S. Friel, D. Sanders, « Improving policy coherence for food security and nutrition in South Africa: a qualitative policy analysis » *Food Security* 10, 4 (August 2018):1105–30.

Encadré 21. Analyse des indicateurs sur la cohérence des politiques



L'indicateur 17.14.1 des ODD mesure le nombre de pays ayant mis en place des mécanismes pour renforcer la cohérence des politiques de développement durable.

La méthodologie vise à définir huit domaines de cohérence des politiques de sorte à permettre aux pays d'évaluer leurs progrès par rapport à l'indicateur et d'en rendre compte, ainsi que d'identifier les domaines à améliorer. La méthodologie comprend un système de valeurs qui permet aux pays de noter chaque élément de manière quantitative. Un essai pilote a été réalisé dans plusieurs pays. La notation du cas de l'essai pilote au Guyana est présentée ci-après.

Nº 1. Engagement politique institutionnalisé. Note = 5 sur 10

Nº 2. Considérations à long terme. Note = 5 sur 10

Nº 3. Coordination interministérielle et intersectorielle. Note = 0 sur 10

Nº 4. Processus participatifs. Note = 8 sur 10

Nº 5. Intégration des trois dimensions du développement durable, évaluation des effets des politiques et de leurs liens. Note = 0 sur 10

Nº 6. Consultation et coordination entre les niveaux du gouvernement. Note = 5 sur 10

Nº 7. Contrôle et reporting pour la cohérence des politiques. Note = 0 sur 10

Nº 8. Ressources et outils financiers. Note = 5 sur 10

Total = 28 sur 80 (28/80=0,35)

Mécanismes en place pour renforcer la cohérence des politiques de développement durable (%) 35 %

Source : PNUE, « Methodology for SDG-indicator 17.14.1: Mechanisms in place to enhance policy coherence for sustainable development » (2020).

There are multiple knowledge resources and tools available to support auditors work on policy coherence. For example, the OECD Knowledge Platform on policy coherence ([PCSD Toolkit - Organisation for Economic Co-operation and Development \(oecd.org\)](https://www.oecd.org/policy-coherence/)) provides access to relevant knowledge resources on policy coherence from the OECD and stakeholders.



3.6 Recommandations d’audit concernant la cohérence des politiques

Les recommandations visent à apporter un retour constructif et à remédier aux problèmes liés à la cohérence des politiques identifiés lors de l’audit, et ce conformément à la norme ISSAI 300/40. Lors de l’ébauche des recommandations relatives à la cohérence des politiques dans un audit de la mise en œuvre des ODD, l’auditeur doit veiller à ce que les recommandations découlent des objectifs et des constats de l’audit, et leur correspondent. (Voir Tableau 11)

En plus de ne pas empiéter sur les responsabilités de gestion et d’être concrètes, deux autres considérations sont particulièrement utiles pour l’ébauche des recommandations relatives à la cohérence des politiques. Premièrement, l’audit doit traiter les causes des défauts en ce qui concerne la cohérence des politiques (horizontale/verticale) dans la mise en œuvre des ODD. Ces causes sont variées et peuvent inclure un manque de structures de coordination, une différence de définition des objectifs entre les secteurs/domaines politiques, des effets dissuasifs et un manque d’instruments, entre autres.

Deuxièmement, compte tenu de la multiplicité des parties prenantes impliquées, les recommandations doivent être claires quant à leurs destinataires, y compris dans les cas où plusieurs entités sont responsables de leur mise en œuvre. Différentes parties prenantes peuvent prendre des mesures dans leurs secteurs et domaines de responsabilité respectifs pour faire progresser les processus qui favorisent la cohérence des politiques dans la mise en œuvre des ODD et assurent la cohérence des programmes pour réaliser les cibles nationales liées à une ou plusieurs cibles mondiales des ODD.

Pour obtenir davantage d’informations sur le reporting des résultats d’un audit de la mise en œuvre des ODD, y compris l’ébauche des recommandations, voir l’ISAM 2024, Chapitre 6.

