



REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO



MINISTERE DU PLAN

MINISTERE DE L'INTERIEUR, SECURITE, DECENTRALISATION
ET AFFAIRES COUTUMIERES

MINISTERE DE L'AMENAGEMENT
DU TERRITOIRE

GUIDE METHODOLOGIQUE DE LA PLANIFICATION PROVINCIALE ET LOCALE

Table de matières

INTRODUCTION	7
Chapitre I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION	9
I.1. DECENTRALISATION	9
I.2. IMPLICATION DES PROVINCES ET DES ETD	9
I.3. ENGAGEMENTS INTERNATIONAUX.....	10
I.4. CADRE LEGAL DE LA PLANIFICATION	17
I.4.1. Libre administration des provinces et des ETD	17
I.4.2. Cadres de Concertation	18
I.4.3. Compétences / attributions des provinces et des ETD	19
Chapitre II. OBJECTIFS DU GUIDE ET PRINCIPES DE BASE DE LA PLANIFICATION	21
II.1. Objectifs du Guide Méthodologique	21
II.2. Objectifs de la planification	21
II.3. Principes de base de la Planification.....	21
II.3.1. Le renforcement du leadership local	21
II.3.2. La bonne gouvernance	22
II.4. Approche participative.....	27
II.4.1. Méthode Accélérée de Recherche Participative (MARP).....	27
II.4.2. Consultations participatives.....	28
II.4.3. Engagement des acteurs	30
II.4.4. Intégration du genre	30
II.5. Emergence de la créativité et de l'innovation.....	31

Chapitre III : PROCESSUS DE PLANIFICATION DE DEVELOPPEMENT	33
III.1. Planification	35
III.2. Programmation	35
III.3. Budgétisation	40
III.4. Mise en œuvre	41
III.5. Suivi-évaluation	42
Chapitre IV. ETAPES D'ELABORATION DES PLANS DE DEVELOPPEMENT PROVINCIAL ET LOCAL	45
IV.1. Phase préparatoire.....	45
4.1.1. Initiative de l'élaboration du Plan	45
4.1.2. Approbation du projet de planification.....	45
4.1.3. Identification d'un service d'appui technique	46
4.1.4. Mise en place du dispositif institutionnel.....	46
4.1.5. Organisation d'une campagne de communication	49
IV.2. DEROULEMENT PRATIQUE DU PROCESSUS DE PLANIFICATION	50
4.2.1. Collecte des données	50
4.2.2. Travaux en plénière.....	51
4.2.3. Travaux en Groupes de travail (Focus Group).....	52
4.2.4. Rédaction du Plan de développement	53
Chapitre V. CONTENU D'UN PLAN DE DEVELOPPEMENT	57
V.1. Contexte et méthodologie d'élaboration du plan	57
V.2. Présentation de la province / ETD.....	57
V.3. Etat de lieux et diagnostic.....	57
5.3.1. Etat de lieux	57
5.3.2. Analyse diagnostique	58
5.3.3. Défis et enjeux.	60

V.4. Vision de développement	60
V.5. Orientations stratégiques et Objectifs de développement	60
V.6. Axes stratégiques	61
V.7. COÛT ET FINANCEMENT DU PD	63
V.8. Dispositifs de mise en œuvre et suivi-évaluation.....	64
VI. CONCLUSION GENERALE.....	67
VII. ANNEXES / OUTILS.....	69
VII.1. AU NIVEAU PROVINCIAL	69
7.1.1. MODELE D'UNE FICHE DE PROJET.	69
7.1.2. CANEVAS D'UN PLAN DE DEVELOPPEMENT PROVINCIAL ET LOCAL	74
7.1.3. CADRAGE MACROECONOMIQUE.	77
1. Quelques Ouvrages et liens	97
2. Documents officiels	98

INTRODUCTION

Le Ministère du Plan, dans sa mission d'accompagnement des provinces et des Entités Territoriales Décentralisées dans le processus de Planification, Programmation, Budgétisation, Mise en œuvre et Suivi-évaluation de leurs plans et programmes de développement, a décidé d'harmoniser la méthodologie de travail et le contenu des documents.

C'est pourquoi, le Ministère du Plan, à travers la Direction de la Planification Régionale, accompagné du Ministère de la Décentralisation et Aménagement du Territoire, avec l'appui des Partenaires Techniques et Financiers, avait élaboré en 2010 un Guide Méthodologique de Planification Provinciale et Locale à l'attention de tous les acteurs de développement.

Cet exercice faisait suite au constat d'une multitude d'approches pratiquées par un certain nombre d'acteurs, sans cohérence sur les plans de la forme et du contenu.

Depuis, le guide est en application pour la production des documents de planification provinciale et locale, parmi lesquels nous pouvons citer le Plan de Développement Provincial (PDP) et le Plan de Développement Local (PDL).

Cependant, entre 2010 et 2022, le pays a adhéré à plusieurs engagements internationaux dont il faut tenir compte dans le processus de développement. Face à ces nouveaux paramètres, le Ministère du Plan vient de décider de revisiter ce document du guide pour l'adapter au contexte actuel de développement.

Ce guide méthodologique aide à orienter le travail de planification provinciale et locale du développement. Cela constitue en soi un défi majeur à relever afin de trouver des solutions appropriées aux questions de développement. Il propose une démarche de mise en cohérence des outils sectoriels et une introduction de la dimension du développement durable dans la planification.

Le défi le plus important pour ce document est de faire en sorte que tous les acteurs au développement et les populations concernées puissent maîtriser et s'approprier la démarche proposée, afin que le développement devienne inclusif et participatif pour produire un impact réel sur la qualité de la vie de la population.

Ainsi, ce guide, outre l'introduction et la conclusion, est structuré en 5 chapitres ci-après :

- Chapitre I : Contexte et justification ;
- Chapitre II : Objectifs du Guide et principes de base de planification ;
- Chapitre III : Processus de planification ;
- Chapitre IV : Etapes d'élaboration des plans de développement provincial et local;
- Chapitre V : Contenu d'un plan de développement.

Chapitre I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

I.1. DECENTRALISATION

Dans le but de consolider l'unité nationale et de créer des centres d'impulsion et de développement à la base, le constituant a structuré administrativement la République Démocratique du Congo en 25 Provinces plus la Ville de Kinshasa. Les Provinces et les ETD sont dotées de la personnalité juridique et exercent des compétences de proximité énumérées par les textes législatifs en vigueur.

En outre, l'implication de toutes les composantes de la population dans la planification et la gestion des Provinces et des ETD n'ont pas été suffisamment fortes, creusant le fossé entre les gouvernés et les gouvernants, **réduisant la confiance des premiers envers les seconds, comme souligné lors de l'évaluation des OMD en 2015**. Une condition importante pour le succès de la planification provinciale et locale est le transfert de pouvoirs de décision et de gestion ainsi que de structures politiques et administratives à l'échelon territorial et local. La planification provinciale et locale est donc particulièrement importante dans un contexte de décentralisation où les élus locaux sont responsabilisés pour le développement de leurs territoires respectifs.

Les acteurs de développement ont besoin d'analyses simples, compréhensives, et partageables pour identifier les idées d'actions les plus efficaces. **Les outils et méthodes de planification et de programmation doivent en effet permettre à la fois le pilotage du développement par les autorités locales élues et nommées, et la participation de l'ensemble d'acteurs concernés (société civile, secteur public, secteur privé, etc.).**

Les documents de planification les plus récents sont constitués par les DSCR, PQCE et actuellement par le PDP. Ces derniers ont été conduits à l'intérieur du pays selon une démarche participative.

I.2. IMPLICATION DES PROVINCES ET DES ETD

L'instauration de la décentralisation en RDC et l'émergence d'un nouveau contexte de la mondialisation obligent à reconsidérer et à revoir les approches et les outils de la planification sectorielle.

Cette planification a été du « type centralisé », provoquant un développement déséquilibré, un manque d'intérêt, de mobilisation et d'implication des populations à toutes les initiatives de gestion des services publics.

Dès lors, l'élaboration d'une méthodologie harmonisée permettant d'orienter le travail de planification provinciale et locale s'impose, au regard de grands défis à relever. Ce

travail de planification devrait être participatif et centré sur la résolution des problèmes des populations, la valorisation des savoir-faire et des dynamiques locales. A cet effet, il est important d'introduire de nouveaux outils de planification, permettant d'intégrer tous les aspects de la vie quotidienne des populations.

Ce guide articule les actions structurantes relevant des responsabilités du pouvoir central, des Provinces et les actions de proximité incombant aux ETD. Cela implique également l'éveil de l'esprit citoyen dans la gestion des affaires publiques au niveau local, pour permettre aux populations d'être partie prenante du processus de changement dans le mode de fonctionnement des institutions provinciales et locales.

I.3. ENGAGEMENTS INTERNATIONAUX

I.3.1. Déclaration de Paris

La Déclaration de Paris (adoptée en mars 2005 par les ministres de pays développés et de pays en développement chargés de la promotion du développement, et par les responsables d'organismes multilatéraux et bilatéraux d'aide au développement) est une initiative internationale coordonnée par le Comité d'Aide au Développement de l'OCDE.

La Déclaration de Paris est articulée autour de cinq principes :

- i) Appropriation des politiques et stratégies de développement par les pays partenaires ;
- ii) Alignement de l'aide sur les stratégies, les politiques, les procédures et les dispositifs nationaux ;
- iii) Harmonisation de l'aide ;
- iv) Gestion axée sur les résultats ;
- v) Responsabilité mutuelle.

Concrétiser la Déclaration de Paris à l'intérieur du pays, là où les partenaires interviennent, constitue un défi important du développement durable de la RDC. Ceci dépendra en grande partie de l'instauration progressive des outils de planification provinciale et locale. En effet, l'élaboration d'un plan de développement renforce à la fois le **leadership** des autorités dans le pilotage du développement et l'**appropriation** des stratégies élaborées par tous les acteurs de développement, y compris les partenaires au développement, à travers des approches véritablement participatives.

En plus, le plan de développement permettra **d'aligner** les actions de développement des partenaires vers des politiques et stratégies identifiées et partagées au niveau provincial et local.

En ce qui concerne **l'harmonisation** de l'aide (troisième axe de la Déclaration), il est envisagé de mettre en place un cadre unique et intégré de programmation et de budgétisation de l'aide publique au développement dans un contexte décentralisé. Ce cadre englobera les étapes du processus PPBS (Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi-évaluation).

La quatrième composante de la Déclaration de Paris, **la gestion axée sur les résultats**, ne pourrait se réaliser que par l'identification des objectifs, des stratégies et des indicateurs de développement préalablement définis dans les plans de développement. En outre, l'état des lieux (diagnostic) du Plan permet de disposer d'un cadre de référence de développement (base line), nécessaire pour toute action de gestion axée sur les résultats.

Les partenaires et les autorités sont responsables des résultats obtenus en matière de développement. La **responsabilité mutuelle** (engagement) de la mise en œuvre du Plan de développement se concrétise à travers l'engagement des acteurs pour la réalisation de la vision et des politiques de développement.

En résumé, le renforcement en capacités des parties prenantes sur le processus de la de planification et sur la gestion financière à l'intérieur du pays est l'un des aspects importants de l'agenda de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, tant publique que privée.

1.3.2. New Deal

Le New Deal est un accord clé passé entre les Etats en situation de fragilité et de conflit, les partenaires au développement et la société civile pour améliorer la politique de développement et les pratiques actuelles dans les Etats fragiles et touchés par un conflit.

Le New Deal pour l'engagement international dans les Etats fragiles a été élaboré par le dialogue International sur la consolidation de la Paix et le renforcement de l'Etat approuvé à Busan (Corée du Sud) en décembre 2011.

Il comprend cinq objectifs pour la consolidation de la paix et le renforcement de l'Etat (Peacebuilding and Statebuilding). Il s'agit de:-

1. **Politiques légitimes** : encourager les accords politiques inclusifs et les résolutions des conflits ;
2. **Sécurité** : établir et renforcer la sécurité des personnes ;
3. **Justice** : faire face à l'injustice et améliorer l'accès de la population à la justice ;
4. **Fondements économiques** : créer les emplois et améliorer les conditions de subsistance ;
5. **Revenus et services** : gérer les revenus et renforcer les capacités pour une fourniture de service juste et responsable.

I.3.3. Objectifs du Développement Durable

A la fin des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) en 2015, la RDC a adhéré à l'engagement international pour les Objectifs du Développement Durable (ODD) jusqu'à l'horizon 2030.

Cet engagement comprend 17 Objectifs qui en constituent la trame, assortis de 169 cibles, adossés sur 247 indicateurs sont intégrés, indissociables et concilient les trois dimensions du Développement Durable : économique, sociale et environnementale. Chaque Province est appelée à localiser ses propres ODD.

I.3.4. Adaptation aux changements climatiques

L'adaptation aux changements climatiques est en passe de devenir une étape habituelle et nécessaire de la planification à tous les niveaux. Lors de sa 17^{ème} session, la Conférence des parties (COP) à la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC) a reconnu que la planification de l'adaptation pouvait permettre à tous les pays en développement d'évaluer les facteurs de leur vulnérabilité, de prendre en compte les risques liés aux changements climatiques et de traiter le problème de l'adaptation. La COP a également reconnu que, du fait de leur état de développement, les risques liés aux changements climatiques amplifiaient les problèmes de développement et donc la nécessité d'aborder la planification de l'adaptation dans le contexte plus large de la planification du développement durable.

Selon le Plan d'Action de Bali (15 décembre 2007), toutes les Parties prenantes doivent réfléchir à une action renforcée sur l'adaptation en envisageant notamment l'intégration des mesures d'adaptation dans les plans de développement, les projets et les programmes spécifiques. Le quatrième Rapport du GIEC (2007) souligne que l'Afrique est l'un des continents les plus vulnérables aux incidences de la variabilité et des changements climatiques, en raison de pressions multiples et d'une capacité d'adaptation réduite. Cette vulnérabilité viendra intensifier les contraintes

économiques, politiques et humanitaires que connaissent déjà les pays et réduire considérablement leur capacité d'éliminer l'extrême pauvreté.

En effet, la planification et la conception des mesures d'adaptation sont étroitement liées à la planification du développement. Dans la plupart des cas, l'adaptation aux changements climatiques est naturellement incorporée au tissu du développement. L'adaptation peut prendre la forme d'activités visant à renforcer les capacités d'un système donné ou d'actions modifiant les systèmes socio-économiques ou environnementaux de façon à éviter ou minimiser les dommages causés par les changements climatiques. Le développement doit se baser sur les potentialités locales qui dépendent largement des ressources naturelles très sensibles aux changements climatiques. La problématique de l'adaptation aux changements climatiques doit désormais être prise en compte dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de développement provincial et local.

Dans cette perspective, la RDC a élaboré son Plan National d'Adaptation (PNA) (2022-2026) qui marque une nouvelle étape dans les efforts déployés pour remédier à la vulnérabilité et renforcer la résilience du pays face aux changements climatiques.

I.3.5. Résolution 1325

Adoptée par le Conseil de Sécurité de l'ONU à sa 4213e séance, le 31 octobre 2000, sur les femmes, la paix et la sécurité. Elle se penche sur les défis spécifiques auxquels les femmes sont confrontées en situation de conflit. Elle exige la protection des droits des femmes et des filles durant les périodes de conflit et post-conflit, et la participation des femmes aux processus de maintien et de consolidation de la paix, de résolution des conflits, de reconstruction post-conflit ainsi que dans les processus décisionnels.

