

# Comment les pays développent le capital humain

## Coordination entre les institutions publiques

### À PROPOS DE LA SÉRIE

Cette série en quatre parties examine les stratégies que les gouvernements ont mises en œuvre pour surmonter les multiples obstacles qui empêchent effectivement d'investir dans le capital humain. Elle met l'accent sur une approche à l'échelle gouvernementale qui i) favorise la poursuite des actions engagées au fil des cycles politiques ; ii) encourage la coordination entre toutes les institutions publiques ; et iii) permet d'élaborer des politiques et des programmes qui utilisent et élargissent la base de données factuelles.

Si l'adoption de l'une ou l'autre de ces trois stratégies peut contribuer à renforcer le capital humain, les pays qui les ont mises en œuvre en même temps font souvent partie de ceux qui ont beaucoup progressé dans l'amélioration des résultats en matière de capital humain. Dans cette série, nous examinons les différentes dimensions de cette approche à l'aide d'exemples de pays et concluons en montrant comment le succès des trois stratégies a conduit à des gains significatifs et à des avantages durables.

Une plus grande coordination entre les institutions publiques et entre les partenaires de développement ainsi que des investissements dans des secteurs complémentaires peuvent considérablement faire progresser le programme relatif au capital humain.

### Chili : relier les programmes sectoriels

**Au Chili, le programme Crece Contigo (ChCC) a permis, par une démarche novatrice et efficace, d'établir des liens entre les programmes relatifs aux besoins de développement des enfants et de rapporter les réseaux municipaux ou locaux aux politiques et programmes nationaux.** Plutôt qu'un simple programme, ChCC est un système de programmes et services intersectoriels coordonnés qui visent à réaliser des investissements en faveur des enfants de moins de 9 ans et de leur famille. Environ 70 % des programmes qui font partie de l'initiative existaient avant sa mise en place.

De par son caractère multidimensionnel, le programme renforce les travaux entrepris par différents secteurs et est conjointement géré par trois ministères clés, à savoir ceux de la santé, de l'éducation et du développement social. Le programme a été élaboré pour tirer parti des institutions existantes en créant de nouvelles structures de coordination tout en maintenant largement l'organisation de la prestation des services déjà en place. Plus d'une décennie après, ChCC a une portée nationale et touche la majorité des familles chiliennes.



## Éthiopie : associer les partenaires de développement

---

**Le Programme de protection sociale fondé sur des activités productives de l'Éthiopie est un exemple de mobilisation des synergies à l'échelle des institutions publiques et des partenaires de développement.** Onze partenaires de développement ont travaillé de concert pour élaborer des modalités de mise en œuvre qui touchent plusieurs ministères et qui offrent une source unique de conseils techniques en appui au programme conduit par le gouvernement.<sup>1</sup>

Grâce au Programme, une amélioration considérable de la sécurité alimentaire a été constatée entre 2006 et 2014, qui s'est traduite par une réduction du déficit alimentaire moyen (le nombre de mois de pénurie alimentaire signalé par un ménage) de plus d'un mois. Cette amélioration a été la plus forte chez les ménages exposés initialement à une plus grande insécurité alimentaire. Plus précisément, en 2011, le projet a permis de réduire le taux de pauvreté national de 1,6 % selon les estimations, et de sortir ainsi plus de 1,4 million de personnes de la pauvreté.<sup>2</sup> En outre, il ressort de travaux de recherche effectués récemment qu'en matière de réduction de la pauvreté, le Programme de protection sociale fondé sur des activités productives est plus efficace que la redistribution de l'impôt sur le revenu.<sup>3</sup>



Des femmes utilisant les services d'une garderie financée par le Programme de protection sociale fondée sur des activités productives à Arsi (Éthiopie).

Photo : Binyam Teshome / Banque mondiale

## Pakistan : réaliser des investissements complémentaires dans la technologie

---

**Au Pakistan, le gouvernement a déployé la technologie en vue d'améliorer effectivement la qualité des services fournis.** Le Punjab Information Technology Board a mis au point une application smartphone individualisée qui permet aux agents de santé ruraux qui administrent les vaccins de cliquer sur un bouton pour sauvegarder les données sur le lieu chaque fois qu'ils vaccinent un enfant. Il a fallu certes quelques mois pour former tous les agents de santé à l'utilisation systématique de l'application, mais des centaines de milliers de points de mesure ont été rapidement créés. Dès que ces points ont été reliés à des cartes satellitaires, les planificateurs ont pu voir les villages qui étaient desservis et ceux qui ne l'étaient pas. Les lacunes de la couverture vaccinale ont révélé des insuffisances dans les plans de vaccination. Dans certains cas, les agents n'étaient pas déployés là où il fallait ; dans d'autres, il était difficile de savoir quelle équipe était responsable de tel ou tel lieu. Par ailleurs, les données ont montré les domaines dans lesquels les équipes ont failli dans leurs tâches et les lieux où les agents n'ont pas atteint leurs objectifs parce que le gouvernement provincial ne payait pas leurs indemnités de transport.<sup>4</sup>

