



COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

Bruxelles, le 30.8.2006
SEC(2006) 1021

DOCUMENT DE TRAVAIL DES SERVICES DE LA COMMISSION

Évaluation de l'impact de la communication « La gouvernance dans le consensus européen pour le développement : vers une approche harmonisée au sein de l'Union européenne »

{COM(2006) 421 final}
{SEC(2006) 1020}
{SEC(2006) 1022}

RESUMÉ

La gouvernance est devenue une priorité dans les politiques de développement et dans les programmes de coopération de nombreux donateurs. Elle figure au centre d'un grand nombre de stratégies de développement des pays partenaires. Dans un contexte d'accroissement des budgets d'aide, d'engagements pris pour assurer l'efficacité de l'aide internationale, et d'interdépendance économique et financière croissante, l'émergence dans les pays en développement d'une gouvernance convenable ou 'bonne gouvernance' est aujourd'hui un enjeu majeur en vue de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement.

L'UE doit progressivement se positionner dans le débat international sur la gouvernance. À cette fin, la Commission invite les États membres à souscrire à des principes communs et à s'associer à deux propositions opérationnelles concernant respectivement l'intégration de la gouvernance dans la programmation de la coopération avec les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, et un appui spécifique aux mécanismes africains, annoncée dans les conclusions du Conseil du 19 décembre 2005 sur la stratégie de l'UE pour l'Afrique.

Dans cette évaluation d'impact, la Commission considère trois options possibles: (i) un scénario «sans changements», où la Commission se limiterait à mettre en œuvre ses propositions après en avoir informé les États Membres selon les règles de la comitologie; (ii) un scénario où la Commission favoriserait des actions concertées avec les États Membres dans les deux volets d'action envisagés, de manière ponctuelle, et sans produire de document politique sur la gouvernance au stade actuel; (iii) un scénario où la Commission jetterait les bases d'une approche à terme plus harmonisée à la gouvernance dans la coopération au développement, par la présentation d'une communication comprenant des principes de politique, annonçant la mise en œuvre d'initiatives concrètes dans cette direction dans le cadre des relations avec les pays ACP et avec l'Afrique (gouvernance dans la programmation pour les ACP et appui au Mécanisme africain de revue par les pairs) et décrivant aussi l'approche de la Communauté en matière de gouvernance démocratique dans les autres pays en développement.

Pour des raisons d'efficacité, d'efficience et de cohérence, la Commission préfère la troisième option.

Compte tenu de la nature de cette action, il est difficile de quantifier l'impact possible de cette initiative dans le domaine de la gouvernance. Toutefois, il est considéré que les actions entreprises dans ce cadre politique permettront d'améliorer le niveau de cohérence de l'Union dans son appui aux processus de gouvernance démocratique dans le cadre de la coopération au développement, et auront un effet incitatif pour les pays partenaires, contribuant ainsi à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement.

Un suivi régulier et des évaluations concerneront les interventions mises en œuvre dans le cadre de la partie opérationnelle de la communication, afin d'analyser les résultats des processus de gouvernance démocratique dans les pays partenaires et le niveau de cohérence des approches de l'Union et de ses appuis aux programmes de réforme.

1. QUESTIONS DE PROCEDURE ET CONSULTATION DES PARTIES INTERESSEES

Deux processus parallèles, la mise en œuvre de la stratégie de l'UE pour l'Afrique¹ et la programmation du 10^e FED, ont été mis à profit par la Commission pour lancer une réflexion stratégique sur de nouveaux modes de faire en matière de gouvernance dans la coopération au développement. Le lancement d'une telle réflexion est pleinement justifié dans un contexte international où l'aide au développement va vraisemblablement s'accroître de manière substantielle sur la toile de fonds du débat sur l'efficacité de l'aide. L'harmonisation entre donateurs, l'alignement avec les stratégies des pays partenaires et la consolidation des processus de gouvernance démocratique dans les pays en développement sont des éléments clé dans ce contexte.