Cette résolution prescrit également l'apport des services de secours et de réparation à l'intention des femmes et des filles. Ces domaines sont connus comme étant les quatre piliers de la résolution 1325, également appelés les « quatre P » : **Prévention, Participation, Protection et services de secours et de Réparation.**

Le Gouvernement de la RDC a élaboré en 2010, le premier Plan d'Action pour l'application de la Résolution 1325 dans nos politiques et stratégies de développement en focalisant ses actions sur les axes suivants :

- Participation et représentation des femmes dans le domaine de paix et sécurité ;
- Intégration de la dimension genre dans la planification, la programmation et la budgétisation des actions relatives à la paix et sécurité initiées par la RDC ;
- Promotion et protection des droits de la femme, la lutte contre les violences basées sur le genre et le VIH/SIDA ainsi que la promotion de la justice transitionnelle ;
- Réforme du secteur de la sécurité ;
- Coopération régionale et international ;
- Recherches et études dans le domaine de paix et sécurité ;
- Suivi et évaluation de la mise en œuvre des résolutions 1325, 1820, 1888 et 1889 dans les différents secteurs.

I.3.6. Programme d'Action d'Istanbul pour les Pays les Moins Avancés

Le Programme d'action d'Istanbul présente la vision et la stratégie formulées par la communauté internationale dans le but d'appuyer le développement durable des pays les moins avancés en privilégiant le développement de leurs capacités productives. Un large éventail d'acteurs, notamment des pays donateurs, des pays en développement, des parlements, le secteur privé, la société civile, le système des Nations Unies et des institutions financières internationales et régionales, doit contribuer à la mise en œuvre de ce programme.

Le Programme d'action d'Istanbul part du principe que les pays les moins avancés possèdent des ressources humaines et naturelles considérables qui peuvent promouvoir la croissance économique, le bien-être et la prospérité à l'échelle mondiale et que la prise en compte de leurs besoins de développement particuliers contribuera à la cause de la paix, de la prospérité et du développement durable pour tous. Il appuie des mesures privilégiant les objectifs suivants :

- Assurer une croissance économique soutenue, équitable et partagée en renforçant les capacités productives des pays les moins avancés ;
- Renforcer les capacités des ressources humaines en favorisant un développement humain et social durable, équitable et partagé, l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes ;
- Réduire la vulnérabilité des pays les moins avancés aux catastrophes et aux chocs économiques, naturels et environnementaux ainsi qu'aux changements climatiques, en renforçant leur résilience ;
- Accroître les ressources financières et promouvoir leur utilisation rationnelle de manière à appuyer le développement des pays les moins avancés ;
- Garantir une bonne gouvernance à tous les niveaux, en renforçant les processus et les institutions démocratiques ainsi que l'état de droit.

1.3.7. Accord de la création de la zone de libre-échange africaine

La **zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA, ZLEC ou Zlecaf)** est un projet de zone de libre-échange en cours de création sur l'ensemble du continent africain. Elle doit regrouper, d'une part la zone tripartite de libre-échange, qui doit inclure le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), la Communauté d'Afrique de l'Est (CAE) et la Communauté de développement d'Afrique australe (SADC), d'autre part, la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC), la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), l'Union du Maghreb arabe et la Communauté des États sahélo-sahariens.

L'objectif du projet est d'intégrer, à terme, l'ensemble des 55 États de l'Union africaine au sein de la zone de libre-échange.

L'accord prévoit une suppression des droits de douane pour 90 % des lignes tarifaires sur 5 ans pour les pays les plus développés et sur 10 ans pour les pays les moins développés. Les droits de douane devront être supprimés à une échéance ultérieure pour 7 % des lignes tarifaires.

I.4. CADRE LEGAL DE LA PLANIFICATION

I.4.1. Libre administration des provinces et des ETD

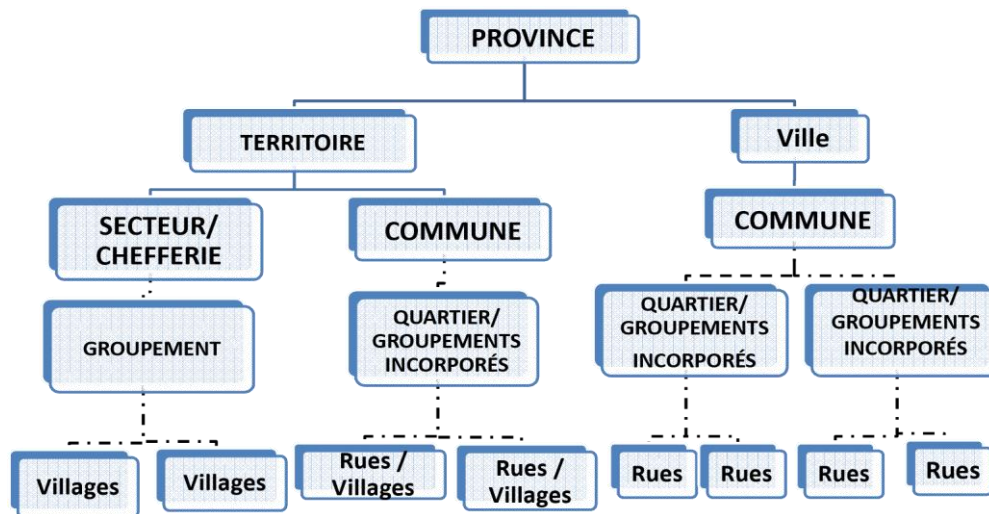
Conformément à l'article 3 de la constitution et aux articles 4 et 5 de la loi organique n°08/012 du 31 juillet 2008 portant principes fondamentaux relatifs à la libre administration des provinces, les différents échelons du processus de planification provinciale et locale sont établis comme suit :

- ✓ La Province est subdivisée en villes et territoires ; la ville en communes urbaines ; la commune en quartiers ; le territoire en communes rurales, secteurs et /ou chefferies ; le secteur ou chefferie en groupements ; le groupement en villages.
- ✓ Le territoire, le quartier, le groupement et le village sont des entités territoriales déconcentrées dépourvues de la personnalité juridique.
- ✓ La ville, la commune, le secteur et la chefferie sont des entités territoriales décentralisées dotées de la personnalité juridique.

La loi organique n°08-16 du 7 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des ETD et leurs rapports avec l'Etat et les Provinces met en relief l'autonomie financière qui permet à une ETD de disposer d'un budget propre, distinct de ceux du pouvoir central et de la Province, de leur droit à 40 % des recettes à caractère national allouées à la Province ainsi que la possibilité de bénéficier des ressources de la caisse nationale de péréquation.

Les différents échelons du processus de planification provinciale et locale peuvent donc être schématisés comme suit :

Schéma 2 : Echelons du processus de planification déconcentrée et décentralisée



Légende

— : Planification décentralisée
 - - - : Planification déconcentrée

La planification décentralisée est de l'initiative des provinces et des ETD tandis que la planification déconcentrée, elle est dévolue au pouvoir central.

La lecture du schéma ci-dessus doit être faite de bas vers le haut pour une bonne appréhension du processus de planification décentralisée.

I.4.2. Cadres de Concertation

En 2013, le Gouvernement de la République, par Décret n° 13/011 du 09 avril 2013, a institutionnalisé les cadres de concertation entre les acteurs de développement au niveau national, provincial et local sur les politiques, les stratégies, les plans et programmes de développement.

Les cadres de concertation ont pour attributions de :

- ✓ définir les politiques et les stratégies de développement de la province et des entités territoriales décentralisées ;

- ✓ orienter et coordonner les actions de développement de la Province et des entités territoriales décentralisées ;
- ✓ suivre et évaluer la mise en œuvre des programmes et projets de développement ;
- ✓ mobiliser les financements pour la mise en œuvre des programmes et projets ;
- ✓ mettre en œuvre les différents accords de partenariat pour l'efficacité de l'aide au développement.

I.4.3. Compétences / attributions des provinces et des ETD

La Constitution fixe les principales compétences du pouvoir central et des Provinces selon trois principes, à savoir :

- Compétences exclusives du pouvoir central (36 compétences) cfr Art. 202 ;
- Compétences concurrentes du pouvoir central et des Provinces (25 compétences) cfr Art 203 ;
- Compétences exclusives des Provinces (29 compétences) cfr Art. 204.

La planification du développement provinciale et locale s'effectue conformément aux compétences et attributions fixées par la constitution dans son article 204 alinéa 29.

Chapitre II. OBJECTIFS DU GUIDE ET PRINCIPES DE BASE DE LA PLANIFICATION

II.1. Objectifs du Guide Méthodologique

Ce Guide méthodologique est un outil de planification provinciale et locale facilitant une standardisation des instruments de planification et poursuit trois objectifs principaux ci-après :

- ✓ Renforcer la connaissance et la maîtrise des potentiels et contraintes provinciaux et locaux par l'utilisation des outils de planification simples et adaptés ;
- ✓ Responsabiliser les Provinces et les ETD dans le pilotage du développement et la mobilisation de leurs ressources ;
- ✓ Fournir un cadre cohérent et harmonisé du processus de participation dans l'élaboration des plans de développement.

II.2. Objectifs de la planification

La planification vise :

- l'amélioration quantitative et qualitative des services à rendre aux populations d'une part, et
- la création de richesses d'autre part.

II.3. Principes de base de la Planification

II.3.1. Le renforcement du leadership local

La planification devrait renforcer la capacité des élus d'exercer leur mission de programmation de la dépense publique, par la formulation de stratégies de développement opérationnelles mobilisant de manière véritablement participative les visions, les attentes, les savoir-faire et les méthodes des acteurs.

Le but de l'élaboration des plans de développement est de créer un cadre décisionnel local basé sur la consultation, la concertation, l'imputabilité et la redevabilité comme bases structurelles de la gestion publique de la collectivité.

L'implication des élus et des acteurs majeurs tout au long de l'exercice est un gage de réussite. Il faut donc s'assurer, à chaque étape, de la présence effective de ces responsables.

La présence de ces élus et acteurs dans l'exercice de planification stimulera la participation des autres parties prenantes, ainsi convaincues de la réalisation des résultats, et par conséquent de la possibilité de mise en œuvre de la stratégie au plus haut niveau de décision.

II.3.2. La bonne gouvernance

La bonne gouvernance des entités se caractérise par la participation, la transparence, la responsabilité, la subsidiarité, la redevabilité et l'instauration d'un Etat de droit. Elle se caractérise aussi par l'efficacité et l'efficience. La bonne gouvernance veille à ce que les priorités politiques, sociales et économiques soient fondées sur un large consensus au niveau de la société et à ce que les voix des plus démunis et des plus vulnérables puissent se faire entendre dans le cadre des prises de décision.

2.3.2.1. La participation

L'élaboration, la mise en œuvre et le suivi évaluation exigent la participation de tous les acteurs clés à savoir : le pouvoir public, le secteur privé, la société civile, les confessions religieuses, les syndicats, les corporations professionnelles, les femmes, les jeunes, les vulnérables, la diaspora, les minorités, les autorités coutumières, les chefs de rues, les réfugiés, etc. L'implication de ces parties prenantes est une des conditions pour la réussite du processus de développement provincial et local. Cette participation peut se faire par des consultations à tous les niveaux.

2.3.2.2. La transparence

La transparence veut qu'il soit mis en place aux différents niveaux d'intervention, une série de mécanismes garantissant la traçabilité, la visibilité et le contrôle du processus. Elle sera réalisée grâce aux médias, à la publication des rapports sur l'état de financement des projets et programmes, et de la participation des bénéficiaires au processus de suivi-évaluation.

2.3.2.3. La responsabilité

La responsabilité est une obligation ou une nécessité morale de répondre, de se porter garant de ses actions ou de celles des autres.

Dans le processus de planification, la responsabilité de chaque acteur doit être claire. Chacun doit connaître avec précision ses attributions ou ce qu'il doit faire pour la réussite de l'action commune. Et il doit répondre devant les autres parties prenantes.

2.3.2.4. La subsidiarité

La subsidiarité impose que les lieux de décision concernant la mise en œuvre des interventions soient les plus proches possible des bénéficiaires, afin de céder une part de responsabilités et de compétences pour favoriser une administration de proximité efficiente. A cet effet, les Plans de Développement Provincial et local devraient être portés par l'entité en s'appuyant sur les niveaux les plus aptes à livrer les services. La subsidiarité recommande ainsi que l'organe exécutif reconnaisse que la mise en œuvre du PDP ou du PDL n'est pas uniquement l'affaire de ses membres, mais également celle des services déconcentrés, services provinciaux, organisations de la société civile, associations de développement, etc.

2.3.2.5. La redevabilité

La redevabilité est l'obligation pour chaque partie prenante de faire rapport sur ses interventions à sa composante ou sa communauté. Elle renforce la confiance entre les acteurs et en même temps la motivation de tous pour la réussite du processus de développement.

2.3.2.6. L'efficience et l'efficacité

L'efficience recommande que l'organe exécutif et l'ensemble des parties prenantes au processus, poursuivent les efforts de consolidation des bases d'une croissance économique durable centrée sur un cadre macroéconomique cohérent. Le principe d'efficacité est lié au respect des notions de la proximité, du faire-faire, de la transparence et de la célérité, susceptibles de garantir le succès de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation du Plan de Développement, grâce à l'adoption des procédures, des instruments et des mécanismes neutres et clairs, adaptés au caractère multisectoriel et multidimensionnel de la formulation et l'élaboration du PD d'une part, et sa mise en œuvre, d'autre part.

2.3.2.7. Etat de droit

L'Etat de droit peut se définir comme un système institutionnel dans lequel la puissance publique est soumise au droit. L'Etat de droit est un concept juridique, philosophique et politique. Il implique la prééminence du droit sur le pouvoir politique dans un Etat et que tous, gouvernants et gouvernés doivent s'y soumettre.

L'Etat de droit est caractérisé par :

- **Une hiérarchie des normes**, où chaque règle tire sa légitimité de sa conformité aux règles supérieures ;
- **Une séparation des pouvoirs**, organisée par une Constitution, notamment l'indépendance du pouvoir judiciaire par rapport aux pouvoirs exécutif et législatif ;
- **L'égalité de tous**, personnes physiques ou morales, devant les règles de droit ;
- **La soumission de l'Etat**, considérée comme une personne morale, au respect des règles de droit ;
- **La responsabilité des gouvernants**, face à leurs actes ou décisions.

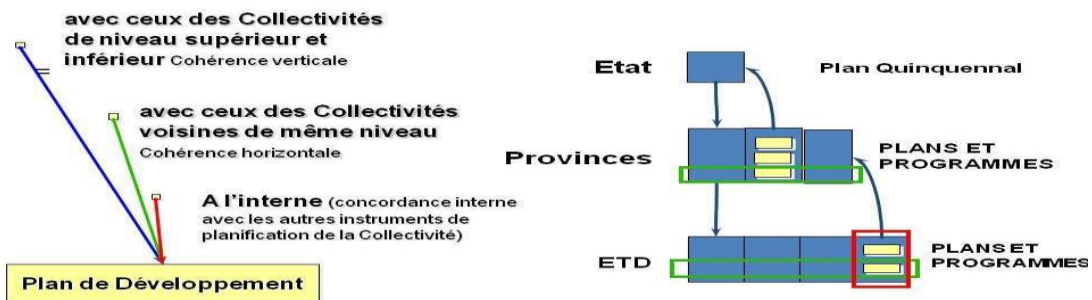
II.3.3. La cohérence verticale et horizontale

Il s'agit en effet de veiller à une mise en phase des plans élaborés à différents niveaux : national, provincial et local, dans un souci de cohérence.

On distingue deux types de mise en cohérence : la mise en cohérence verticale (entre les niveaux) et la mise en cohérence horizontale (à l'intérieur du niveau considéré).

Les provinces et les ETD assurent donc les échanges nécessaires pour limiter les redondances et les contradictions entre les actions, et pour identifier les synergies possibles entre leurs entités et celles des entités voisines.