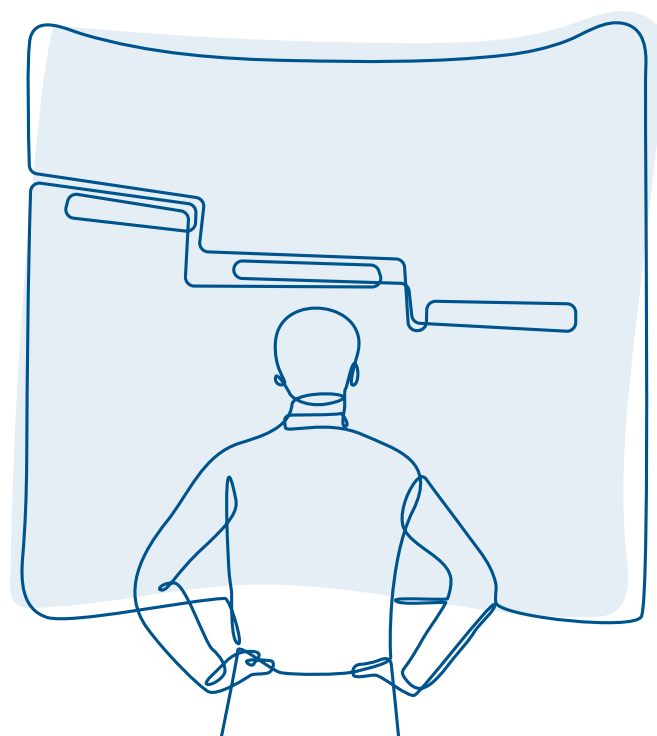




Tableau 11. Recommandations d'audit sur la correspondance de la cohérence des politiques avec les objectifs et les constats de l'audit

ISC	Objectif de l'audit	Constats	Recommandations
Bhoutan Audit des systèmes de santé résilients en rapport avec la cible 3.d des ODD 	L'audit visait à identifier la mesure dans laquelle le gouvernement a mis en place les cadres juridiques et politiques, et les dispositifs institutionnels nécessaires pour renforcer les capacités de prévision des risques liées à la santé publique, de leur prévention et de préparation pour y faire face.	Il existe une approche pangouvernementale limitée parmi les agences et l'agence directrice nationale lors de la préparation des plans et politiques concernant les catastrophes à l'échelle nationale. La Stratégie de gestion des risques de catastrophe et le Plan national de contingence de catastrophe doivent constituer le cadre stratégique prédominant de gestion des catastrophes, et les agences directrices respectives doivent synchroniser leurs stratégies et leurs plans afin d'améliorer la coordination et la communication pour renforcer l'état de préparation et les mécanismes de réponse aux catastrophes.	Le ministère de la Santé et le Département de gouvernance locale et de gestion des catastrophes du Bhoutan doivent collaborer pour repenser les plans existants et élaborer une stratégie nationale de préparation et de réponse aux catastrophes, y compris les situations d'urgence de santé publique, afin d'assurer une approche des risques multi-aléas. Une évaluation de l'efficacité des mécanismes de coordination entre les deux agences doit être réalisée régulièrement afin d'effectuer des examens après action des plans et des stratégies. Des exercices d'extraction de leçons apprises doivent également être réalisés pour identifier les domaines pouvant être améliorés et renforcer le processus de coordination.
Audit coordonné dirigé par le Brésil Audit des zones protégées en rapport avec les cibles 14.5, 15.1 et 15.9 des ODD 	Cet audit coordonné aspirait à identifier les doublons, les dispersions, les chevauchements et les lacunes (DFOG) entre la politique relative aux zones protégées et les politiques de tourisme et d'aménagement du territoire dans les juridictions respectives (nationale ou infranationale), ainsi que les effets correspondants (négatifs ou positifs, réels ou potentiels).	Tourisme La plupart des ISC ont identifié des DFOG entraînant des effets négatifs entre la politique relative aux zones protégées et les politiques de tourisme écologique/ naturel, entre autres, les suivants : • manque de stratégie gouvernementale claire pour le tourisme écologique/naturel dans les zones protégées ; • dispersion entre les ministères et les départements responsables de l'environnement et du tourisme, et chevauchement des compétences, sans instruments de coordination ni définition claire de la façon dont ils doivent agir individuellement et conjointement pour atteindre leurs objectifs communs.	Tourisme Il est recommandé que les gouvernements établissent des mécanismes stratégiques pour le tourisme écologique/ naturel dans les zones protégées, en fournissant les moyens nécessaires de soutien au tourisme (personnel, ressources, structure) et en intégrant les agences gouvernementales responsables de l'environnement et du tourisme.