La Commission a procédé à des échanges de vues et a lancé des consultations externes afin de mieux définir sa contribution au débat international sur la gouvernance et à définir de nouveaux modes de faire dans ce domaine.

Des réunions ont eu lieu en février 2006 avec, successivement, des représentants du NEPAD, du Secrétariat du Mécanisme africain de revue par les pairs et de la Commission de l'Union africaine. Une réunion qui s'est tenue le 10 mars 2006 avec les experts « Gouvernance » et « Afrique » des États membres a permis de connaître les premières réactions à un niveau technique des États membres sur la manière dont la Commission entendait approcher la gouvernance. Enfin, la manière dont la Commission envisage d'intégrer la gouvernance dans la programmation pour les ACP a été présentée au Comité du FED en mai 2006.

De nouvelles consultations externes (États membres, institutions africaines, secrétariat ACP, société civile européenne, plateformes d'autorités locales, Nations Unies) ont été lancées le 7 juin 2006 sur la base d'un document de discussion. Une deuxième réunion avec les experts des États membres a eu lieu le 15 juin 2006 et la question a été débattue lors de la réunion des directeurs généraux du développement de l'UE du 22 juin 2006. Les résultats de ces différents débats et réunions ont été pris en considération et intégrés de la manière jugée appropriée dans le document soumis à l'approbation de la Commission. L'ensemble des contributions reçues continueront d'enrichir le processus de réflexion sur la gouvernance dans la coopération au développement. La liste des organisations et des experts ayant envoyé des contributions écrites est reprise en annexe 2.

Au-delà de la consultation, ont également été pris en compte l'approche esquissée dans la Communication « Gouvernance et Développement »² ainsi qu'une évaluation thématique externe « Appui de la CE à la bonne gouvernance » qui a été finalisée en mars 2006 et dont les principales conclusions et recommandations sont reprises en détail en annexe 1.

L'évaluation thématique a observé que les concepts et les approches de la CE en matière de la gouvernance ont évolué pour aboutir à une vision holistique qui intègre les différentes dimensions de la gouvernance. Toutefois, des efforts sont encore nécessaires pour avancer vers une interprétation commune dans les différents instruments. D'autre part, même si un large éventail d'initiatives et de programmes relatifs à la gouvernance ont été soutenus,

¹ European Council: The EU and Africa: Towards a Strategic Partnership – 1591/05 (Press 367), 19.12.2005.

² COM(2003) 615 du 20.10.2003; voir aussi Conclusions du Conseil du 17.11.2003, doc. 14453/03 et résolution du Parlement européen du 31.3.2004, doc. 2003/2164(INI).

l'intégration horizontale de cette dimension doit être approfondie. Enfin, le contexte local, déterminant pour les réformes, n'a pas toujours été évalué dans toutes ses dimensions.

D'une manière générale, l'évaluation conclut que la Commission a placé la gouvernance au plus haut parmi les priorités politiques et de la coopération et que des progrès substantiels ont été accomplis dans le traitement pratique de la gouvernance et dans la contribution aux objectifs globaux, et spécifiques aux régions, en matière de gouvernance. L'évaluation conclut également qu'un écart existe entre un cadre politique défini par le siège de la Commission et sa mise en œuvre sur le terrain, ce qui rend difficile l'évaluation de l'impact de ce cadre politique. Les recommandations de l'évaluation sont principalement construites autour de l'importance du renforcement des capacités de réponse «politique» pour l'intégration de la gouvernance dans les stratégies de coopération, de réponse «intervention» pour une meilleure identification du type d'appui nécessaire et de la manière de l'aborder et, enfin, de réponse «institutionnelle» pour une plus grande efficacité dans la mise en œuvre de l'aide dans ce domaine.

Les conclusions ressortant de l'évaluation thématiques et de ces différentes consultations ont été débattues et prises en compte par les services de la Commission.