## Indonésie : mobiliser le pouvoir des communautés

---

**Les programmes de transferts monétaires conditionnels sont souvent utilisés pour relier les interventions sectorielles au niveau des ménages ou des communautés.** Le Programme Keluarga Harapan (PKH) de l'Indonésie est un programme de transferts monétaires conditionnels qui fournit des prestations pécuniaires directes fondées sur la participation des ménages à des services de santé et d'éducation fournis localement. Les familles sont aussi tenues d'assister à des séances de développement familial, qui comportent notamment des modules sur la santé et la nutrition visant à changer les comportements. Entamé en 2007, PKH touche aujourd'hui quelque 10 millions de ménages pauvres et permet de relever l'état nutritionnel des familles et de retenir les enfants à l'école plus longtemps.<sup>5</sup>

Bien que ces efforts aient permis de réduire d'une manière générale le taux de retard de croissance, qui a baissé de 7 points de pourcentage depuis 2013, il reste néanmoins élevé (30,8 %). Pour y faire

face, l'Indonésie a entamé la mise en œuvre d'une stratégie nationale multisectorielle visant à améliorer la prévention du retard de croissance, afin que tous les ménages comptant une femme enceinte ou des enfants de moins de deux ans puissent avoir accès à la gamme complète des services essentiels pour prévenir le retard de croissance. **La stratégie nationale consiste à assurer la coordination entre 23 ministères** qui ont un rôle à jouer pour garantir que chaque village et chaque ménage aient accès à un ensemble de services de base éprouvés pour contribuer à réduire le retard de croissance. Ce sont notamment les ministères de la santé, des travaux publics (eau et assainissement), de l'éducation (développement de la petite enfance), des affaires sociales (programmes de protection sociale), de l'agriculture (disponibilités alimentaires), de la communication (changement de comportement), ainsi que le ministère de l'Intérieur et le ministère des Villages (prestation de services décentralisée aux niveaux des districts et des villages). La stratégie consiste également à harmoniser les pratiques à plusieurs niveaux de l'administration pour faire en sorte que les services de réduction du retard de croissance soient effectivement fournis en première ligne, l'Indonésie étant un pays très décentralisé qui compte 81 000 villages.<sup>6</sup>

## Égypte : créer un espace budgétaire par la réforme des subventions





**De nombreux pays ont réduit les coûteuses subventions à l'énergie et consacré les économies ainsi réalisées à des investissements dans le capital humain.** En 2014, l'Égypte a entamé une réforme des subventions au carburant et à l'énergie et a réussi à réduire ces subventions de plus de moitié en trois ans. La réduction des subventions à l'énergie a créé une marge de manœuvre budgétaire de 14 milliards de dollars par an, que le gouvernement a utilisée pour lancer des programmes de transfert monétaire dont bénéficient actuellement 9,5 millions de pauvres, et qui a permis d'accroître les subventions alimentaires de 300 % et d'élargir le programme d'alimentation scolaire à 12 millions d'enfants. Selon des analyses récentes, le taux de croissance réel à long terme du PIB en Égypte augmentera d'environ 1% du fait de cette réforme.<sup>7</sup>

## Afghanistan : développement décentralisé et participatif

**Les projets de développement décentralisé et participatif sont particulièrement efficaces pour ce**

**De nombreux pays ont réduit les coûteuses subventions à l'énergie et consacré les économies réalisées à des investissements en faveur du capital humain.**

### ÉGYPTE :

-  réorientation de 14 milliards de dollars par an au profit de 9,5 millions de pauvres
-  accroissement des subventions alimentaires de 300 %
-  élargissement du programme d'alimentation scolaire à 12 millions d'enfants
-  augmentation du taux de croissance réel du PIB à long terme de 1 %

**qui est d'améliorer le capital humain dans les pays en proie à la fragilité, aux conflits et à la violence, où les institutions et services publics sont faibles et sous pression.** En Afghanistan, le projet *Citizens' Charter Afghanistan* vise à améliorer la fourniture des services de base (infrastructures, aide d'urgence et services sociaux) aux communautés participantes par l'intermédiaire des conseils de développement communautaire (CDC) renforcés. Au titre du projet, une vaste initiative de notation par les citoyens est mise en œuvre dans les 34 provinces du pays en vue d'améliorer la fourniture des services en matière d'infrastructures, de santé et d'éducation. Les premiers résultats sur la participation citoyenne sont impressionnants. Depuis le lancement du projet en 2016, 77 % des citoyens ont participé aux élections des conseils de développement locaux, le taux de participation des femmes étant de 70 %. Le projet se fonde sur le Programme de solidarité nationale — le programme de développement local du gouvernement, qui a permis de mobiliser près de 2,5 milliards de dollars et de soutenir, par l'intermédiaire de plus de 35 000 CDC élus, plus de 88 000 projets d'infrastructure locaux dans les domaines du transport, de la santé, de l'éducation et de l'eau et l'assainissement.