Cohérence des instruments de planification



Plan quinquennal = Plan National

2.3.3.1. La mise en cohérence verticale

La Province est l'instance adéquate d'articulation entre les politiques provinciales et locales d'une part et des politiques nationales d'autre part. La province est donc le niveau indiqué pour : la recherche de cohérence entre les priorités nationales, provinciales et locales, les politiques sectorielles et éventuellement les actions humanitaires ; la mise en commun des actions de développement dans le cadre d'une collaboration entre les niveaux décentralisés et déconcentrés.

La mise en cohérence verticale se réalise avec les instruments d'orientation générale du développement tels que le Plan National Stratégique de Développement (PNSD), le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT), les Objectifs de Développement Durable (ODD) et les autres traités et accords internationaux et régionaux.

En effet, quel que soit le niveau de planification où l'on se situe, le PNSD, le SNAT, les ODD ainsi que les autres traités et accords internationaux et régionaux sont des documents stratégiques de référence pour l'élaboration et la mise en œuvre du Plan de développement provincial / local. Ils indiquent les orientations générales, les perspectives et stratégies de développement.

La cohérence entre les différents documents de planification est de type hiérarchique. En effet, les instruments de niveau inférieur doivent être conformes aux instruments de niveau supérieur et traduire les orientations de ces derniers au niveau de l'échelon.

Le Plan de développement Provincial (PDP) doit tenir compte des orientations sectorielles du PNSD et être conforme au SNAT, aux ODD ainsi que les autres traités et accords internationaux et régionaux, et traduire les orientations de ceux-ci au niveau provincial.

De même, le PDL doit être en cohérence avec le plan et/ou le schéma du développement provincial et traduire les orientations de celui-ci au niveau local. Cette cohérence nécessite la présence notamment des membres du comité provincial de développement et des représentants des structures de l'Etat de niveau supérieur dans le processus de planification des échelons inférieurs.

2.3.3.2. La mise en cohérence horizontale

Il s'agit de la cohérence entre les instruments de planification d'un même niveau (échelon) notamment entre le PDP et le Plan Provincial d'Aménagement Urbain.

Le Plan de Développement Provincial (PDP) doit tenir compte des orientations sectorielles du Plan National, des politiques et stratégies nationales de développement ainsi que de la localisation des équipements des infrastructures et des ressources naturelles d'intérêt national et provincial. Le PPAU et le PPAT sont des instruments de planification spatiale à long terme au niveau provincial et qui servent de cadre de référence pour l'élaboration et la mise en œuvre du plan de développement.

Par ailleurs, à terme, l'ETD devra disposer d'un Plan Local d'Aménagement et de règles d'urbanisme en matière de construction et d'exploitation. Il importe que le Plan de Développement Local (PDL) s'inscrive dans cette vision d'aménagement du territoire au plan politique, économique et environnemental. Le Plan Local d'Aménagement de l'ETD (PLA/ETD), instrument de planification spatiale à long terme au niveau local sert de cadre de référence pour l'élaboration et la mise en œuvre du Plan de Développement Local.

Cependant, même s'il n'y a pas de relations hiérarchiques entre les plans de même niveau, un minimum de cohérence doit être observé entre les différents plans pour éviter des contradictions flagrantes préjudiciables à un développement harmonieux et durable.

II.4. Approche participative

Dans le contexte de décentralisation, le développement doit s'appuyer sur la pleine participation des acteurs provinciaux et locaux, notamment à travers la création de cadres de concertation et de prise de décision, et la mise en place des structures de gouvernance politique et institutionnelle susceptibles d'encadrer et d'harmoniser les supports entre les pouvoirs locaux, les populations et la société civile.

Cette approche peut être abordée avec deux méthodes qui sont :

- La méthode accélérée de recherche participative ;
- La méthode des consultations participatives.

II.4.1. Méthode Accélérée de Recherche Participative (MARP)

Pour mieux réussir le processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation du Plan de développement, il est nécessaire de faire appel à la participation des acteurs clés au développement.

Pour ce faire, il convient d'organiser des consultations auprès de ses parties prenantes en recourant à la « Méthode Accélérée de Recherche Participative » (MARP).

En effet, la MARP est une batterie de techniques dont les plus importantes sont :

- ✓ L'analyse des parties prenantes (les élus, les politiciens, les administratifs, les acteurs de la Société Civile, les opérateurs économiques, les agriculteurs, les jeunes, etc.) ;
- ✓ La révision des sources secondaires (documentations) ;
- ✓ L'observation directe ;
- ✓ Les consultations collectives ;
- ✓ La réalisation des « FOCUS GROUP » ;
- ✓ Les entretiens individuels.

La collecte des données au niveau des sources secondaires s'effectue auprès des acteurs étatiques et non étatiques locaux et nationaux. Il peut s'agir notamment des rapports annuels des services techniques déconcentrés, des rapports et études initiés par les partenaires, les ONG locales ou le secteur privé,

les bases de données sectorielles des directions de l'Administration ou des structures spécialisées.

L'Internet est également une source importante dans la collecte des données. Des informations spécifiques des bureaux d'études, des partenaires techniques et financiers ou d'autres acteurs de développement, pourront compléter la recherche d'informations. Notons que la Déclaration de Paris engage les différents partenaires techniques et financiers de partager des informations dont ils disposent.

En définitive, l'analyse du développement durable par les acteurs doit permettre de :

- Identifier les problèmes cruciaux et faire ressortir les opportunités et les goulots d'étranglement du développement territorial ;
- Prendre en compte les besoins individuels et collectifs ;
- Définir les axes stratégiques de développement visant d'une part, à valoriser les potentialités de la Province et de l'ETD, et d'autre part, à éliminer certains blocages constatés ;
- Formuler de manière réaliste les actions de développement, en partant de leurs ressources propres, et des possibilités de les valoriser.

II.4.2. Consultations participatives

Les consultations participatives comporteront des travaux en focus groupes et des séances en plénière. Les focus groupes sont constitués sur base des trois domaines du développement durable (économie, sociale, environnementale), ou des axes sectoriels ou thématiques dont agriculture, mine, santé, éducation, etc. Dans chaque consultation, des groupes homogènes peuvent être constitués pour des questions sensibles.

Il est fortement recommandé que des rencontres séparées soient tenues avec les groupes sensibles tels que les femmes pour les questions de genre, les personnes de 3ème âge, les personnes vivant avec handicaps, les déplacés de guerre et les jeunes, la diaspora, les minorités, les autorités coutumières, les chefs de rues, les réfugiés, etc.

Les séances de consultations sont animées par une équipe de facilitateurs- animateurs. Cette équipe procède d'abord à l'aménagement du lieu des travaux et installation des participants. Le modérateur désigné entame alors la vérification, l'enregistrement et la présentation individuelle des participants. Il s'ensuit la présentation du programme,

le rappel des étapes déjà réalisées du processus et un briefing sur les outils qui seront utilisés.

C'est par la suite que l'équipe d'animateurs procède à l'établissement du diagnostic en utilisant les techniques d'animation des groupes, et déroule les différents outils de l'approche participative. Ces outils sont notamment le profil historique, la carte des ressources, le diagramme de Venn, le diagramme des flux, le calendrier saisonnier, l'arbre à problèmes et l'arbre à solutions.

Lors de ces séances, l'animateur devra, tout en laissant la liberté d'expression aux participants, surtout les aider à :

- Identifier **les problèmes cruciaux** (par exemple, *l'exode des jeunes, la mortalité des enfants en bas âge, l'insécurité alimentaire, les difficultés de circulation et de transport, etc.*) ;
- Favoriser une réflexion sur **les grands enjeux de développement** (création d'emploi, diversification de l'économie de l'entité, amélioration des services de santé de base, etc.) sans établir de longues listes de projets tous azimuts ;
- Adopter une conception intégrée et holistique du développement, pour mettre l'accent sur **les connexions** existantes entre les différentes activités possibles, pour viser au long terme (horizon d'au moins dix ans), et pour définir les **domaines-clés** du développement : les infrastructures socio-collectives et socio-économiques de base, les investissements productifs, le secteur public et le secteur privé, les microprojets intégrateurs (désenclavement, aménagements de cours d'eau, gestion de ressources naturelles, couloir de transhumance, etc.) dont la portée touche plusieurs villages.

Au terme de la séance, un comité de rédaction composé d'un président, d'un rapporteur, d'un rapporteur adjoint et d'un facilitateur est ainsi mis en place et procède à la consolidation des résultats de diagnostic participatif qui sont consignés dans une matrice ; avec l'encadrement de la structure d'appui technique qui intervient surtout dans la mise en forme (voir exemples de tableau de synthèse de diagnostic participatif à l'annexe).

De même, les priorités de l'entité sont identifiées et synthétisées dans une fiche dont un modèle est repris à l'annexe. La récurrence est le seul critère pris en compte pour effectuer la priorisation des actions. Ce document de synthèse est également préparé par le comité de rédaction et permettra au sous-groupe d'entrer en dialogue avec les autres sous-groupes lors de l'atelier de formulation du plan.

Ce document de synthèse doit être clair et transparent (en montrant aussi, par exemple, les éventuelles divergences d'opinion entre les parties prenantes). Après la rédaction, les drafts du document de diagnostic participatif et de la synthèse des priorités sont restitués à la plénière du sous-groupe et validée par celle-ci. Il est important que cette phase de diagnostic ne soit pas trop longue, pour éviter les frustrations et les impatiences prévisibles au niveau des communautés concernées et pour ne pas compromettre le processus de planification.

Les séances de consultation durent ainsi en moyenne trois (3) jours : c'est le temps nécessaire pour permettre aux acteurs de se familiariser, de créer des solidarités, de tisser des alliances, d'atténuer les conflits et de se forger une vision partagée.

II.4.3. Engagement des acteurs

L'acceptation et le partage de la stratégie de l'entité tels que définis par le Plan de Développement font l'objet d'un engagement commun des acteurs associés à son élaboration.

Une place importante est donc accordée à la consultation et à la négociation tant avec les représentants de la population qu'avec les partenaires au développement. Partant de là, il est évident que le Plan de Développement n'est pas l'instrument d'un bailleur mais qu'il représente la programmation de l'investissement telle qu'établie par l'entité. Le Plan de Développement engage donc tous les intervenants de l'entité : la population, la société civile, le secteur privé, les élus, les gouvernements central, provincial et local et les partenaires au développement, etc.

Des engagements en termes financiers complètent chaque fois que possible cette reconnaissance. À cet effet, la collectivité devra donc signer une convention de partenariat qui précisera les obligations des parties prenantes dans la conduite de cet exercice et qui feront l'objet d'un suivi évaluation périodique. La signature d'une telle convention devrait être un préalable pour un appui financier à la collectivité.

II.4.4. Intégration du genre

La RDC a élaboré en 2010, son Plan d'Action National de la Résolution 1325, qu'elle a adaptée à ses réalités.

Tous les piliers repris dans ce Plan d'Action National doivent être intégrés dans tout le processus de planification provinciale et locale.

Il s'agit de l'incorporation d'une démarche d'équité entre les sexes à tous les stades des cycles de planification, de mise en œuvre, de suivi et de contrôle citoyen des programmes et des actions de développement, ainsi que de l'utilisation de données spécifiques à chaque sexe dans l'analyse des données statistiques, afin de mettre en lumière les répercussions différentes des programmes sur les hommes et sur les femmes et l'appropriation des actions de développement.

II.5. Emergence de la créativité et de l'innovation

La créativité doit s'exercer le plus particulièrement dans les phases conceptuelles de représentation du système territorial, tant au moment du diagnostic participatif, qu'au moment de la conception de la vision.

Il s'agira donc, à chacune des étapes de la planification, d'utiliser des méthodes destinées à encourager la créativité individuelle et collective des acteurs, de manière à accroître le rôle de l'imaginaire et du sensible dans la construction des idées : brainstormings, jeux de rôles, constructions de modèles, scénarios des mutations, entretiens individuels et les autres techniques retenues dans toutes les consultations participatives.

Au-delà des efforts et des techniques permettant de créer du consensus, il s'agira également de prendre soin de respecter les avis minoritaires et de ne pas les évacuer dans les synthèses. Eviter systématiquement les divergences qui risquent de museler la liberté de production des acteurs et de les cantonner dans une pensée conformiste et stérile plutôt que de susciter chez eux l'innovation nécessaire pour appréhender le futur.

Faire de la planification provinciale et locale, c'est apprendre à penser en dehors des cadres convenus pour proposer des alternatives innovantes à la trajectoire d'un territoire donné.

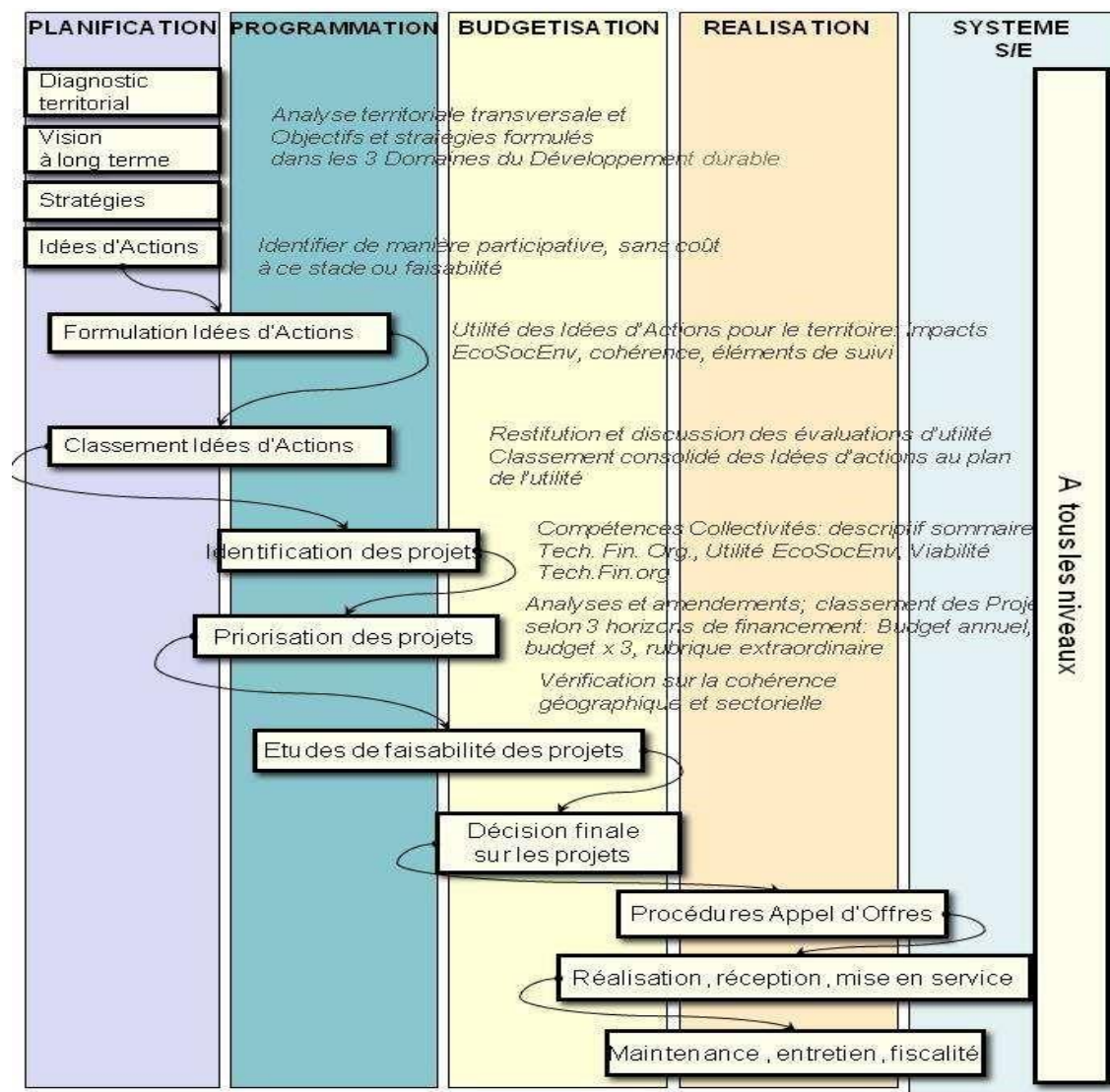
Chapitre III : PROCESSUS DE PLANIFICATION DE DEVELOPPEMENT

Le processus de planification de développement, appelé également processus Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi-évaluation (PPBS), comprend cinq grandes parties :

1. Planification ;
2. Programmation ;
3. Budgétisation ;
4. Mise en œuvre et ;
5. Suivi-évaluation.

La figure suivante décrit les différentes étapes à suivre pour le processus de planification, programmation, budgétisation et suivi-évaluation, et celles-ci sont détaillées dans les sections suivantes.