2. DEFINITION DU PROBLEME

Le consensus européen sur le développement identifie notamment la bonne gouvernance et le respect des droits de l'homme comme des composantes à part entière des processus de développement durable. Il s'agit à la fois de promouvoir les processus de démocratisation, d'assurer le respect de l'Etat de droit, de lutter contre la corruption et de consolider des institutions capables d'assurer le fonctionnement de l'Etat et de répondre aux besoins des citoyens. La gouvernance et le développement des capacités doivent occuper une position stratégique dans l'agenda de la coopération au développement. Toutefois, la réduction de la pauvreté et les autres OMD restent les objectifs prioritaires de la politique de développement de l'UE. La bonne gouvernance, tout en constituant un objectif à part entière, a un caractère instrumental par rapport à ces objectifs prioritaires.

De nombreux pays en développement connaissent des problèmes de gouvernance, ce qui entrave la viabilité de leurs stratégies de développement. La Communauté et les États membres, ou plus largement les donateurs, n'utilisent pas toujours les mêmes modes de faire pour soutenir les processus de gouvernance démocratique, et le degré d'harmonisation dans ce domaine est parfois limité, ce qui complique l'obtention de résultats dans les processus de réforme entrepris par le pays partenaire.

3. OBJECTIFS

L'objectif de la Commission est de donner une place nouvelle, plus stratégique, à la gouvernance dans la coopération au développement.

Sur la base de sa communication « Gouvernance dans le Développement »³, des conclusions du Conseil du 17.11.2003⁴ et de la résolution du Parlement du 31.3.2004⁵, la Commission

³ COM(2003) 615 du 20.10.2003.

⁴ Doc. 14453/03.

estime que le débat entre les institutions et avec les États membres de l'Union doit permettre d'identifier des modes de faire communs dans les appuis aux processus de gouvernance démocratique dans les pays en développement.

Ces modes de faire communs doivent être vus dans le cadre du Consensus européen pour le Développement, de la Déclaration de Paris (mars 2005) et des Conclusions du Conseil (avril 2006) sur l'efficacité de l'aide, ainsi que des engagements concernant l'augmentation de l'aide publique au développement⁶. La définition de ces modes de faire sera un processus dont le point de départ sera constitué par deux applications concrètes aux pays ACP (intégration de la gouvernance dans la programmation) et à l'Afrique (soutien au Mécanisme africain de revue par les pairs) respectivement. La Commission invitera les États membres à s'y associer.

3.1. Objectifs spécifiques

- Appuyer plus efficacement les processus de gouvernance démocratique et les efforts de réforme des pays en développement.
- Renforcer la dimension incitative dans le 10^e FED pour les pays ACP.
- Pour l'Afrique, renforcer la dimension continentale des appuis aux processus de gouvernance démocratique, en appuyant les mécanismes d'apprentissage mutuel et d'incitation aux réformes entre pays africains.
- Dans les pays des Caraïbes et du Pacifique, la Communauté visera à promouvoir la bonne gouvernance financière fiscale et judiciaire. La mise en œuvre rapide des standards de l'OCDE en matière de transparence et d'échange effectif d'information dans le domaine fiscal, ainsi que l'élimination des pratiques fiscales dommageables y est une nécessité
- Positionner progressivement l'UE dans le débat international sur la gouvernance.
- Développer des modes de faire communs à la Communauté et aux États Membres dans le domaine de la gouvernance.

3.2. Options politiques

Au moment de décider de la meilleure option pour résoudre les problèmes et atteindre les objectifs mentionnés plus haut, la Commission a évalué trois scénarios différents.

Première option - scénario « sans changements » - La Commission se limiterait à mettre en œuvre ses propositions après en avoir informé les États membres selon les règles de la comitologie (Comité du FED). Dans ce cas, chacun des États membres et la Commission continuerait d'appuyer la gouvernance en utilisant leur méthodologie respective de dialogue, d'analyse/évaluation, d'établissement de priorités ainsi que de mise en œuvre et de modalités de financement. Cette approche fragmentée ne semble pas de nature à réduire les coûts de transaction pour les pays partenaires, elle entraînerait une plus grande inefficacité dans la formulation et la mise en œuvre des interventions des États membres et de la Commission et ne déboucherait pas sur des programmes de réformes orientés vers des résultats.