3.7 Comment les ISC peuvent-elles faciliter l'impact de ces audits ?

La résolution des problèmes liés à la cohérence des politiques peut avoir un impact significatif au niveau des économies financières et de l'amélioration des performances en remédiant aux inefficacités associées à l'incohérence entre les programmes et les activités.

Encadré 22. Suivi des recommandations concernant la cohérence des politiques, et quantification de leur impact au niveau financier et des performances



Le Government Accountability Office (GAO) des États-Unis publie un rapport annuel contenant des recommandations pour le Congrès et les agences fédérales afin de réduire les doublons, les chevauchements et les dispersions des programmes et activités. Ces recommandations font l'objet d'un contrôle et d'un suivi. Le GAO, quant à lui, quantifie les bénéfices apportés par les mesures prises en fonction de ces recommandations du point de vue des finances et des performances. Par exemple, en 2023, le GAO a indiqué que le Congrès et les agences avaient considérablement progressé dans le traitement d'un grand nombre de questions et de recommandations parmi les 1 885 qui avaient été identifiées entre 2011 et 2023. Ces efforts se sont traduits par des bénéfices financiers d'environ 600 milliards \$, soit une augmentation de près de 47 milliards \$ depuis le rapport de 2022. Les informations sur la mise en œuvre des recommandations sont disponibles en ligne et peuvent être suivies par le public. La méthodologie de quantification des économies financières est disponible sur <https://www.gao.gov/products/gao-23-106089>. Pour obtenir davantage d'informations, voir <https://www.gao.gov/duplication-cost-savings>

Les éléments qui peuvent aider les ISC à faciliter l'impact des audits liés à la cohérence des politiques comprennent, entre autres (voir Audit de la performance - Guide de mise en œuvre des ISSAI de l'IDI, chapitre 8) :⁵²

- Qualité du rapport d'audit
- Relation constructive avec les entités auditées
- Existence d'un système de suivi
- Implication avec le parlement
- Rapport sur les résultats du système de suivi
- Utilisation des résultats du suivi pour le système de contrôle des performances et l'évaluation des risques

Étant donné que l'audit de la cohérence des politiques implique l'examen du degré d'alignement de différents programmes et activités entre plusieurs entités, il est important que les équipes d'audit entrent en contact et communiquent avec l'ensemble des entités et parties prenantes concernées, que les recommandations d'audit soient formulées et adressées aux entités et parties prenantes spécifiques responsables de la mise en œuvre des actions proposées, et que les rapports d'audit soient remis à toutes les entités impliquées dans le périmètre de l'audit. L'analyse RACI/des parties prenantes peut aider les équipes d'audit à identifier l'univers des entités.

Il est essentiel que les ISC effectuent un suivi des constats et des recommandations en rapport avec la cohérence des politiques des audits de la mise en œuvre des ODD. Les audits de suivi peuvent aider les ISC à évaluer les actions prises par rapport aux recommandations liées à la cohérence des politiques et à identifier les opportunités d'amélioration de leur pratique d'audit dans ce domaine. Le cas échéant, dans le plan d'action, les ISC peuvent également mettre en avant des mesures spécifiques liées à la cohérence des politiques, que les entités auditées peuvent préparer pour mettre en œuvre les recommandations de l'audit. Le plan d'action peut aider à identifier les responsabilités des actions en rapport avec la cohérence des politiques, qui incomberait généralement à plusieurs entités et parties prenantes. (Voir ISAM 2024, Chapitre 7)



Les ISC peuvent tirer profit de la mesure et la communication des impacts qui peuvent être attribués aux audits de la cohérence des politiques et à la mise en œuvre de leurs recommandations, aussi bien du point de vue de réduction des coûts que des améliorations non financières (voir ISAM 2024, Section 7.1). Les méthodologies disponibles mises au point par certaines ISC et des études externes peuvent apporter de l'aide à ce sujet. L'IDI a abordé l'impact de l'audit dans le cadre de la mission accomplie avec l'initiative Facilitation de l'impact de l'audit (FAI).⁵³

Comme l'illustre l'exemple du GAO (Encadré 22), il est également important que les résultats des audits de la mise en œuvre des ODD soient mis à la disposition du public et communiqués avec efficacité. Les produits de communication pour différentes audiences peuvent mettre en avant des détails spécifiques en rapport avec la cohérence des politiques, ainsi que des recommandations utiles et les bénéfices attendus concernant l'amélioration de la cohérence des politiques.