Schéma du processus PPBS au niveau provincial et local :



III.1. Planification

La planification, au sens strict, est le processus permettant de définir les objectifs, d'élaborer les stratégies, de tracer les grandes lignes des dispositions de mise en œuvre et d'attribuer les ressources nécessaires à la réalisation de ces objectifs. L'élément essentiel de la planification est le temps.

La planification provinciale et locale s'exerce sur l'étendue de la province et des entités territoriales décentralisées. Le Gouvernement central veille sur les grandes orientations et la cohérence avec le Plan national.

Les documents de la planification provinciale et locale doivent se conformer aux piliers stratégiques et aux grandes orientations du Plan national tout en tenant compte des spécificités provinciales et locales.

III.2. Programmation

La programmation consiste à mettre en adéquation les projets identifiés et les ressources mobilisables dans le temps sur la période de planification. Compte tenu de la vision de développement, des possibilités financières de la commune, de la région ou de la province et des différentes normes sectorielles, un arbitrage se fera sur l'ensemble des projets sélectionnés. Les projets retenus feront alors l'objet d'une programmation dans le temps et l'espace des projets.

3.2.1. Programme d'actions prioritaires (PAP)

La programmation est le processus de la matérialisation de la stratégie de développement, un ensemble d'actions ou de projets cohérents, susceptibles d'atteindre un objectif général dans un secteur donné. Les actions prioritaires ainsi retenues sont chiffrées et étalées dans le temps pour leur réalisation.

Pour la mise en œuvre, les plans de développement provincial et local sont traduits en programmes sectoriels définissant plus clairement les objectifs spécifiques, les actions à mener, les indicateurs de suivi-évaluation, la localisation, les responsabilités, les coûts et les sources de financement.

On distingue la programmation quinquennale (cinq ans), la programmation triennale (3 ans), la programmation annuelle (1 an), etc.

3.2.2. Programme d'investissement public (PIP)

La programmation permet d'intégrer l'ensemble des investissements dans un cadre global de projets à réaliser dans un horizon de planification de trois ans. C'est une formalisation des intentions de l'entité pour mettre en œuvre un ensemble d'actions qui concrétisent sa vision future du développement.

Au niveau pratique, la programmation des investissements consiste à fractionner voire décomposer et ordonner les projets selon le chronogramme de leur mise en œuvre. Ce chronogramme est établi en fonction de la disponibilité des ressources financières et du délai de réalisation des activités du projet.

Toutefois, avant de procéder à la programmation et à la budgétisation, il faut d'abord s'assurer que tous les projets et programmes qui font l'objet de la programmation figurent dans les axes stratégiques et les programmes approuvés et retenus dans le PAP.

Le PIP élaboré sous la forme d'un tableau synthèse présente pour chaque axe prioritaire : programmes, objectifs, actions/projets, indicateurs, nombre, échéance, localisation, coût estimé, sources de financement et structures responsables.

Ce tableau qui établit en plus la répartition entre l'apport des partenaires et l'apport de la province, doit servir de document de base en vue de procéder au plaidoyer et à la recherche du financement nécessaire à la mise en œuvre du plan.

Ces actions sont menées par le service d'appui technique, en collaboration avec les différents services de l'Organe Exécutif, les services techniques déconcentrés/décentralisés de l'Etat et les comités de concertation. Il s'agit d'un processus de sélection délicat et parfois difficile, qui nécessite l'utilisation de critères précis et transparents de filtrage des actions possibles.

La fiche de projet doit permettre à l'entité (1) de décider de la recevabilité des projets, (2) de procéder à leur présélection, (3) de définir le contenu des études de faisabilité nécessaire au moment de l'élaboration du Plan Annuel d'Investissement, (4) d'établir le classement concurrentiel des projets

présélectionnés par axe stratégique et (5) de procéder à la sélection finale des projets à mettre dans le Programme d'Investissement Prioritaire.

Définition des ressources disponibles / prévisibles :

La priorisation et la programmation s'effectuent de manière concurrentielle et en fonction des ressources disponibles / prévisibles, sur base d'une évaluation comparative. Les ressources financières disponibles / prévisibles doivent donc être estimées préalablement et programmées dans le temps (3 à 5 ans) par le service d'appui technique.

Les ressources estimées peuvent être réparties par axe stratégique, sur la base d'un consensus entre tous les participants de la commission.

Une programmation basée sur les ressources disponibles / prévisibles permettra de disposer d'un programme cohérent et réaliste.

Il pourrait être utile de réaliser une campagne de mobilisation des ressources pour la mise en œuvre du plan de développement. L'organisation d'une table – ronde regroupant les représentants du secteur privé, des partenaires techniques et financiers, etc. ou d'autres actions de plaidoyer (au niveau national et même international), sont quelques exemples qui pourront aider à la mobilisation des ressources adéquates.

Définition des critères de sélection / priorisation :

La mise au point d'une grille d'analyse sera nécessaire afin de prioriser les fiches de projets sur la base des critères relatifs à l'utilité des projets pour les populations bénéficiaires. La priorisation des idées de projets se fera donc sur la base d'une analyse comparative entre projets.

Il pourra construire des grilles d'analyse qui facilitent la hiérarchisation avec des systèmes de notation.

Pour procéder à la priorisation et la programmation des projets d'investissement, la commission dispose de la liste des idées d'actions consolidées par axe stratégique retenus dans le plan de développement.

Critère de cohérence stratégique :

Pondérer les critères d'évaluation sur la base de leur importance vis-à-vis d'autres critères (par exemple : utilité sociale deux fois plus important que l'utilité économique).

Il ne s'agit pas à ce stade de programmer des projets basés sur des études de faisabilité. Les études seront faites au moment de l'élaboration du budget annuel de l'entité à présenter à l'organe délibérant.

Un modèle de programmation physique et financière des projets dans le temps est élaboré et mis en annexe et permettra aux participants à la commission d'entrer en dialogue avec les participants des autres commissions lors des discussions en plénière.

Les participants à l'atelier pourront ainsi être emmenés à procéder à la définition d'un nouvel ordre de priorité entre les différentes idées d'actions identifiées par les commissions de planification.

Actions d'évaluation comparative :

Passer en revue les différents projets proposés retenus par axe stratégique.
Par axe stratégique : évaluer de manière comparative les projets proposés en pondérant ces projets par critère de sélection.
Une note consolidée est établie pour chaque projet par simple addition des scores des différents critères.

Actions de priorisation par axe stratégique :

Multiplier les annotations de chaque projet par rapport à la valeur pondérée de chaque critère ;
Etablir un classement de projets par axe stratégique sur la base de la grille de cotation ;
Répartir les projets par ordre décroissant des notes attribuées dans la matrice PIP de l'axe considéré.

3.2.3. Plan annuel d'investissement (PAI)

Le Plan Annuel d'Investissement (PAI) est l'instrument opérationnel qui précise clairement le programme d'investissement et les engagements des parties prenantes au PAP.

Le PAI est élaboré en indiquant d'abord les objectifs poursuivis par l'ETD pour l'année. Il contient également le narratif de différents axes stratégiques de développement et un compte-rendu des réalisations de l'année précédente. Il se termine par des matrices de programmation présentant, sous forme d'un tableau-synthèse, pour chaque axe prioritaire, les objectifs/actions/projets, l'échéance, la localisation, le coût estimatif, les sources de financement et les structures responsables.

III.3. Budgétisation

La budgétisation est l'expression chiffrée des actions contenues dans les plans d'actions élaborés dans le cadre de la mise en œuvre des politiques et programmes sur une période pluriannuelle.

Les activités afférentes au processus de la planification émanent du Budget de la Province ou des Entités territoriales décentralisées. Elles sont gérées conformément aux exigences de la comptabilité publique et de la passation des marchés. Les partenaires techniques et financiers peuvent également apporter leurs concours pour la réalisation de certaines activités de planification.

Les programmes d'investissements publics sont pris en compte dans le Budget de la Province par le Ministère en charge du Budget après concertation avec les Ministères sectoriels.

Dans les Entités territoriales décentralisées, les programmes d'investissements publics sont pris en compte dans le Budget par le membre de l'exécutif local en charge du Budget.

Pendant l'élaboration de ce budget, les ETD sont tenues de ne prendre en compte que leurs propres attributions.

III.4. Mise en œuvre

La mise en œuvre est la matérialisation des actions retenues dans la partie stratégique du Plan de développement. Il s'agira, pour ce faire, de mobiliser les moyens humains, matériels et financiers pour atteindre cette mise en œuvre.

3.4.1. Au niveau provincial :

Le Plan de développement sera mis en œuvre, au niveau provincial par le Gouvernement Provincial, sous le pilotage politique du Gouverneur de province avec l'appui de l'Assemblée Provinciale, de la Société civile, des services techniques provinciaux et déconcentrés, du secteur privé ainsi que des Partenaires Techniques et Financiers.

Après adoption au Conseil des Ministres et à l'Assemblée provinciale, chaque Ministre provincial devra (i) assurer la gestion du secteur relevant de ses attributions suivant les objectifs sectoriels contenus dans ce plan de développement, et (ii) mettre en œuvre les stratégies sectorielles à travers un schéma de mise en œuvre établi au préalable.

En cohérence avec le Plan National, un comité de pilotage politique (placé sous l'autorité du Gouverneur de province), un comité de pilotage technique (placé sous l'autorité du Ministre provincial du Plan) et des commissions interministérielles spécialisées devraient être mis en place.

En ce qui concerne les commissions interministérielles spécialisées, elles traiteront les différentes questions relatives à la gouvernance, aux secteurs sociaux, aux secteurs productifs, à l'aménagement du territoire, aux infrastructures et à la protection de l'environnement et au développement durable.

La mise en œuvre d'un Plan de développement, au niveau provincial, ne peut être effective qu'avec l'implication de tous les acteurs au développement en province, à savoir, le pouvoir central, l'exécutif provincial, les Entités Territoriales Décentralisées, le secteur privé, la société civile, les partenaires techniques et financiers, les ONG internationales de développement et autres agences de coopération.

Pour l'exécution efficace de son programme d'actions, le Gouvernement provincial peut conclure avec les entreprises privées et les organisations de la

société civile des contrats-programmes avec des engagements réciproques des parties.

3.4.2. Au niveau local :

Au niveau des ETD, le Plan de développement sera mis en œuvre par l'exécutif local sous le pilotage du Maire, du Bourgmestre, du Chef de secteur ou du Chef de chefferie, avec l'appui du Conseil urbain, du Conseil municipal, du Conseil de secteur ou de Chefferie, selon le cas. Aussi, il faut rajouter l'appui de la Société Civile, des services techniques locaux et déconcentrés, du secteur privé ainsi que des Partenaires Techniques et Financiers.

Comme au niveau provincial, la mise en œuvre d'un Plan de développement, ne peut être effective qu'avec l'implication de tous les acteurs au développement.

Les Entités Territoriales Décentralisées peuvent également conclure des contrats avec ses partenaires locaux de développement pour l'exécution de certains programmes ou projets.

III.5. Suivi-évaluation

Le suivi-évaluation est le processus de la collecte et l'analyse régulière d'informations pour contrôler les progrès de la mise en œuvre d'un plan, d'un programme ou d'un projet de développement. Ils sont essentiels pour juger de la progression réalisée en direction des objectifs et des résultats.

Les rapports de suivi-évaluation sont transmis au Gouvernement provincial ou au Collège exécutif pour appréciation du niveau d'avancement et des résultats réalisés pour des prises de décision sur la suite des programmes ou des projets.

Les principaux outils de suivi-évaluation sont les rapports de supervision, les rapports périodiques d'activités, les rapports de suivi budgétaire et la revue annuelle globale précédée par des revues sectorielles dans les Groupes thématiques.

Le système de suivi-évaluation doit s'appliquer à l'ensemble du processus de planification, de renforcement des capacités et constituer un outil pour

l'ensemble de ses acteurs. Il doit donc fournir des informations actualisées, cohérentes et lisibles, répondant aux objectifs et attentes préalablement définis.

L'évaluation d'un processus participatif consiste à mesurer la qualité de ce processus et la perception qu'en ont les acteurs.

Deux grands types de questions se posent : le quoi et le comment évaluer ?

L'évaluation du processus de l'élaboration d'un plan de développement doit principalement prendre en compte :

- ✓ Le leadership local en termes du renforcement des compétences de pilotage et de coordination des actions initiées par les acteurs de développement ;
- ✓ Les capacités d'innovation et de créativité en termes d'utilisation des approches et analyses transversales ;
- ✓ Le degré de la participation des acteurs de développement au processus de l'élaboration d'un plan de développement.

Pour chacune de ces composantes, des indicateurs réalistes et simples à mesurer, respectant les critères SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Raisonnable et Temporel) doivent être identifiés pour construire un système de suivi / évaluation permettant d'analyser la qualité du processus de planification.

Chapitre IV. ETAPES D'ELABORATION DES PLANS DE DEVELOPPEMENT PROVINCIAL ET LOCAL

IV.1. Phase préparatoire

La préparation du plan de développement constitue une étape capitale pour la réussite et le succès de l'ensemble du processus de planification. Cette phase comprend généralement les activités ci-après :

- l'initiative de l'élaboration du PD ;
- l'approbation du projet de planification par l'organe délibérant ;
- l'identification **d'un service d'appui technique**
- la mise en place du dispositif institutionnel ;
- l'organisation d'une campagne de communication.

4.1.1. Initiative de l'élaboration du Plan

L'initiative de l'élaboration du Plan est lancée sur base d'une proposition technique et financière par un acteur de développement ou par un membre de l'organe délibérant.

4.1.2. Approbation du projet de planification

4.1.2.1. Au niveau provincial

C'est le moment opportun où l'Exécutif provincial, lors d'un conseil des ministres, prend la décision d'entamer le processus de l'élaboration du Plan.

Dans ce cadre, il instruit la structure ayant en charge la planification qui aura comme responsabilités de :

- servir d'interface entre l'Organe exécutif et la structure d'appui technique identifiée pour accompagner le processus d'élaboration du Plan de développement ;
- servir de facilitateur dans l'organisation et la tenue des diverses rencontres avec la population (rencontres dans les différents niveaux de planification, organisation de la campagne de communication) ;
- fournir des avis sur la démarche à suivre et produire des rapports d'avancement du processus.

4.1.2.2. Au niveau local

Au niveau local, le Conseil urbain, le Conseil municipal, le Conseil de secteur ou de Chefferie prend la décision d'entamer le processus de l'élaboration du Plan de développement.

4.1.3. Identification d'un service d'appui technique

Le processus de planification est accompagné par un service d'appui technique spécialisé dans les opérations de planification du développement. Ainsi, l'Organe Exécutif procède à la mobilisation du service spécialisé de l'Etat en charge de l'appui à la planification provinciale et locale ou à la mise à contribution d'une expertise externe en collaboration avec le service spécialisé sus évoqué.