⁵ Doc. 2003/2164(INI).

⁶ Council conclusions on Financing for Development and Aid Effectiveness; delivering more, better and faster – 11 April 2006, Luxembourg.

Deuxième option – scénario « Coordination limitée » - La Commission favoriserait des actions ponctuelles concertées avec les États membres dans les deux volets d'action envisagés, sans pour autant élaborer de document politique sur la gouvernance au stade actuel. Dans ce cas, la concertation sur le terrain pourrait faciliter, d'une manière *ad hoc* et dans un nombre vraisemblablement limité de cas, une plus grande harmonisation dans les approches et les modes de faire. Cette amélioration pourrait aussi être favorisée par des rencontres périodiques informelles entre experts « gouvernance » de la Commission et des États membres, à travers le dialogue avec les pays et organisations partenaires ou par des consultations externes. Toutefois, l'absence d'un cadre politique au départ pour orienter le débat sur les modes de faire dans le domaine de la gouvernance dans la coopération au développement, risquerait de diluer les efforts d'harmonisation et de dupliquer les discussions déjà en cours dans d'autres enceintes. Un cadre politique préparé sur base de consultations techniques préalables, de discussions avec les pays et organisations partenaires, d'un dialogue avec des organisations de la société civile, et formellement soumis au Conseil et au Parlement consoliderait les bases du processus.

Troisième option – scénario « Vers une approche harmonisée à la gouvernance dans la coopération au développement » - La Commission jetterait les bases d'une approche à terme plus harmonisée à la gouvernance dans la coopération au développement, par la présentation d'une communication comprenant des principes de politique, annonçant la mise en œuvre d'initiatives concrètes dans cette direction dans le cadre des relations avec les pays ACP et avec l'Afrique (gouvernance dans la programmation pour les ACP et appui au Mécanisme africain de revue par les pairs) et décrivant l'approche de la Communauté en matière de gouvernance démocratique dans les autres pays en développement. **Celle-ci est l'option préférée.** En effet, ce scénario « Vers une approche harmonisée » rapproche de manière effective la Commission et les États membres. Grâce à un processus de coordination renforcée, cette option implique une approche stratégique commune de l'UE ainsi que des moyens financiers substantiels pour soutenir les processus de gouvernance démocratique dans les pays ACP, ainsi qu'un signal politique clair d'appui à un mécanisme panafricain tel que le MARP qui fournit des incitations aux réformes et facilite l'apprentissage mutuel. En outre, cette option faciliterait à terme une application pratique du consensus européen sur le développement. Cette communication constituera une première contribution communautaire à cette discussion. D'autres contributions ultérieures, concernant des thématiques ou des régions déterminées, pourraient suivre. Enfin, l'existence d'une communication facilite le débat public, la consultation externe et l'interaction entre les différents acteurs aussi bien au stade préparatoire, que pour le suivi et l'évaluation des approches.

4. ANALYSE DES IMPACTS

Étant donné le niveau très élevé de financement de l'UE dans le domaine de la gouvernance dans les pays ACP, cette proposition est susceptible d'avoir un impact considérable sur le travail des différentes parties concernées dans ce secteur. Au niveau «tous-ACP», elle facilitera le dialogue sur la gouvernance ainsi qu'une aide plus harmonisée aux processus démocratiques de gouvernance dans les pays partenaires. Au niveau panafricain, elle consolidera le mécanisme APRM.

Quatre aspects sont analysés ci-dessous : politique, économique, social et environnemental. Chacun d'entre eux correspond à une dimension différente de la gouvernance, même si toutes doivent être considérées ensemble dans une approche holistique aux processus démocratiques de gouvernance démocratique.

4.1. Impact politique

La proposition promeut les processus de gouvernance démocratique, qui ont des conséquences directes sur la situation politique dans les pays partenaires :

- en améliorant la situation des droits de l'homme et en consolidant les principes démocratiques et l'état de droit ;
- en renforçant le rôle des acteurs autres que les gouvernements centraux dans le processus de développement, tel que les parlements, les autorités décentralisées et les acteurs non-étatiques.