L'implication des parties prenantes est également importante après la publication du rapport d'audit (voir ISAM 2024, Section 7.3). Les constats et les recommandations de l'audit en rapport avec la cohérence des politiques peuvent être contrôlés par le public. Les parties prenantes non étatiques peuvent également les utiliser pour responsabiliser les gouvernements de la mise en œuvre des recommandations de l'audit. Le dialogue avec les parlements est particulièrement important non seulement pour fournir des informations sur l'impact de la mise en œuvre des recommandations de l'audit, mais aussi lorsque les mesures à prendre en fonction des recommandations liées à la cohérence des politiques exigent une action législative.

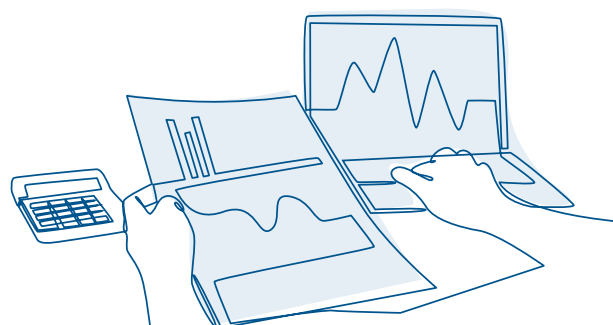
3.8 Capacités nécessaires pour auditer la cohérence des politiques

L'analyse de la cohérence des politiques exige des compétences solides d'audit de la performance. De plus, les auditeurs doivent avoir une connaissance de la vision et les principes de l'Agenda 2030, des ODD et de l'évolution des cadres de développement durable. Ils doivent faire preuve de compréhension du concept de cohérence des politiques pour le développement durable, des dimensions de la cohérence des politiques, et des mécanismes et stratégies qui contribuent à la cohérence des politiques au cours du cycle des politiques publiques.

Les auditeurs doivent également faire preuve de maîtrise des approches pangouvernementales, des modes de pensée systémiques, ainsi que de la variété et l'évolution des outils analytiques pour comprendre les interdépendances des ODD et l'interaction entre plusieurs objectifs des politiques et des programmes. Les auditeurs doivent également tirer profit de leur capacité à appliquer les outils et les modèles existants pour analyser les interdépendances.

Les auditeurs doivent disposer d'informations contextuelles et maîtriser les outils permettant d'évaluer l'alignement des plans, des politiques et des budgets de développement au niveau national avec les ODD, ainsi que les approches visant l'amélioration de la cohérence horizontale et verticale, et l'intégration dans la planification, la mise en œuvre et le suivi des ODD. En outre, les auditeurs doivent bien connaître les approches et les outils d'identification des leviers et des voies critiques pour accélérer la progression vers la réalisation des ODD d'ici 2030.

Les auditeurs doivent faire preuve de solides capacités d'analyse et d'évaluation, ainsi que d'une aptitude à appliquer les méthodes d'analyse aussi bien quantitatives que qualitatives.



53 Voir le document de l'IDI « Reimagining SAI Audit Impact – A reflection paper ». Disponible ici : https://idi.no/wp-content/uploads/resource_files/idi-reimagining-sai-audit-impact.pdf. De même, l'IDI est en train d'élaborer des manuels au sujet de la planification de l'impact de l'audit, de l'établissement de coalitions solides entre parties prenantes et de la mise en place de systèmes de suivi pour l'impact de l'audit.



3.9 Gestion des difficultés pouvant se présenter lors de l'audit de la cohérence des politiques

Compréhension conceptuelle de la cohérence des politiques. Bien que la cohérence des politiques, qui constitue l'un des fondements des ODD, soit un sujet complexe, d'importantes avancées conceptuelles, analytiques et politiques ont été réalisées depuis les débats ayant conduit à l'Agenda 2030. Par conséquent, il existe de nombreuses ressources issues d'universités, d'organisations internationales, d'institutions nationales et d'autres parties prenantes sur lesquelles les auditeurs peuvent s'appuyer pour mieux comprendre la cohérence des politiques, sa signification, ses implications politiques et la façon de l'auditer. Ce cadre d'audit vient compléter d'autres ressources disponibles en proposant une orientation pratique et des exemples qui peuvent aider les auditeurs à surmonter ces difficultés. Les ISC peuvent également prendre des mesures spécifiques pour renforcer la capacité de leurs auditeurs sur la cohérence des politiques et le développement durable, dans le cadre de leur portefeuille de formations.