4.1.4. Mise en place du dispositif institutionnel

La réussite du processus de planification (conception, élaboration, mise en œuvre et suivi-évaluation) dépend, dans une large mesure, de la qualité et de l'efficacité du dispositif institutionnel, capable de mobiliser les parties prenantes ainsi que les ressources techniques, financières et matérielles.

En 2013, le Gouvernement de la République, par Décret n° 13/011 du 09 avril 2013, a institutionnalisé les cadres de concertation entre les acteurs de développement au niveau national, provincial et local. Ces espaces de dialogue sur les politiques, les stratégies, les plans et programmes de développement sont opérationnels dans certaines provinces et entités territoriales décentralisées.

4.1.4.1. Cadres de concertation

Le dispositif institutionnel pour la planification provinciale et locale est constitué des cadres de concertation qui sont des espaces de dialogue entre le Gouvernement provincial ou l'administration locale, les partenaires techniques et financiers, les organisations de la société civile, le secteur privé et le cas échéant les institutions d'appui à la démocratie sur les politiques, les stratégies, les programmes et les projets de développement.

Le dispositif institutionnel est créé par l'Edit de l'Assemblée provinciale, complété par l'Arrêté du Gouverneur de province pour sa mise en œuvre. Pour l'efficacité de leur fonctionnement, les différents cadres de concertation se réunissent au moins deux fois l'an sur convocation de l'autorité politico-administrative ou du ministre ayant en charge la présidence du Groupe Thématique.

4.1.4.2. Structuration des cadres de concertation

Le cadre institutionnel de planification provinciale et locale est constitué des structures ci-après :

- ✓ Comité Provincial de Développement (CPD) ;
- ✓ Groupes Thématiques (GT) ;
- ✓ Comités Locaux de Développement (CLD).

4.1.4.2.1. Comité Provincial de Développement

Le Comité Provincial de Développement est l'organe d'orientations générales, de coordination et de suivi-évaluation des actions de développement de la Province.

Il est composé des membres représentant les institutions et services ci-après : Gouvernement Provincial ; Assemblée Provinciale ; Divisions Provinciales de l'administration publique ; Comités Locaux de Développement ; Secrétaires techniques des groupes thématiques ; Société Civile ; Secteur privé ; Partenaires techniques et financiers ; Organisations féminines ; Organisations des jeunes ; Confessions religieuses ; Monde académique et scientifique.

Ce Comité est convoqué et présidé par le Gouverneur de Province, une fois par semestre ou toutes les fois qu'une question importante l'exige. Le Ministre ayant le Plan dans ses attributions en est le rapporteur, assisté du Chef de Division du Plan.

4.1.4.2.2. Groupes Thématiques

Les Groupes Thématiques sont un cadre d'échange et de concertation entre le Gouvernement provincial, les partenaires techniques et financiers, la société civile, le secteur privé et, le cas échéant, les institutions d'appui à la démocratie, sur les politiques, les stratégies et les programmes **sectoriels**.

Ils se réunissent une fois par trimestre ou toutes les fois qu'une question importante l'exige. Ils sont présidés par les Ministres provinciaux, chacun dans son/ ou ses secteur(s) et sont coordonnés par le Ministre ayant le Plan dans ses attributions. Ces Groupes Thématiques disposent chacun d'un Secrétariat Technique, organe technique, composé de cinq membres :

- ✓ Secrétaire technique
- ✓ Secrétaire technique adjoint
- ✓ Rapporteur
- ✓ Rapporteur adjoint
- ✓ Assistant administratif.

Ils sont organisés en fonction de principaux axes stratégiques du Plan de développement et regroupent les acteurs intervenant dans ces thématiques. **On devra également se rassurer que tous ces groupes thématiques respectent le genre.**

4.1.4.2.3. Comités Locaux de Développement

Dans les entités territoriales décentralisées (Villes, Communes, Chefferies et Secteurs), le dispositif institutionnel de planification est constitué des Comités locaux de développement qui sont des espaces de concertation entre l'administration locale, les organisations de la société civile, les partenaires techniques et financiers et le secteur privé sur les programmes et les projets de développement local.

Ceux-ci sont présidés par les autorités politico- administratives, assistées des experts de la société civile et d'autres partenaires au développement. Dans leur institutionnalisation, organisation et fonctionnement, ils sont accompagnés par les Antennes ou les Services du plan des territoires ou des communes.

Ces Comités Locaux de Développement peuvent organiser en leur sein des groupes thématiques ou sectoriels **dans le respect du genre**. Ils collaborent directement avec le Conseil provincial de développement à travers les services de la Division provinciale du Plan.

4.1.5. Organisation d'une campagne de communication

4.1.5.1 Motivation des acteurs

Il est indispensable d'assurer la motivation des acteurs pour une large participation au processus de planification. La motivation est le meilleur moteur pour l'action. Il n'est pas facile cependant de maintenir la motivation des parties prenantes dès lors que l'on s'engage dans une longue démarche, comme celle de l'élaboration d'une politique globale de développement durable d'une entité.

La motivation dépend très fortement de l'animation de la démarche. Une animation dynamique qui rend les citoyens et autres parties prenantes véritablement acteurs de la démarche aura toutes les chances de faciliter l'appropriation du Plan. Des rencontres régulières et variées, où la progression de la démarche est perceptible, sont des atouts supplémentaires. Par ailleurs, s'il semble important de bien structurer sa démarche et de ne pas se précipiter dans l'action sans avoir bien défini les priorités, il n'en demeure pas moins fondamental d'engager rapidement de petites actions concrètes qui, tout en étant modestes, seront mobilisatrices.

Cette motivation peut être suscitée par l'organisation des rencontres-débats, des projections de films, des ateliers dans les écoles ou de l'animation de la semaine du développement durable.

4.1.5.2. Information et sensibilisation des parties prenantes-clés

4.1.5.2.1. Services Techniques de l'Etat

L'information et la sensibilisation des services techniques de l'Etat visent à susciter leur participation au processus de planification du développement, ensemble avec la population et les autres acteurs provinciaux.

Cette information peut porter sur les caractéristiques, les procédures et les règles de jeu de la planification du développement. Au cours de ces réunions d'information et de sensibilisation, les prestataires s'attèleront à expliquer et justifier le processus (objectifs et démarche d'élaboration du plan, chronogramme de la mission d'information) qu'on souhaite engager en insistant sur l'implication et la nécessité de participation de tous. De même, ils discuteront avec les services de l'Etat du programme d'élaboration du Plan de développement.

4.1.5.2.2. Autres parties prenantes

Une sensibilisation devra être menée sur les enjeux de la décentralisation et sur la nécessité pour ces parties prenantes de s'impliquer dans la planification du développement provincial/ local et dans la conduite des affaires publiques.

Cette campagne de sensibilisation devrait comporter l'utilisation d'un ensemble de moyens modernes (affiches, brochures, presse publique et privée, radio et télévision, sessions de rencontre, NTIC, etc.).

Lors des émissions à la radio ou des séances avec les parties prenantes, les animateurs s'attèleront à :

- expliquer et justifier le processus (objectifs et démarche d'élaboration du plan) qu'on souhaite engager en insistant sur l'implication et la nécessité de participation de tous les acteurs ;
- solliciter que chaque partie prenante s'organise pour la désignation de trois représentants pour les ateliers de diagnostic en tenant compte des groupes socioprofessionnels, du genre, des jeunes, des femmes, des religieux, de secteur privé, des comités de gestion de coopératives, des ONG, etc.

IV.2. DEROULEMENT PRATIQUE DU PROCESSUS DE PLANIFICATION

Le déroulement pratique du processus de planification comprend :

- La collecte des données ;
- Les travaux en plénière ;
- Les travaux en groupes de travail ;
- La rédaction du document du Plan ;
- L'approbation et l'adoption du Plan de développement provincial ou local.

4.2.1. Collecte des données

En ce qui concerne la collecte des données, les acteurs au développement rassemblent toute la documentation nécessaire pour l'élaboration d'un Plan de développement provincial/local.

Il s'agira, en premier lieu de tous les documents de planification nationale, provinciale et sectorielle, entre autres le document de localisation des ODD et le Plan National.

Il s'agira également d'effectuer des entretiens avec les acteurs-clés (Membres de l'Exécutif provincial, élus locaux, confessions religieuses et autres personnalités influentes) et de réaliser deux types d'enquêtes (institutionnelle et auprès des bénéficiaires).

4.2.2. Travaux en plénière

En plénière, les participants échangent sur :

- le renforcement des capacités ;
- la méthodologie de travail, le calendrier d'activités et l'horaire journalier ;
- l'orientation sur les travaux en groupes et la composition de ces groupes ;
- la restitution des travaux en groupes pour enrichissement et validation ;
- l'établissement du diagnostic global participatif (tous les acteurs) ;
- la validation des états des lieux et du diagnostic ;
- la formulation de la vision ;
- la validation des stratégies et actions prioritaires ;
- la validation des PAP sectoriels ;
- la validation technique du document du PDP/PDL et de son PAP.

Un accent particulier doit être mis sur le renforcement des capacités des acteurs au développement qui est l'une des conditions indispensables à la conduite d'un processus de planification.

Ces acteurs sont choisis parmi les élus, les agents des services techniques déconcentrés/décentralisés et qui sont censés prendre part au processus de planification (notamment les agents de vulgarisation à la base).

Ce renforcement des capacités doit toucher les comités de planification ou de développement et les structures associatives de base. Il s'agit de consolider le cadre institutionnel et de renforcer les capacités provinciales et locales.

Cette capacitation des intervenants se fera en atelier et portera sur les aspects suivants :

- ✓ Rôles et responsabilités des acteurs dans le processus de planification ;
- ✓ Contenus et formats des instruments de planification ;
- ✓ Consultation participative ;

- ✓ Réunion de travail ;
- ✓ Les engagements de la RDC au niveau régional et international (**Localisation des Objectifs de développement durable et leur intégration dans les PDP/PDL ; Intégration de l'adaptation aux changements climatiques ; Prise en compte des aspects liés au genre ; Intégration des 5 objectifs du New Deal dans l'élaboration des Plans de développement provinciaux/locaux**).

4.2.3. Travaux en Groupes de travail (Focus Group)

Le focus group est réalisé autour de 5 groupes composés selon les secteurs, à savoir :

- ✓ les secteurs sociaux ;
- ✓ la gouvernance ;
- ✓ les secteurs économiques ;
- ✓ l'aménagement du territoire et les infrastructures et ;
- ✓ l'environnement et développement durable.

Dans ces groupes de travail, les travaux se réaliseront comme suit :

1°. Réalisation de l'analyse situationnelle de la province ou de l'ETD :

- *Réalisation de l'état des lieux :*
 - (i) la revue documentaire ;
 - (ii) Production du bilan de réalisation
- *Etablissement des diagnostics thématiques :*
 - (i) identifier clairement les potentialités du milieu ;
 - (ii) FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces) ;
 - (iii) Intégration de l'analyse sur la fragilité (New deal) ;
 - (iv) Intégration de l'adaptation aux changements climatiques ;
 - (v) Localisation des ODD ;
 - (vi) Intégration de l'approche Nexus ;
 - (vii) Intégration de tous traités et accords conclus par la RDC.
- *Identification des défis et enjeux pour le développement de la province ou de l'ETD ;*

2°. Formulation des choix stratégiques du PDP/PDL et mouture du PAP :

- *Formulation des orientations stratégiques du PD sur base des défis et enjeux (Formulation des objectifs stratégiques et leur déclinaison en stratégies et actions) ;*
- *Formulation des conditions de mise en œuvre et de réussite du PD ;*
- *Construction d'un cadrage macro compatible aux actions envisagées au niveau provincial ou Calcul du Revenu territorial au niveau local ;*
- *Cadre institutionnel ;*
- *Production de la mouture initiale du PAP.*

3°. Finalisation du PAP et du PD :

- *costing/ chiffrage des actions (scenario/besoin),*
- *définition des indicateurs de réalisation ;*
- *identification des acteurs concernés pour la mise en œuvre des actions,*
- *Priorisation des actions*
- *Production du scénario cadré et stratégie de financement*
- *Veiller à la cohérence entre le cadre stratégique et le PAP.*

4.2.4. Rédaction du Plan de développement

La rédaction du document du PD est réalisée par un comité ad hoc, appuyé par le service technique. Cette phase comporte quatre activités essentielles :

- La rédaction du document provisoire du plan ;
- La mise en cohérence du PD avec les politiques provinciales et nationales ;
- La restitution du document provisoire ;
- La rédaction du document définitif du PD.

4.2.4.1. Rédaction du document provisoire du plan de développement

Sur base des éléments du diagnostic technique et participatif consolidés, et de résultats de l'atelier de formulation, le comité de rédaction, avec l'accompagnement du service d'appui technique, procède à la rédaction d'une version provisoire du plan qui comprend les rubriques telles qu'indiquées sur le chapitre définissant le contenu d'un PD.

4.2.4.2. La mise en cohérence du PD avec les politiques provinciales et nationales :

En ce qui concerne la mise en cohérence, les rédacteurs sont sensés s'assurer que les documents des Plans de développement provincial/local produits s'arriment aux politiques nationales et provinciales, entre autres, le Plan National, les politiques nationales et provinciales sectorielles.

4.2.4.3. Restitution du document provisoire

Un atelier de restitution sera organisé en vue de permettre au comité de rédaction de présenter le document provisoire du PD. Les participants examinent le document pour des corrections et des enrichissements. L'atelier sera composé des membres des comités de concertation de l'entité, des délégués des PTF, des délégués des autorités administratives, des services techniques déconcentrés de l'Etat, des services du gouvernement provincial, des ONG, de la société civile y compris le secteur privé, des personnes-ressources formellement invitées, etc.

Les participants livrent alors leurs observations, critiques et suggestions sur le contenu du document provisoire. À la suite des débats, la plénière donne son appréciation finale et valide le document provisoire.

4.2.4.4. Rédaction du document définitif

Après validation du document provisoire, le service d'appui technique, en collaboration avec le comité de rédaction, est invité à produire le document définitif en prenant en compte les observations pertinentes faites lors de l'atelier de restitution. La responsabilité du service d'appui technique dans l'élaboration du PD s'arrête à cette phase.

4.2.5. Approbation et adoption du PDP/PDL

4.2.5.1. Au niveau de la province

Au niveau de la province, cette opération s'effectue à trois niveaux :

- **Niveau 1 : Avis de conformité par le CPPD**

Après la rédaction du document définitif par le comité de rédaction, le document du PDP est transmis au CPPD qui formule un avis de conformité préalable à son

approbation par le gouvernement provincial. Cet avis de conformité est donné par écrit.

- **Niveau 2 : Approbation du PDP par l'organe exécutif**

L'approbation du plan de développement provincial se fait en Conseil des Ministres.

- **Niveau 3 : Adoption du PDP par l'Assemblée Provinciale**

L'adoption du Plan de Développement Provincial se fait en plénière lors d'une session ordinaire.

En cas d'urgence, cela pourrait se faire en session extraordinaire.

Après adoption du PDP par l'Assemblée Provinciale, celui-ci devient le seul cadre de référence pour tout programme de développement, tout appui en matière de développement et tous les investissements dans la province.

4.2.5.2. Au niveau de l'ETD

Au niveau de l'ETD, le processus d'adoption est mené à trois niveaux :

- **Niveau 1 : Approbation du PDL par le Collège Exécutif de l'ETD.**

Après la rédaction du document définitif par le comité de rédaction, le document du PDL est transmis au Collège Exécutif de l'ETD pour son approbation.

Le Maire, le Bourgmestre, le Chef de secteur ou de Chefferie invite à ce sujet les membres du collège Exécutif à une réunion ordinaire.

En cas de nécessité, le Chef de l'Exécutif de l'ETD convoque une réunion extraordinaire avec un ordre du jour unique : l'approbation du PDL.