La proposition promeut l'intégration de la gouvernance dans le processus de programmation pour les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique :

- en liant les allocations financières par pays à la fois à la situation de la gouvernance et à l'ambition, à la pertinence et à la crédibilité des engagements de réforme ;
- en proposant un outil analytique (le «profil de gouvernance») qui sera testé dans les étapes initiales de l'exercice de programmation du 10^e FED et partagé avec les États membres dans ce cadre ;
- En intégrant les résultats du MARP, à la fois comme outil de diagnostic (le rapport national, là où il est disponible, servirait de base au profil de gouvernance du pays) et comme référence pour décider des priorités d'appui dans le cadre du dialogue de programmation.

La proposition identifie des mesures visant à soutenir une initiative de gouvernance au niveau panafricain :

- en renforçant la capacité du secrétariat APRM à mettre en œuvre la vision de l'UA sur la gouvernance ;
- en facilitant l'interaction entre les niveaux continentaux, régionaux et nationaux dans le domaine de la gouvernance, afin de stimuler l'apprentissage et des incitations mutuels pour la réforme.

4.2. Impact économique

La proposition stimulera la croissance équitable économique en soutenant les processus de gouvernance démocratique :

- en facilitant l'intégration dans le dialogue de programmation des questions telles que la gestion des finances publiques, l'anti-corruption, les conditions pour le fonctionnement du secteur privé ;
- en améliorant, au travers le dialogue et l'appui financier, la conformité de pays partenaire avec les standards internationaux, les obligations et les engagements dans les secteurs tels que la bonne gouvernance et l'échange d'information dans les domaines financier, fiscal et judiciaire, le blanchiment d'argent et le financement de terrorisme.

4.3. Impact social

Le concept de la gouvernance qui a été adopté couvre des impacts et des réponses aux besoins des hommes et des femmes en améliorant la sécurité des personnes, en élargissant l'accès aux services sociaux et en améliorant le respect pour les droits sociaux fondamentaux et le travail décent selon les conventions de l'OIT.

4.4. Impact environnemental

La promotion de gouvernance démocratique comporte également la gestion financière saine et efficace des ressources naturelles et contribue ainsi à protéger l'environnement.

4.5. Impact opérationnel

La proposition contribuera à améliorer l'efficacité dans le soutien des processus démocratiques de gouvernance :

- en mobilisant des ressources financières très importantes en fonction des engagements des gouvernements partenaires dans le domaine de la gouvernance et en proposant aux États membres des mécanismes pour rejoindre l'initiative ;
- en fournissant la base pour parvenir à des outils analytiques harmonisés «Commission – États membres» dans le domaine de la gouvernance et en facilitant que la Commission et les États Membres alignent leurs appuis dans le domaine de la gouvernance avec les agendas des pays partenaires.

5. COMPARAISON DES OPTIONS

En conformité avec les lignes directrices sur l'évaluation d'impact⁷, les critères utilisés pour évaluer les trois options décrites dans la section 3 étaient **l'efficacité** (jusqu'à quel point chaque option peut atteindre les objectifs de la proposition), **l'efficience** (jusqu'à quel point chaque option peut contribuer aux objectifs avec un niveau donné de ressources ou à moindre coût) et **la cohérence** (jusqu'à quel point chaque option est susceptible de limiter des compromis entre les domaines économique, social et environnemental).

Le scénario «sans changement» est difficilement justifiable, puisque la Commission estime que poursuivre une approche de statu quo dans le domaine de gouvernance ne serait pas approprié, particulièrement en raison du besoin de l'harmonisation accrue dans la perspective d'une augmentation substantielle de l'APD pendant les années à venir. L'option 2 n'aborderait pas cette question d'une manière acceptable. Seule l'option 3, basée sur une Communication de la Commission, serait une base solide pour lancer un débat, stimulerait les contributions d'autres parties concernées et faciliterait le suivi des propositions. Il est en effet la meilleure solution pour aborder les problèmes décrits dans la section 2 et atteindre les objectifs expliqués dans la section 3.