## Djibouti, Éthiopie, Kenya et Ouganda : approches multisectorielles

L'approche multisectorielle récemment mise en œuvre en vue d'améliorer l'accès aux services de base, d'offrir davantage de possibilités économiques et de renforcer la gestion de l'environnement à l'intention des communautés accueillant des réfugiés à Djibouti, en Éthiopie, au Kenya et en Ouganda est très prometteuse. Lancé en 2016, le projet sur les activités de développement menées en réponse aux effets du déplacement des populations sera à terme mis en œuvre dans 11 districts accueillant des réfugiés dans la Corne de l'Afrique sur une période de cinq ans. Le projet vise à toucher 2,5 millions de personnes dans les communautés d'accueil et 110 000 réfugiés et d'assurer ainsi des moyens de subsistance à 75 000 ménages. Il comporte cinq volets principaux : services sociaux et économiques et infrastructures ; gestion de l'environnement et des ressources naturelles ; moyens de subsistance ; gestion de projets, y compris suivi et évaluation et partage des connaissances ; et appui à l'Autorité intergouvernementale pour le développement aux fins de l'élargissement du secrétariat régional des déplacements forcés et de la migration mixte.<sup>8</sup> Plus de 218 000 personnes ont déjà bénéficié du projet en Éthiopie, plus de la moitié étant des femmes. Sur ce total, plus de 12 000 enfants ont eu un meilleur accès aux écoles primaires, plus de 20 000 personnes ont eu un meilleur accès aux centres de santé et plus de 76 000 personnes ont eu un meilleur accès à l'eau.<sup>9</sup>

### NOTES

- 1 Monchuk, Victoria. 2014. Reducing poverty and investing in people: the new role of safety nets in Africa—experiences from 22 countries. World Bank Policy Research Working Paper No. 84457. Washington, DC: World Bank.
- 2 Hirvonen, Kalle, Guush Berhane, and John Hoddinott. 2015. *The Implementation of the Productive Safety Nets Programme, 2014: Highlands Outcomes Report* (2015), Ethiopia Strategy Support Program and International Food Policy Research Institute. November 2015.
- 3 Hirvonen, Kalle, Giulia Mascagni, Keetie Roelen. 2018. Linking taxation and social protection: Evidence on redistribution and poverty reduction in Ethiopia. *International Social Security Review*. Volume 71, Issue 1, March 2018.
- 4 How smartphones plugged vaccine gaps in rural Pakistan. *The Telegraph*, October 1, 2018. <https://www.telegraph.co.uk/news/2018/10/01/smartphones-plugged-vaccine-gaps-rural-pakistan/>
- 5 World Bank. 2018. Indonesia—Cash, Counseling, and Community Mobilization: Providing Nutrition-Sensitive Training and Mobilizing Communities in the PKH Conditional Cash Transfer Program (English).
- 6 World Bank. 2018. Indonesia: Making the Resources Work to Reduce Child Stunting; <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2018/12/20/indonesia-making-the-money-work-to-reduce-child-stunting>
- 7 Griffin, Peter, Thomas Laursen, James Robertson. 2016. Egypt: Guiding Reform of Energy Subsidies Long-Term. World Bank Policy Research Working Paper No. 7571. World Bank.
- 8 World Bank. 2017. Kenya receives US\$ 100-million World Bank Financing to Mitigate Effects of Forced-Displacement. Press Release, April 26.
- 9 World Bank. 2019. Community-Driven Development's Contribution to the Human Capital Project Initiative. Prepared by GSURR.



HUMAN  
CAPITAL  
PROJECT

Le Projet sur le capital humain est une initiative mondiale visant impérativement à investir plus et mieux dans les populations afin de renforcer l'équité et la croissance économique. Le Projet contribue à créer un espace politique permettant aux dirigeants nationaux de privilégier les investissements porteurs de transformation dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la protection sociale. L'objectif est de progresser rapidement vers un monde dans lequel tous les enfants sont bien nourris et prêts à apprendre, peuvent véritablement apprendre en classe, et peuvent entrer sur le marché du travail en tant qu'adultes en bonne santé, compétents et productifs.

POUR PLUS D'INFORMATIONS VISITER:  
[worldbank.org/humancapital](http://worldbank.org/humancapital)