- **Niveau 2 : Adoption du PDL par le Conseil de l'ETD.**

L'adoption du PDL est de la responsabilité du Conseil de l'ETD.

Il est recommandé que l'adoption du PDL soit faite dans le cadre d'une session ordinaire du Conseil de l'ETD.

Mais, en cas d'urgence, une session extraordinaire est convoquée avec un ordre du jour unique : l'adoption du plan de développement local.

- **Niveau 3 : Avis de conformité par le Gouverneur de Province (Autorité de tutelle).**

Après adoption du PDL par le Conseil de l'ETD, les documents sont transmis à la tutelle qui formule un avis de conformité préalable à la mise en œuvre. Cet avis de conformité est donné par écrit conformément à la loi. (**Loi organique n°08/016 du 07 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des ETD, art.98**). L'avis de conformité de l'autorité de tutelle constitue l'étape ultime de validation du plan.

La mise en œuvre du PDL ne peut débuter que si le Conseil de l'ETD le valide en bonne et due forme et que l'autorité de tutelle donne son avis de conformité ou ne réagit pas endéans les vingt jours requis.

Chapitre V. CONTENU D'UN PLAN DE DEVELOPPEMENT

Globalement, le Plan de Développement (PD) comprend cinq grandes parties :

- ✓ La présentation de l'entité ;
- ✓ Les états de lieux et diagnostic ;
- ✓ La vision, les objectifs de développement et les piliers, les axes de développement ainsi que les lignes d'actions pour soutenir le développement de l'entité ;
- ✓ Le coût estimatif et le financement du plan ;
- ✓ Les dispositifs de mise en œuvre et de suivi-évaluation.

V.1. Contexte et méthodologie d'élaboration du plan

Il s'agit ici de rappeler de manière brève le contexte d'élaboration du PD sur le plan politique, sécuritaire, économique, social, environnemental ainsi que le processus méthodologique qui a été suivi pour son élaboration. Ce point permet ainsi de fixer les idées sur l'approche suivie et son efficacité.

V.2. Présentation de la province / ETD

La présentation de l'entité est faite en fonction des rubriques suivantes :

- situation physique ;
- situation politico-administrative ;
- situation sociodémographique ;
- situation économique.

V.3. Etat de lieux et diagnostic

5.3.1. Etat de lieux

Il s'agit de réaliser un inventaire descriptif de tous les secteurs d'une entité en vue de connaître la situation actuelle.

Pour se faire, plusieurs techniques de collecte des données ou d'analyses peuvent être utilisées notamment :

- La revue documentaire et entretiens avec les acteurs-clés ;
- Deux types d'enquêtes (institutionnelle et auprès des bénéficiaires) ;
- Production du bilan des réalisations.

A titre illustratif, l'on présente les principaux patrimoines d'une entité (les bâtiments, le charroi automobile, les équipements, les ressources humaines, les écoles, les formations médicales, les infrastructures routières, etc.).

5.3.2. Analyse diagnostique

A partir de l'état des lieux, l'on procède à l'analyse diagnostique pour en dégager les forces et les faiblesses devant orienter la fixation des objectifs à court, moyen et long terme afin d'améliorer les conditions de vie de la population.

Cette analyse diagnostique peut faire recours à la technique FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces).

Le diagnostic doit toucher tous les principaux secteurs de la vie tels que : la gouvernance, les secteurs productifs, les infrastructures et aménagement du territoire, le social, l'environnement.

5.3.2.1. Secteurs Sociaux :

Il sera question d'examiner les domaines ci-après :

- ✓ Education et formation professionnelle ;
- ✓ Recherche scientifique ;
- ✓ Santé publique (Santé, Nutrition, VIH/SIDA et COVID-19) ;
- ✓ Sports et loisir ;
- ✓ Culture et Arts ;
- ✓ Affaires sociales ;
- ✓ Affaires humanitaires ;
- ✓ Emploi et prévoyance sociale ;
- ✓ Genre, famille et enfant ;
- ✓ Jeunesse.

5.3.2.2. Secteurs de la Gouvernance :

La gouvernance a un caractère transversal. Il est question d'avoir un regard attentif sur les domaines suivants :

1. Gouvernance politique et sécuritaire

- Gouvernance politique ;
- Paix et Sécurité ;
- Décentralisation et affaires coutumières.

2. Gouvernance administrative et judiciaire

- Justice ;
- Administration publique.

3. Gouvernance économique et financière

- Plan ;
- Budget et Finances publiques provinciales et locales ;
- Portefeuille de l'Etat.

5.3.2.3. Secteurs Productifs :

- Agriculture vivrière et pérenne ;
- Pêche, Elevage et Pisciculture ;
- Mines ;
- Hydrocarbures et ressources naturelles ;
- Industries ;
- PME ;
- Commerce ;
- Banques, Assurances et microfinances ;
- Tourisme.

5.3.2.4. Secteurs des Infrastructures et Aménagement du territoire

:

- Infrastructures de transport ;
- Infrastructures énergétiques ;
- Postes et Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (PNTIC) ;
- Urbanisme et habitat ;
- Aménagement du territoire.

5.3.2.5. Secteurs de l'environnement et développement durable :

- Environnement ;
- Eau, hygiène et assainissement ;
- Développement rural.

5.3.3. Défis et enjeux.

Grace à l'analyse diagnostique, on dégage les défis et enjeux obtenus à partir des problèmes majeurs de développement tels qu'ils se posent secteur par secteur. Ces défis et enjeux constituent des bases pour la formulation des objectifs généraux de développement.

V.4. Vision de développement

La vision à long terme dessine l'image de la situation de l'entité, telle que la souhaitent ses acteurs pour les générations futures. Elle se fonde à la fois sur les constats du diagnostic et sur les valeurs communes des acteurs. Elle représente un compromis entre les rêves des acteurs et les projections sur l'évolution probable des conditions de vie et de l'économie de l'entité. Elle doit s'aligner sur la vision nationale exprimée dans le Plan National.

V.5. Orientations stratégiques et Objectifs de développement

Afin d'atteindre la vision de développement face aux défis et enjeux mis en exergue à la suite du diagnostic, la définition des objectifs et stratégies

(assorties des actions à mener) doit tenir compte des objectifs du développement durable à travers la localisation des ODD, de l'analyse de la fragilité provinciale (NEW DEAL), des piliers de la résolution 1325 et des aspects liés à l'adaptation au changement climatique.

Les objectifs déterminent des interventions des parties prenantes au développement provincial / local. Ils sont la projection d'un état jugé souhaitable, un changement proposé, observable et mesurable par les acteurs provinciaux et locaux avec comme fonction principale de donner une perspective commune et réellement partagée au processus de développement à court et à moyen terme pour éviter le pilotage à vue.

La formulation des objectifs et des stratégies fait suite au diagnostic participatif.

Les stratégies déterminent les axes de travail, et ne doivent pas être confondues avec les finalités ou les buts à atteindre par l'entité elle-même. Les axes peuvent comporter plusieurs lignes d'action.

V.6. Axes stratégiques

Les Plans de développement provincial et local s'articulent autour de cinq piliers stratégiques définissant les volets essentiels du développement de l'entité. Ces piliers peuvent être organisés selon les dimensions du développement durable et leurs réalités telles que révélées par l'analyse diagnostique.

Tenant compte du PNSD, les piliers du Plan de développement sont :

a. **Valorisation du capital humain, développement social et culturel**

Cette orientation stratégique nous recommande, pour l'inclusivité sociale, de prioriser les activités qui facilitent le développement humain à travers l'accès massif aux services sociaux de base (santé, éducation, eau, habitat...);

b. **Renforcement de la bonne gouvernance, restauration de l'autorité de l'Etat et consolidation de la paix**

Les actions prioritaires retenues dans le plan de développement provincial et local devraient concourir à la réalisation des objectifs retenus et permettre l'inclusion de toutes les dimensions de la gouvernance au sein de l'entité. Aussi, le financement

des actions prioritaires requiert-il une gestion des finances publiques qui maximise les recettes et améliore la qualité des dépenses publiques.

c. **Consolidation de la croissance économique, diversification et transformation de l'économie**

Par cette orientation, les plans de développement provincial et local priorisent l'inclusion sectorielle en combinant les secteurs à forte potentialité de croissance et ceux à forte potentialité de création d'emplois.

d. **Aménagement du territoire, reconstruction et modernisation des infrastructures**

Les plans de développement provincial et local inscrivent et priorisent dans ce pilier les activités qui organisent son espace territorial (voies de transport et de communication, autres infrastructures structurantes : marchés, écoles, centrales de production d'eau et d'électricité...)

e. **Protection de l'environnement, lutte contre le changement climatique, développement durable et équilibré**

Ce pilier priorise les actions qui concourent également l'inclusion sociale en garantissant la durabilité du développement. Il s'agit notamment des activités qui contribuent à l'atténuation des effets des changements climatiques, ainsi qu'à l'adaptation aux effets de ces changements déjà présents (inondations, érosions, glissements de terrain, chaleurs, sécheresse, ...)

Chaque pilier comprend un certain nombre de programmes retenus en fonction des stratégies identifiées et des lignes d'actions devant contribuer à l'atteinte des objectifs préalablement fixés.

Pour ce faire, l'entité devra :

- Définir les grandes options de l'action publique et les mettre en cohérence en vue de réaliser les objectifs spécifiques et concourir à l'atteinte de l'objectif global et de la vision ;
- Articuler les **idées d'actions** en tenant compte de la priorisation au regard des préoccupations locales identifiées.

V.7. COÛT ET FINANCEMENT DU PD

Les coûts globaux présentés sont tirés du programme d'actions prioritaires, chiffrés secteur par secteur ainsi que leurs sources de financement.

5.7.1. Estimation de coût du Plan

Il s'agit de l'estimation des coûts de différentes actions (projets) prioritaires retenues pour la mise en œuvre du Plan de Développement issues des différents piliers. En d'autres termes, c'est l'estimation du montant global pour la mise en œuvre du plan de développement.

Pour avoir un scénario cadré, il est évident de déterminer les prévisions de finances publiques en vue de visualiser le volume des recettes et des dépenses globales à moyen terme.

5.7.2. Cadrage macroéconomique et budgétaire

Au niveau provincial, l'on procède au calcul du cadrage macroéconomique lequel sert de base à l'élaboration du plan provincial à travers la définition d'une projection des indicateurs macroéconomiques, il a pour rôle de servir de base d'élaboration du plan provincial à travers la définition d'une trajectoire des ressources mobilisables à moyen terme.

Ce cadrage macroéconomique servira aussi à l'élaboration de l'édit budgétaire afin de déterminer le niveau de ressources susceptibles d'être générées par l'économie provinciale au cours d'une année.

Au niveau des entités Territoriales Décentralisées (ETD), on procède au calcul du revenu territorial dans le but de dégager les tendances générales des ressources mobilisables par l'entité pendant la période de mise en œuvre du plan de développement local et ainsi en déduire les tranches annuelles qui seront retenues sous forme des décisions budgétaires de l'entité.

5.7.3. Stratégie de financement

C'est un ensemble des mécanismes par lequel la province ou l'ETD mobilise des fonds pour le financement du plan de développement provincial ou local à travers ses ressources propres, les rétrocessions, les capitaux privés, les ressources exceptionnelles et les apports des PTF.

Il faudra, le cas échéant, déterminer le GAP à combler si les informations financières disponibles ne parviennent pas à couvrir le coût estimatif du plan élaboré.

V.8. Dispositifs de mise en œuvre et suivi-évaluation

Pour la mise en œuvre et le suivi-évaluation du plan de développement, sont déterminés :

- a. les dispositifs de mise en œuvre ;
- b. les mécanismes de suivi-évaluation ;
- c. les facteurs de risques et contraintes.

5.8.1. LES DISPOSITIFS DE MISE EN ŒUVRE

Les dispositifs de mise en œuvre concernent spécialement l'identification des acteurs (acteurs étatiques, non-étatique), les cadres multi acteurs (groupes thématiques, le comité local de développement etc.) en précisant leurs missions, leurs rôles ainsi que leurs responsabilités en indiquant de façon précise le moyen de leur fonctionnement.

5.8.2. LES MECANISMES DE SUIVI-EVALUATION

Pour assurer le suivi-évaluation, l'on détermine les indicateurs qualitatifs et quantitatifs pour l'appréciation des progrès accomplis vers l'atteinte des objectifs, les outils à utiliser et la périodicité.

Pour l'efficacité du suivi-évaluation, une compilation des principaux indicateurs (quantitatifs ou qualitatifs) de développement de l'entité devrait être présentée. Le choix de ces indicateurs devrait tenir compte des ODD localisés et du Plan National. Selon les réalités de terrain, les indicateurs seront

désagrégés. Les sources d'information sont aussi bien les données documentaires que celles collectées par voie d'enquêtes.

Les méthodes usuelles liées à la collecte et au traitement des données socioéconomiques et politiques seront appliquées (sondage, recensement, revue documentaire, enquêtes des ménages, ...).

Ces informations de base sont importantes car elles permettent à terme, de mesurer l'impact économique, social et environnemental de la mise en œuvre du PD.

5.8.3. FACTEURS DE RISQUES ET CONTRAINTES.

C'est un ensemble des conditions qui peuvent mettre en danger la réussite ou la mise en œuvre du plan de développement.

Pendant le processus d'élaboration du plan provincial ou local de développement, les acteurs identifient sur base du diagnostic réalisé les facteurs de risque et les contraintes pouvant influencer négativement sa mise en œuvre.

VI. CONCLUSION GENERALE

La planification du développement provincial et local est un exercice qui comporte un certain nombre d'opérations qui détermine son efficacité :

1. **Elle est une opération de prévision** : car elle organise l'avenir. Il faut donc, à partir d'une situation actuelle, dégager les tendances et les problèmes, prévoir leur évolution et les problèmes futurs qui surgiront des modifications de la situation, notamment celles provoquées par les effets de la planification elle-même ;
2. **Elle est une opération de sélection** : car il n'est pas possible de traiter à la fois de la même manière tous les aspects de développement d'autant plus que les ressources financières, les problèmes et leurs solutions éventuelles sont divergents, voire contradictoires. Il faut donc établir des hiérarchies, des échelles de valeur, des priorités sur lesquelles portera l'effort principal ;
3. **Elle est une opération de coordination** : Tous les domaines de développement conduisant à la réalisation des objectifs qu'on s'est fixés sont coordonnés par l'Entité. Ainsi, la planification ajuste et harmonise les objectifs que l'on s'est fixé, coordonne les moyens d'action, répartit les ressources de toutes natures, de façon à respecter un certain équilibre ;
4. **Elle est une opération d'autorité** : car c'est un acte politique puisqu'en soi le plan appartient à une entité du pays, un conseil délibérant et un collège exécutif, qui en ont la responsabilité. Il ne peut y avoir de planification sans autorité reconnue, suffisamment forte de telle sorte que les orientations, les ordres émanant d'elle et les décisions qu'elle prend soient respectées ;
5. **Elle est une opération continue** : car le plan est forcément programmé pour une durée déterminée, mais on prévoit également l'enchaînement d'une série d'actions dans l'avenir ;
6. **Elle est une opération stratégique** : car elle doit considérer l'ensemble de la situation et tous les aspects de développement si bien que même si elle décide de n'agir que sur un petit nombre d'éléments, elle doit choisir les éléments paraissant plus déterminants sur lesquels elle agira ;

7. **Elle est une opération participative** qui implique tous les acteurs de développement dans toutes les phases du processus de planification provinciale et locale.
8. **Enfin, elle est une opération de coopération constante** qui exige dans l'ensemble une attitude psychologique et une discipline d'esprit particulière.