Audit de la cohérence des politiques sans commentaires sur la formulation et les objectifs des politiques. Lorsqu'ils abordent la cohérence des politiques, les auditeurs des ISC sont souvent confrontés au problème de ne pas pouvoir commenter la formulation ni les objectifs des politiques. D'après l'ISAM 2024 et ce cadre d'audit (voir, par exemple, la Section 2.3 ci-dessus), les auditeurs des ISC ne doivent pas formuler de commentaires sur les objectifs des politiques, mais plutôt examiner le processus de mise en œuvre et en tirer des conclusions. Il s'agira notamment d'étudier les instruments ou les mécanismes en place pour remédier au problème, les processus liés à la cohérence des politiques ou y contribuant, et/ou les résultats ou les performances de ces instruments, mécanismes et processus pour atteindre ces objectifs de façon cohérente.

Connaissances des différents domaines des politiques. Il se peut que les auditeurs des ISC ne possèdent pas d'expérience ni de connaissances préalables concernant les différents domaines des politiques à examiner lors de l'audit de la cohérence des politiques dans le contexte d'un audit de la mise en œuvre des ODD. En raison de la structure organisationnelle en silos des ISC et, dans certains cas, de la rotation limitée des auditeurs, ceux-ci sont fortement spécialisés dans des domaines politiques spécifiques et peuvent rencontrer des difficultés à auditer la cohérence des politiques entre des domaines et des secteurs politiques différents. La formation d'équipes d'audit pluridisciplinaires peut aider à surmonter cette difficulté. De plus, comme l'explique la Section 3.1, les auditeurs doivent prendre en compte divers critères pour choisir les programmes et les domaines/secteurs politiques sur lesquels se concentrer, y compris les compétences et les ressources disponibles au sein de l'équipe d'audit.

Garantie d'un périmètre d'audit maîtrisable. Comme le souligne le cadre, lors de l'audit de la cohérence des politiques, le périmètre de l'audit peut risquer de devenir difficile à maîtriser lorsqu'il porte sur différents niveaux du gouvernement, secteurs, programmes et entités. Pour remédier à ce problème, les auditeurs peuvent effectuer des recherches en phase de planification de l'audit et s'assurer que l'objectif et les questions de l'audit sont clairs, et que l'évaluation des risques relatifs à cet audit a été exécutée. Il est aussi important d'instaurer le dialogue avec les parties prenantes et de communiquer le périmètre de l'audit, en vue de recevoir un retour d'expérience et des confirmations, ainsi que pour répondre aux questions pouvant survenir. Entre autres ressources, le cadre d'audit, ISAM 2024 et le manuel de l'IDI sur l'audit de la performance, proposent des orientations et des conseils à ce sujet.

Variété d'outils et de méthodes à utiliser lors de l'audit. Compte tenu de la complexité de l'audit de la mise en œuvre des ODD et des questions liées à la cohérence des politiques, il est recommandé aux auditeurs de se familiariser avec l'éventail de méthodes et d'outils pouvant être utilisés lors de l'audit afin d'en tirer profit. Il convient aussi de chercher à apprendre de l'expérience d'autres ISC/équipes d'audit qui ont mené des audits de la mise en œuvre des ODD. L'accès à des connaissances et à des formations sur ces outils sera utile pour auditer les ODD, mais aussi pour renforcer les capacités des auditeurs dans la réalisation d'audits plus généraux.

Rédaction et communication de recommandations d'audit à l'attention de multiples entités. Comme les auditeurs des ISC adoptent une approche pangouvernementale de l'audit des ODD et se concentrent sur les questions relatives à la cohérence des politiques dans leurs audits, la question se pose souvent de savoir à qui doivent être adressées les recommandations (p. ex. celles en rapport avec la coordination entre agences) et comment les communiquer avec efficacité aux différentes parties impliquées. Comme indiqué dans la Section 3.6, les recommandations doivent être claires concernant leurs destinataires, y compris si plus d'une entité est responsable de prendre des mesures en fonction de ces recommandations. Il est également important de comprendre le rôle des entités directrices, qui peuvent contribuer à faire progresser la coordination, la cohérence des politiques et une approche intégrée, ainsi qu'à identifier leur rôle pour remédier à certaines des causes des constats de l'audit.