⁷ Sur la base du document SEC(2005) 791 du 15.6.2005 (Lignes directrices sur l'évaluation d'impact).

6. SUIVI ET EVALUATION

Le suivi régulier et l'évaluation cibleront principalement les aspects suivants:

- gouvernance dans les DSP et dans leur revue à mi-parcours pour les pays ACP ;
- enseignements tirés de l'utilisation du «profil de gouvernance» ;
- le processus MARP et la vision africaine de la gouvernance.

Annexe 1

Thematic Evaluation of the EC support to Good Governance - Final Report - March 2006 - Main conclusions and recommendations

Main conclusions

(1) The EC has made the right choice to put governance at the top of its political agenda and cooperation priorities considering domestic demands for improved governance; the importance of governance for achieving the MDGs; the nexus between governance, conflict prevention, peace and security; the prospects of increased aid to poor countries (whose effective delivery will largely depend on improved governance) and the general move towards budget support modalities.

(2) The EC has made substantial progress in dealing with governance, particularly in terms of defining what are likely to be the most effective approaches to sustainable improvements.

(3) The EC is contributing to achieving general and region-specific governance objectives but impact on systemic change is uncertain.

(4) The role of the EC as a positive change agent still needs to be clarified. At this stage, a wide range of approaches seem to co-exist. In some countries, the EC seems reluctant to trust partner governments and refrains from supporting key governance reforms. In others, it engages very timidly in the governance arena, despite the huge needs for change. In still other countries, it tends to follow a too lenient approach with the partner country on governance matters. There are also countries where the EC adopts a high-profile and visible approach as a change agent, playing a diversity of political roles (e.g. brokerage; aligning EU member states; reaching out to civil society). The challenge will be to play a positive, pro-active role in supporting governance while avoiding the 'conditionality trap'.

(5) Major gaps still exist between centrally defined policy frameworks and actual implementation practices in the field, including: (i) a limited knowledge and use of existing policy frameworks, guidelines; (ii) a frequently observed 'ownership deficit' of EC supported governance programmes; (iii) the lack of integrated country strategies in support of governance; (iv) constraints to effective coordination, complementarity and coherence; (v) lack of adequate strategies and tools to support institutional development processes in a long-term perspective; (vi) limited progress towards the EC becoming a 'learning organisation' on governance; (vii) lack of clarity on how EC/EU apply principles of good governance and ensure mutual accountability. These gaps, in turn, tend to substantially reduce the potential contribution of EC interventions in governance-related processes.

(6) Systemic (institutional) constraints hamper effective and efficient EC action in governance. When dealing with third countries, the EC displays three main identities and related sets of competencies. It acts as a political player, as a development agency and as a major donor administration (accountable for managing substantial aid volumes). The effective and efficient delivery of governance support presupposes a smooth interplay of these three identities and competencies. However, there are strong indications that the convergence between these three identities is not evident at this stage. In recent years, the EC has made major efforts to better play its political role and to adopt new development methodologies and tools and approaches that help to support governance processes (e.g. budget support for country-led reforms). Yet the dominant administrative culture seems increasingly at odds with

the requirements of delivering effective and efficient governance support. EC efforts aimed at enhancing governance support will need to take into account this (growing) disconnect between politics, development methodologies and administrative rules and procedures.

Main recommendations

As the EC gets more deeply involved in the governance arena, it is increasingly confronted, much alike other donor agencies, with a wide range of conceptual, strategic and implementation challenges that require much more sophisticated responses. The EC should therefore gradually consolidate and deepen its policy and institutional framework for supporting governance.

This consolidation and deepening process implies the synergetic reinforcement of the three closely inter-related pillars of the existing EC framework for supporting governance in third countries: the political response capacity, the development response capacity and the institutional development response capacity.