VII. ANNEXES / OUTILS

VII.1. AU NIVEAU PROVINCIAL

7.1.1. MODELE D'UNE FICHE DE PROJET.

République Démocratique du Congo			
FICHE DE PROJET			
Etape :		Identification ☒	Sélection ☐
Ministère / Institution :			
Service / Société d'Etat :			
N° projet :		Libellé :	
Compétence :			
Province :		Secteur prioritaire :	
Secteur du projet		Ss-secteur	
Nature d'investissement			
Province			
Ville/Territoire			
Commune/Secteur/Chefferie			
Rattachement PNSD			
- Pilier			
- Thématique			
- Domaine			
- Objectif spécifique			
Rattachement stratégie sectorielle			
-Programme budget.			
- Action			
Justification du projet			
- Problème identifié			
- Situation actuelle			
- Situation visée			

Objectifs visés									
Objectif global									
Objectif spécifique 1									
Objectif spécifique 2									
Objectif spécifique 3									
Résultats attendus									
	- Résultat 1								
	- Résultat 2								
	- Résultat 3								
Bénéficiaires directs									
	- Descriptif								
	- Aspect Genre								
Bénéficiaires indirects									
	- Descriptif								
	- Aspect Genre								
Effets/Impacts									
	- Effet / Impact 1								
	- Effet / Impact 2								
	- Effet / Impact 3								

Date de début prévue				Date de fin prévue				Durée prévue (en mois)															
Principales activités (planning)								Année 1				Année 2				Année 3				Autres			
Indicateurs de résultats								Année 1				Année 2				Année 3				Autres			
Indicateurs d'effets / impacts (Formule de calcul)								Année de référence / valeur de référence				Année 1				Année 2				Année 3			

Aspect financier						(en milliers \$)
Coût du Projet :						
Répartition des coûts par grandes masses						
Rubriques		Année 1	Année 2	Année 3	Autres	Total \$
1- Etudes						
2- Acquisition de terrains						
3- Construction/réhabilitation						
4- Equipements						
5- Frais de mise en œuvre						
6- Autres						
Total \$		0	-	0		0
Plan de financement						
Sources de financement	Prêt / don	Année 1	Année 2	Année 3	Autres	Total \$
1- Etat	Dotation					
2-						
3-						
4-						
5- En négociation						
6- A rechercher						
Total \$		0				0
Coûts récurrents après mise en exploitation (par an)						
Rubriques		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année std
1- Charges salariales						
2- Matières & consommables						
3- Eau/électricité/tél...						
4- Entretien / maintenance						
5- Autres						
Total						
Aspect institutionnel						
Pendant le projet						
1- Maitre d'ouvrage						
2- Maitre d'œuvre						
Après le projet						
Structure responsable						

Nombre d'emplois créés			dont femmes				
<i>(en milliers \$)</i>							
Gains économiques estimés							
Rubriques		Année 1	Année 2	Année 3	Autres	Total	
1-							
2-							
3-							
4-							
		Total					
Impacts environnementaux			Si négatif, mitigation				
2-							
3-							
Risques portant sur la réalisation du projet / Mitigation							
Risques			Mitigations				

7.1.2. CANEVAS D'UN PLAN DE DEVELOPPEMENT PROVINCIAL ET LOCAL

Carte géographique de la province

Sigles et acronymes

Liste de tableaux

Liste de graphiques

PREFACE

RESUME EXECUTIF

0. **INTRODUCTION** (contexte global de l'élaboration, méthodologie, subdivision)

CHAPITRE PREMIER. CADRE PROVINCIAL DE L'ELABORATION DU PLAN

1.1. Présentation de la province

1.1.1. Situation physique

1.1.2. Contexte politico-administratif

1.1.3. Contexte économique

1.1.4. Contexte sociodémographique

1.2. Développement récent (revue 2015).

CHAPITRE DEUX. ETAT DE LIEUX ET DIAGNOSTIC

2.1. Secteurs sociaux

- ✓ Education et formation professionnelle ;
- ✓ Recherche scientifique ;
- ✓ Santé publique (santé, Nutrition, VIH/SIDA, COVID-19) ;
- ✓ Sports et loisir ;
- ✓ Culture et Arts ;
- ✓ Affaires sociales ;
- ✓ Affaires humanitaires ;
- ✓ Emploi et prévoyance sociale ;
- ✓ Genre, famille et enfant ;
- ✓ Jeunesse ;
- ✓ Culture et art.

5.3.2.2. Secteur de la Gouvernance :

La gouvernance a un caractère transversal. Il est question d'avoir un regard attentif sur les domaines suivants :

4. Gouvernance politique et sécuritaire

- Gouvernance politique ;
- Paix et Sécurité ;

- Décentralisation et affaires coutumières.

5. Gouvernance administrative et judiciaire

- Justice ;
- Administration publique.

6. Gouvernance économique et financière

- Plan ;
- Budget et Finances publiques provinciales et locales ;
- Portefeuille de l'Etat.

5.3.2.3. Secteurs Productifs :

- Agriculture vivrière et pérenne ;
- Pêche, Elevage et Pisciculture ;
- Mines ;
- Hydrocarbures et ressources naturelles ;
- Industries ;
- PME ;
- Commerce ;
- Banques, Assurances et microfinances ;
- Tourisme.

5.3.2.4. Secteur des Infrastructures et Aménagement du Territoire :

- Infrastructures de transport ;
- Infrastructures énergétiques ;
- Postes et Nouvelles Technologies de l'Information et de la communication (PNTIC) ;
- Urbanisme et habitat ;
- Aménagement du territoire.

5.3.2.5. Secteurs de l'environnement et du développement durable :

- Environnement ;
- Eau, hygiène et assainissement ;
- Développement rural.

2.6. Défis et Enjeux

CHAPITRE TROIS. VISION, OBJECTIFS ET STRATEGIES

3.1. Vision de développement à long terme

3.2. Objectifs généraux

3.3. Piliers stratégiques

3.3.1. Valorisation du capital humain, développement social et culturel ;

3.3.2. Renforcement de la gouvernance, restauration de l'autorité de l'Etat et consolidation de la paix

3.3.3. Consolidation de la croissance économique, diversification et transformation de l'économie

3.3.4. Aménagement du territoire, reconstruction et modernisation des infrastructures

3.3.5. Protection de l'environnement, lutte contre les changements climatiques, développement durable et équilibré

CHAPITRE QUATRE. COUT ET FINANCEMENT DU PD

4.1. Estimation de coûts et financement

4.2. Cadrage macroéconomique et budgétaire

4.3. Stratégie de financement

CHAPITRE CINQ. DISPOSITIFS DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION.

5.1. Les dispositifs de mise en œuvre

5.2. Mécanismes de suivi-évaluation

5.3. Facteurs de risques et contraintes.

7.1.3. CALCUL DU CADRAGE MACROECONOMIQUE.

PROVINCE :												
CALCUL DU CADRAGE MACROECONOMIQUE												
Questions a remplir par la Division de l'Industrie en collaboration avec la Direction prov. de l'OCC.												
N.B: Pour des productions existantes dans la provinces et omises dans le formulaire, utiliser une feuille séparée												
Les prix unitaires ici sont des prix au producteur												
V. CALCUL DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE 2016-2020												
	2016		2017		2018		2019		2020		T2021	
	Quantité (préciser l'unité)	Prix Unitaire	Quantité (préciser l'unité)	Prix Unitaire	Quantité (préciser l'unité)	Prix Unitaire	Quantité (préciser l'unité)	Prix Unitaire	Quantité (préciser l'unité)	Prix Unitaire	Quantité (préciser l'unité)	Prix Unitaire
I. PRODUCTION INDUSTRIELLE												
Production industrielle déclarée												
SKOL												
DOPPEL												
SANKAYI/72CL												
SANKAYI/33CL												
TEMBO												
FRESCO/60CL												
FRESCO/20CL												
FRESCO/30CL												
TONIC												
ANANAS												
LIMONADE												
ORANGEADE												
GRENADINE												
TONIC SOGAKOR												
KIKOMO												

7.1.4. PROGRAMME D' ACTIONS PRIORITAIRES

PROVINCE DU ,,,,,,,																
PROGRAMME D'ACTIONS PRIORITAIRES 2021-2025																
Actions/Mesures prioritaires	Indicateurs de suivi	Localisation	Institutions responsables (impliquées)	Priorités (1,2,3)	Financement	2021	2022	2023	2024	2025	Total 2021-2025					
						En millions de CDF										
PILIER I :																
Stratégie 1.																
Objectif 1 :																
					Montant	0										
					Acquis	0	0	0	0	0	0					
					Etat	0	0	0	0	0	0					
					Province	0	0	0	0	0	0					
					Bailleurs	0	0	0	0	0	0					
					A rechercher	0	0	0	0	0	0					
					Montant	0										
					Acquis	0	0	0	0	0	0					
					Etat	0	0	0	0	0	0					
					Province	0	0	0	0	0	0					
					Bailleurs	0	0	0	0	0	0					
					A rechercher	0	0	0	0	0	0					
Sous - total 1					Montant											
					Acquis											
					Etat											
					Province											
					Bailleurs											
A rechercher																
					Objectif 2 :											
										Montant	0					
										Acquis	0	0	0	0	0	0
										Etat	0	0	0	0	0	0
Province	0	0	0	0						0	0					
Bailleurs	0	0	0	0						0	0					
A rechercher	0	0	0	0						0	0					
					Montant	0										
					Acquis	0	0	0	0	0	0					
					Etat	0	0	0	0	0	0					
					Province	0	0	0	0	0	0					
					Bailleurs	0	0	0	0	0	0					
					A rechercher	0	0	0	0	0	0					
Sous - total 2					Montant											
					Acquis											
					Etat											
					Province											
					Bailleurs											
A rechercher																
					Objectif 3 :											
										Montant	0					
										Acquis	0	0	0	0	0	0
										Etat	0	0	0	0	0	0
Province	0	0	0	0						0	0					
Bailleurs	0	0	0	0						0	0					
A rechercher	0	0	0	0						0	0					
					Montant	0										
					Acquis	0	0	0	0	0	0					
					Etat	0	0	0	0	0	0					
					Province	0	0	0	0	0	0					
					Bailleurs	0	0	0	0	0	0					
					A rechercher											
Sous - total 3					Montant											
					Acquis											
					Etat											
					Province											
					Bailleurs											
A rechercher																
					TOTAL STRATEGIE 1											
										Montant						
										Acquis						
										Etat						
Province																
Bailleurs																
A rechercher																

7.2. AU NIVEAU LOCAL

FICHES DE CALCULS POUR LE REVENU TERRITORIAL

TRANFERTS SORTANTS : L'ARGENT DE L'ENTITE SORTANT VERS L'EXTERIEUR SANS CONTREPARTIE EN B&S

Domaines de transferts entrants	Source	Lieu(x) de destination	Somme des valeurs / mois	Somme annuelle de valeurs mensuelles	% de la valeur restant dans l'entité	Valeur annuelle sortant	
				C	D	E = C - D	
Investissements hors territoire							nuelle it
Transferts vers la diaspora							D
Transferts fiscaux sortants							
Autres transferts							
TOTAL							

Transferts fiscaux entrants							
Autres transferts							
TOTAL							

IMPORTATIONS : DÉPENSES DE LA POPULATION POUR L'ACQUIS DES BIENS ET SERVICES EN PROVENANCE DE L'EXTERIEUR DE L'ENTITE

BIENS IMPORTES	Lieu(x) de provenance	Quantité importée par mois	Valeur ou tarif unitaire	CA par mois	Somme annuelle des CA par mois	% de CA dépensé sur place	Valeur annuelle sortant
		A	B	C = A x B	D = ∑ (C)	E	F = D - E
X							
Y							
Z							
TOTAL							
SERVICES IMPORTES	Lieu(x) de provenance	Quantité importée par mois	Valeur ou tarif unitaire	CA par mois	Somme annuelle des CA par mois	% de CA dépensé sur place	Valeur annuelle sortant
		A	B	C = A x B	D = ∑ (C)	E	F = D - E
Services scolaires							
Services médicaux							
Prestations (Expertise venant de l'extérieur)							
Autres services importés							
TOTAL							

FICHE DE PRESENTATION DU CYCLE DU BUDGET PARTICIPATIF

Le budget participatif, requiert une démarche en sept étapes

N°	Etapes	Activités
I	Préparation et Lancement	L'affirmation de la volonté politique des élus locaux
		Forum local pour information et mobilisations des parties prenantes Sur le BP, les méthodes et les principes ainsi que les modalités des mises en œuvre
II	Etat de lieux de l'entité	Partage des responsabilités et mise en place du comité local de pilotage BP
		Compréhension des principes et éléments de l'élaboration du budget participatif
III	Régulation interne et définition de règles	Patrimoine
		Inventaire des services sociaux de base
IV	Diagnostic et définition des priorités	Infrastructures
		Equipements
V	Formation des alliances et dialogue	Bâtiments
		Administration
VI	Mise en œuvre du BP	Liste des parties prenantes
		Aménagement du territoire
VII	Suivi évaluation	Historique
		Choix des critères de représentativité
		Choix des critères de priorisation des projets
		Cout des projets et identifications des sources des financements
		Inventaires des capacités à renforcer
		Mise en place du comité du budget participatif
		Analyse FFOM
		Elaboration de la matrice des priorités
		Identification des alliés
		Promotion du budget
		Vote du BP
		Contrat de réalisation des BP dans le respect des principes budgétaires des lois des marchés publics, la loi sur les PPP et la loi sur la sous-traitance
		Respect de la transparence
		Elaborer les outils de suivi-évaluation
		Déterminer la périodicité

Définition : La TEP est un mécanisme de participation citoyenne et de gouvernance/démocratie participative à travers lequel les gouvernants et les gouvernés seront mis face à face devant un problème d'intérêt communautaire, en vue de trouver une solution et des responsabilités précises dans la quête de la solution à la crise.

Chaque TEP sera organisée autour d'un problème précis qui se pose dans la communauté et préparée par les CLD.

Le nombre des participants devra être important pour exercer une pression sur les gouvernants qui devront comprendre et apprendre à travers cette activité, la détermination du peuple à améliorer ses conditions de vie avec eux.

On détermine les Objectifs : Promouvoir le dialogue interactif entre gouvernants et gouvernés autour d'un problème d'intérêt communautaire en vue de trouver une solution et des responsabilités précises dans la quête de la solution visant l'amélioration des conditions de vie de la population.

Les résultats attendus de cette activité sont notamment :

La population prend conscience de ses droits et devoirs de citoyen et s'engage à s'impliquer dans la gestion de la chose publique à tous les niveaux;

Des engagements fermes sont pris par les décideurs pour résoudre la crise ;

Des recommandations sont formulées par toutes les parties prenantes en guise de pistes de solutions à la crise ;

Un cahier de charges est produit pour le suivi des recommandations formulées par toutes les parties prenantes.

Démarche pédagogique : Le processus pédagogique d'une TEP se présente de la manière suivante :

Réunions préparatoires au niveau de la CLD : choix des participants et de la salle de réunion, préparation de la logistique, etc. ;

Constat du problème et conviction de son caractère communautaire lors de l'analyse sociale;

Organisation des débats communautaires : Il s'agit des rencontres communautaires de plus ou moins 50 personnes où l'on approfondit le problème (état de lieu, causes, conséquences, responsabilités, solutions possibles, etc.) ;

Sensibilisation et mobilisation de la communauté sur le problème ;

Préparation de la TEP, comprend :

Formulation du thème: précision et réalisme ;

Choix du gouvernant/dirigeant qui devra intervenir: choix guidé par le thème à débattre, la capacité de l'intervenant de prendre une décision ou une mesure (pouvoir) qui constitue une solution à la crise;

Préparation de la fiche technique: motivation, objectifs et résultats, activités, avantages pour le dirigeant à souligner, date et lieu ;

Contacts avec le gouvernant/dirigeant: expliquer la teneur de la stratégie TEP, son déroulement et sa sensibilité. Les animateurs du CLD auront la mission de rencontrer individuellement les élus et/ou les autorités ciblés par l'activité, d'échanger avec eux et de s'assurer de leur participation. Des invitations spéciales seront adressées aux élus et autorités locales ainsi qu'aux experts;

Mobilisation de la communauté en tenant compte de la femme : affiches, sensibilisation/rue, crieur matinal (pas moins de 150 personnes/toute catégorie). Les participants seront sensibilisés au cours des réunions communautaires précédentes. D'autres annonces peuvent être faites dans les églises, les médias et/ ou par affichage.