LISTES DE CASES, DE FIGURES ET DE TABLEAUX.

Encadré 1. Description de certains concepts clé	7
Encadré 2. Illustration des synergies, des arbitrages et des bénéfices accessoires à l'aide d'exemples du secteur forestier	9
Encadré 3. Exemples d'outils permettant de comprendre les interactions des ODD et leur utilisation par les ISC.....	10
Encadré 4. Analyse de la Mongolie des interactions des ODD en appui de la mise en œuvre et de l'examen des ODD.....	11
Encadré 5. Prise en compte de la dimension internationale lors de l'évaluation des politiques nationales	12
Encadré 6. Conditions contextuelles affectant la cohérence entre commerce et nutrition	13
Encadré 7. Analyse contextuelle de la violence sexiste en Ouganda.....	15
Encadré 8. Évaluation de la cohérence des politiques en lien avec les cibles d'atténuation des effets climatiques au sein de l'UE.....	17
Encadré 9. Groupes majeurs et parties prenantes pertinentes non étatiques	18
Encadré 10. Implication des parties prenantes dans le développement d'approches intégrées face aux événements météorologiques extrêmes en Indonésie.....	20
Encadré 11. Exemples de mécanismes favorisant la cohérence horizontale et verticale.....	24
Encadré 12. Processus budgétaires et de financement favorisant les mesures cohérentes de lutte contre les changements climatiques	25
Encadré 13. Coordination, suivi, évaluation et apprentissage de plans nationaux d'adaptation	26
Encadré 14. Efforts visant à renforcer la cohérence verticale et horizontale indiquée dans les ENV de 2023	27
Encadré 15. Audit de la performance du budget vert	30
Encadré 16. Audit de la coordination de la transition énergétique en Allemagne.....	30
Encadré 17. Cartographie et choix des politiques et entités pertinentes entre secteurs	32
Encadré 18. Exemple d'audits possibles à l'aide de la cartographie du Tableau 6.....	34
Encadré 19. Le périmètre d'un audit sur l'efficacité du cadre institutionnel de la Jamaïque pour favoriser un système national de santé publique solide et résilient	37
Encadré 20. Analyse qualitative de la cohérence des politiques relatives à l'approvisionnement alimentaire avec les objectifs des politiques liées à la sécurité alimentaire et à la nutrition en Afrique du Sud	44
Encadré 21. Analyse des indicateurs sur la cohérence des politiques.....	44
Encadré 22. Suivi des recommandations concernant la cohérence des politiques, et quantification de leur impact au niveau financier et des performances	47
Figure 1. Définition d'un audit de la mise en œuvre des ODD	5
Figure 2. Structures, systèmes, processus et instruments pour faire avancer la cohérence des politiques dans la réalisation des ODD.....	23
Tableau 1. Exemples des différentes dimensions de cohérence des politiques	6
Tableau 2. Efforts visant à éliminer les violences commises par un partenaire intime en Ouganda. Parties prenantes identifiées et leurs rôles	21
Tableau 3. Quelques exemples d'actions visant à faire progresser la cohérence des politiques et l'intégration	28
Tableau 4. Points d'entrée pour l'audit de la cohérence des politiques	29
Tableau 5. Stratégies et politiques dans différents secteurs en rapport avec les systèmes alimentaires de trois pays.....	31
Tableau 6. Lacunes dans la cohérence des politiques entre les programmes et politiques nationaux existants et les documents nationaux stratégiques à long terme	33
Tableau 7. Cartographie de la législation relative à la nourriture et à la nutrition entre différents niveaux du gouvernement des États-Unis	35
Tableau 8. Exemples de questions et sous-questions générales en rapport avec la cohérence des politiques pour un audit de la mise en œuvre des ODD : processus	37
Tableau 9. Exemples de questions et sous-questions générales en rapport avec la cohérence des politiques pour un audit de la mise en œuvre des ODD : programmes.....	39
Tableau 10. Méthodes et outils permettant d'examiner la cohérence des politiques	43
Tableau 11. Recommandations d'audit sur la correspondance de la cohérence des politiques avec les objectifs et les constats de l'audit	46



idi@idi.no

Stenersgata 2, 0184 Oslo, Norway