Strengthening the political response capacity is needed to deal properly with the ‘politics’ of EC/EU governance support. It calls upon the EC:

- (i) to build capacity to better understand the nature and dynamics of political and societal transformation processes in different country/regional contexts;
- (ii) to effectively assume the role of a positive ‘change agent’ in governance processes;
- (iii) to engage in multi-actor political dialogue processes on governance priorities;
- (iv) to pro-actively support a diversity of ‘governance actors’ in the framework a comprehensive long-term governance strategy;
- (v) to exercise, when appropriate, relevant forms of leverage in support of reform processes;
- (vi) to strengthen the capacity of EC Delegations to engage with EU Member States on how best to improve the coordination and complementarity of governance support;
- (vii) to ensure that the Union uses all resources at its disposal in its external relations in a coherent and effective way.

Enhancing the development response capacity should help the EC to better address the ‘what’ and the ‘how’ of delivering relevant, effective and efficient governance support in a wide variety of country/regional contexts. It includes:

- (i) recognising the limits of current approaches in terms of ensuring the ownership of governance programmes by the different actors concerned (state and non-state actors);
- (ii) reversing the way of formulating and implementing governance strategies, by giving priority to the elaboration, negotiation, adoption and implementation of home-grown governance agendas, owned by the different stakeholders (through an enlarged political dialogue) and properly articulated with the various levels of governance (local, national, regional);

(iii) defining, on this basis, a truly coherent, country (or region) -specific, long-term governance strategy (for specific governance interventions and mainstreaming across sectors and themes); this should be complemented with a realistic (and limited) set of governance indicators, to be defined through multi-actor consultations (ideally with other donor agencies). Preference should be given to ‘process indicators’ that can be locally monitored;

(iv) moving beyond a primarily technical approach to capacity building (focused on structures, systems and processes) to a much more solid institutional development approach (that also looks at issues of culture, leadership, incentives, organizational behaviour and incentives for change);

(v) accepting that governance is best supported through multi-donor sector wide approaches; this, in turn, requires an intensified use of budget support modalities and a search to fully exploit the ‘governance potential’ of this financial instrument;

(vi) further investing in donor harmonisation and coherence.

Improving the institutional response capacity by creating a conducive institutional environment to deliver effective governance support. This requires action in terms of:

(i) enhancing the capacity of the EC to function as a ‘learning organisation’ at all levels (including capacity to monitor, evaluate and review support to governance processes);

(ii) ensuring that the right procedures, financial tools and incentives are in place for flexible and effective responses adapted to field realities (e.g. rapid response capacity) or to the nature of governance processes (e.g. the capacity for the EC to engage over a longer period of time or to participate in basket funding mechanisms);

(iii) empowering EC Delegations to fully assume their role and comparative advantage in providing governance support (linked to the proximity to the field);

(iv) promoting more effective and efficient collaboration between DG-DEV, Aidco and Relex as well as with EU Member States on how best to deliver governance support;

(v) increasing the quantity and quality of staff with the required specialisation or training on governance in the different (sectoral and thematic) units at headquarters and in the field; roles in delivering effective governance support.

Annexe 2

Liste des organisations et personnes ayant fourni des contributions pendant la phase de consultation externe informelle

ACPLGP, African Caribbean Pacific Local Government Platform – Plateforme des collectivités locales des pays Afrique, Caraïbes, Pacifique

Comité économique et social européen

Commonwealth local Government Forum

CONCORD (Confédération européenne des ONG d'urgence et de développement), Cotonou Working Group

European Association of Development Institutes (EADI)

European Peace building Liaison Office (EPLO)

Fondation Charles Léopold Mayer, *P. Calame*

International Disability & Development Consortium (IDDC)

Internationale Weiterbildung und Entwicklung, Gmbh (INWENT)

Local Government International Bureau (LIGB)

Nations unies, Département des affaires économiques et sociales, *J.-M. Kauzya*

ODI (Overseas Development Institute), Poverty and Public Policy Group, *Fritz Verena* and *Diana Cammack*, London

OECD Development Centre

PNG-ULLGA, PNG Urban Local Level Government Association Inc.

Republic Department Bureau (RDB), Serbian member of EADI

United Nations Development Programme (UNDP)

Réunions d'experts « Gouvernance » et « Afrique » des États membres le 10 mars et le 15 juin 2006