Mobilisation d'un expert: pour apporter des éclaircissements dans le domaine concerné;
Choix du modérateur: bon animateur, maîtrise du problème et de l'approche ;
Organisation de l'équipe de travail: secrétariat, protocole, etc. ;
Préparation de la salle et de la logistique ;

Tenue et animation de la TEP

INTRODUCTION

Compte tenu de la spécificité de l'exercice et de la contrainte liée au temps, les enquêtes s'effectueront dans les ville/territoire/..... ci-après :

Les acteurs à rencontrer seront sélectionnés parmi :

les leaders d'opinion (Société civile, notables, membres du comité local de développement, membres du comité budget participatif, Association de développement local, responsables des écoles, des centres de santé, des associations sociales, des artistes, des corporation/organisation du secteur privé, des jeunes, des vulnérables et marginalisés, des peuples autochtones, etc...),

Des Gouverneur/ Administrateur du territoire ;

les responsables locaux de la Ville (chefs de secteur et/ou de Village etc.) ;

les divers autres influents.

L'objectif de cette enquête est de mieux cerner les aspirations des populations, leurs perceptions de la qualité des services offerts dans la Ville/Territoire, leurs attentes en matière de développement, leurs besoins collectifs, leurs exigences particulières, leurs spécificités, leurs contributions au développement.

2 GUIDE D'ENTRETIEN

Q1. Connaissances de la commune et de ses expériences en matière de développement

Quelles sont les activités principales de la commune (commerce, agriculture, pêche, élevage, pisciculture) ?

Quels sont les problèmes importants qui se posent dans votre commune ?

Qui sont vos principaux partenaires pour la recherche de solutions à vos problèmes (députés provinciaux, PNUD, PPAKIN, etc.) ?

Q2. Organisations du processus de développement dans la commune

Comment êtes-vous organisés pour discuter et trouver des solutions à vos problèmes de développement ?

Existe-t-il des conflits d'intérêt entre les différents acteurs concernés par les questions de développement ? Y-a-t-il des instances pour créer une convergence d'intérêt ?

Q3. Perceptions des enjeux du développement de la commune

Qu'est ce qui a changé ces dernières années en bien ou en mal ? 2016-2021

Les investissements publics dans les infrastructures et les prestations des services publics (éducation, santé, eau, etc.) répondent-ils à vos besoins, préoccupations et priorités ?

Comment percevez-vous le rôle des ONG qui travaillent à l'amélioration de vos conditions de vie et de travail ?

Q4. Attentes et besoins des populations

Quelles sont vos attentes en ce qui concerne le développement de votre commune ?

Quelles sont vos priorités par rapport à vos attentes ?

Que pouvez-vous apporter comme contributions au développement de la Commune/Ville ?

Q5. Questions additionnelles pour l'entretien individuel

Y-a-t-il des conflits dans votre commune ? Si oui, de votre point de vue, quelles sont les vraies causes de ces conflits ?

Comment percevez-vous le rôle des responsables ici qui animent le développement de votre commune ? Comment communiquez-vous avec eux ?

Quelles sont selon vous les défis majeurs en matière de développement pour votre commune ?

Que faire selon vous pour amener la commune à se développer ?

DONNEES DE L'ENQUETEUR

Nom..... Prénom

Date de l'entretien :

Lieu de l'enquête :

Observations sur les questions soulevées par l'Enquêté

Résultat attendu de l'enquêteur : une fiche synoptique des attentes et priorités de la commune pour le développement de la Ville sur les cinq prochaines années.

Fiche Technique d'Appréciation du Processus de Planification Stratégique et Opérationnelle en vue de la préparation du Plan de Développement

Questionnaire

Préambule																
Le présent questionnaire est confectionné dans le cadre de la préparation du Plan de Développement de la Ville de Kinshasa au regard de la décentralisation adoptée comme mode de gestion. Il interroge donc les paramètres du processus de planification stratégique et opérationnelle au niveau des secteurs ciblés de la Ville. Il s'adresse à vous qui êtes responsable dans la chaîne PPBS (Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi-évaluation) de votre secteur. A ce sujet, votre contribution est la bienvenue dans un processus de planification participatif. Vous êtes donc prié de répondre le plus objectivement possible aux questions ci-dessous. Vos réponses sont strictement confidentielles et ne serviront qu'à la présente étude. <i>Vous voudriez bien cocher lorsqu'il faut choisir, et compléter les espaces réservés aux commentaires, sur les 6 points ci-après :</i> Indentification du répondant ; Existence et qualité des instruments de planification stratégique et opérationnelle ; Appropriation et utilisation des instruments de planification stratégique et opérationnelle ; Suivi-évaluation et contrôle du processus de planification ; Coopération dans le pilotage du processus de planification. Eléments essentiels à capitaliser dans la prochaine stratégie du secteur/de la Ville <u>Identification du répondant</u> Secteur/Assemblée Provinciale : 0.2. Quel est le Ministère provincial qui prend en charge ce secteur 0.3. Nom du répondant (facultatif) : 0.4. Fonction au sein de l'administration ou ministère provinciale ? : 0.5. Nombre (n) d'années au poste actuel <table border="0"> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> <tr> <td>$n < 1$</td> <td>$1 \leq n < 3$</td> <td>$3 \leq n < 5$</td> <td>$5 \leq n < 7$</td> <td>$7 \leq n < 10$</td> <td>$n \geq 10$</td> </tr> </table>					☐	☐	☐	☐	☐	☐	$n < 1$	$1 \leq n < 3$	$3 \leq n < 5$	$5 \leq n < 7$	$7 \leq n < 10$	$n \geq 10$
☐	☐	☐	☐	☐	☐											
$n < 1$	$1 \leq n < 3$	$3 \leq n < 5$	$5 \leq n < 7$	$7 \leq n < 10$	$n \geq 10$											
Comment planifions-nous nos actions ?																
Existe-il des documents de planification sectorielle de référence pour votre secteur/Ministère provincial ? Si oui, lesquels ? Et avec quelles caractéristiques ?																
1.1. Document de Stratégie Intitulé du document :			Horizon (standard : entre 5 et 10 ans)	Encrage dans les documents nationaux												
Complémentarité dans la chaîne des documents de planification : Disponibilité ☐ Copie Physique ☐ Copie Electronique	Opérationnalisation dans un PAP ministériel ☐ Oui ☐ Non	Processus d'élaboration ☐ Rédaction interne (Admin.) ☐ Rédaction externe (Consultant) ☐ Participatif (PTF ; Privé ; OSC ; Autres admin. pub.)	☐ Triennal ☐ Quinquennal ☐ Septennal ☐ Autres (à préciser) :	☐ Vision du PR (Préciser l'engagement) : ☐ PNSD-(Préciser le pilier) : ☐ PAG (Préciser le programme) : ☐ Accord-Cadre (Préciser l'engagement) :												
1.2. Document de Programmation Pluriannuelle (PAP) Intitulé du document :			Horizon (standard : entre 3 et 5 ans)	Encrage dans les documents nationaux												
Complémentarité dans la chaîne des documents de planification : Disponibilité ☐ Copie Physique ☐ Copie Electronique	Chiffage complet dans un CDMT ☐ Oui ☐ Non	Processus d'élaboration ☐ Rédaction interne (Admin.) ☐ Rédaction externe (Consultant) ☐ Participatif (PTF ; Privé ; OSC ; Autres admin. pub.)	☐ Triennal ☐ Quinquennal ☐ Septennal ☐ Autres (à préciser) :	☐ Vision du PR (Préciser l'engagement) : ☐ PNSP (Préciser le pilier) : ☐ PAG (Préciser le programme) : ☐ Accord-Cadre (Préciser l'engagement) :												

1.3. Document de Programmation Budgétaire (CDMT) Intitulé du document :			Horizon (standard : entre 3 et 5 ans)	Encrage dans les documents nationaux
Complémentarité dans la chaîne des documents de planification :	Prise en compte dans le budget annuel (LF)	☐ Oui ☐ Non	☐ Triennal	☐ Vision du PR (Préciser l'engagement) :
Disponibilité ☐ Copie Physique ☐ Copie Electronique	Institutionnalisation ☐ Oui ☐ Non	Processus d'élaboration ☐ Rédaction interne (Admin.) ☐ Rédaction externe (Consultant) ☐ Participatif (PTF ; Privé ; OSC ; Autres admin. pub.)	☐ Quinquennal ☐ Septennal ☐ Autres (à préciser) :	☐ PNSD (Préciser le pilier) : ☐ PAG (Préciser le programme) : ☐ Accord-Cadre (Préciser l'engagement) :
1.4. Document de Programmation Annuelle (PTA) Intitulé du document :			Horizon (standard : sur 1 an)	Encrage dans les documents nationaux
Complémentarité dans la chaîne des documents de planification :	Mise à jour par rapport aux actions budgétisées dans la LF	☐ Oui ☐ Non	☐ Annuel	☐ Vision du PR (Préciser l'engagement) :
Disponibilité ☐ Copie Physique ☐ Copie Electronique	Institutionnalisation ☐ Oui ☐ Non	Processus d'élaboration ☐ Rédaction interne (Admin.) ☐ Rédaction externe (Consultant) ☐ Participatif (PTF ; Privé ; OSC ; Autres admin. pub.)	☐ Triennal ☐ Quinquennal ☐ Autres (à préciser) :	☐ PNSD (Préciser le pilier) : ☐ PAG (Préciser le programme) : ☐ Accord-Cadre (Préciser l'engagement) :
1.5. Autre Document Intitulé du document :			Horizon	Encrage dans les documents nationaux
Complémentarité dans la chaîne des documents de planification :	(à préciser)	☐ Oui ☐ Non	☐ Annuel	☐ Vision du PR (Préciser l'engagement) :
Disponibilité ☐ Copie Physique ☐ Copie Electronique	Institutionnalisation ☐ Oui ☐ Non	Processus d'élaboration ☐ Rédaction interne (Admin.) ☐ Rédaction externe (Consultant) ☐ Participatif (PTF ; Privé ; OSC ; Autres admin. pub.)	☐ Triennal ☐ Quinquennal ☐ Autres (à préciser) :	☐ PNSD (Préciser le pilier) : ☐ PAG (Préciser le programme) : ☐ Accord-Cadre (Préciser l'engagement) :

Comment nos instruments sont appropriés par notre hiérarchie et utilisés dans notre travail ?

(a). Appropriation Ministérielle provinciale des Instruments

	Stratégie	PAP	CDMT	PTA	Autre (précisé)
2.1. Le Ministre provincial/ Président Ass. Prov. actuel a-t-il déjà convoqué une réunion d'examen, de validation, ou de mise à jour des différents documents de planification existants ?	☐ Oui ☐ Non	☐ Oui ☐ Non	☐ Oui ☐ Non	☐ Oui ☐ Non	☐ Oui ☐ Non
2.2. Le Ministre Provincial/ Président Ass. Prov. demande-t-il des rapports d'évaluation (de revue) interne de ces documents ?	☐ Oui ☐ Non				
2.3. Si oui, y a-t-il des réunions d'examen et de validation de ces rapports ?	☐ Oui ☐ Non				
2.4. Si oui, préciser :					
Le type de documents examinés au cours de ces réunions	☐ Documents de Projet ☐ Rapports de revue ☐ Matrices ☐ Comptes rendus ☐ Autre (à préciser)				
La fréquence annuelle	☐ 1 ☐ 2	☐ 4 ☐ 6		☐ 12 ☐ Autre (à préciser)	
Le niveau de participation à ces réunions de coordination au sein du ministère	☐ Directeurs/Chef de projet /Coordonnateur de projet ☐ Chefs de Division/ Conseiller ☐ Chefs de Bureau				

(b). Utilisation des Instruments

2.5. Si le document de Stratégie existe, est-t-il partagé (ou son rapport de mise en œuvre) avec les autres institutions étatiques ?	Au sein du Gouvernement ☐ Oui ☐ Non	Avec le Parlement ☐ Oui ☐ Non	En Provinces ☐ Oui ☐ Non
2.6. Si le PAP existe, quelle est la fréquence de sa mise à jour ?	☐ Annuelle	☐ Triennale	☐ Autre (à préciser)
2.7. Si le CDMT existe, indiquer la proportion (p) prise en compte dans le budget annuel.	☐ $p < 10\%$	☐ $p \geq 80\%$	

		10% p<20%	≤	20% p<40%	≤	40% p<60%	≤	60% p<80%	≤
2.8. Si le PTA existe, en quel mois de l'exercice budgétaire est-il mis à jour par rapport aux actions budgétisées dans la LF ?	☐ Janv. ☐ Fév. ☐ Mars ☐ Avril ☐ Mai ☐ Juin								
Comment suivons-nous nos actions ?									
3.1. Existe-t-il une matrice d'indicateurs (tableau de bord) de suivi-évaluation des différents programmes du ministère ?	☐ Oui ☐ Non								
3.2. Si oui, quelle est la fréquence annuelle de renseignement et de mise à jour de cette matrice ?	☐ 1	☐ 2	☐ 4	☐ 6	☐ 12	☐ Autre (à préciser)			
3.3. Produisons nous des rapports de suivi et rendons-nous compte ?	☐ Oui ☐ Non								
3.4. Si oui, quelle est la nature et le niveau de la (des) structure(s) en charge du pilotage du dispositif ?	☐ Direction		☐ Cellule			☐ Comité			
3.5. L'audit externe et/ou interne est-il obligatoire/systématique pour tout projet de développement dans votre ministère ?	☐ Oui ☐ Non								
3.6. Sinon, quelle est la proportion (p) des projets audités ?	☐ p<10%	☐ 10%≤ p<20%	☐ 20%≤ p<40%	☐ 40%≤ p<60%	☐ 60%≤ p<80%	☐ 80%≤ p<100%			
Comment coopérons-nous avec les autres parties prenantes pour l'exécution de nos programmes et budgets ?									
(a). Coopération Interministérielle									
4.1. Quels sont les ministères dont les actions influencent directement la réussite des vôtres ?	M11:	M12:			M13:		M14:		
4.2. Quels sont les ministères qui attendent vos actions comme préalables immédiats pour les leurs ?	M21:	M22:			M23:		M24:		
4.3. Existe-il des plateformes formelles de concertation avec ces ministères ? (Oui ou Non pour chaque ministère mentionné aux deux questions précédentes)	M11 ☐ Oui ☐ Non	M21 ☐ Oui ☐ Non	M12 ☐ Oui ☐ Non	M22 ☐ Oui ☐ Non	M13 ☐ Oui ☐ Non	M23 ☐ Oui ☐ Non	M14 ☐ Oui ☐ Non	M24 ☐ Oui ☐ Non	
4.4. Si oui, préciser, pour chaque ministère mentionné :	M11	M21	M12	M22	M13	M23	M14	M24	
Le type de documents examinés au cours de ces rencontres	☐ (1) Documents de projet ☐ (2) Rapports ☐ (3) Matrices ☐ (4) Cptes rendus ☐ (5) Autre (à préciser)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5)	
La fréquence annuelle	☐ 1 ☐ 2 ☐ 4 ☐ 6 ☐ 12 ☐ Autre (à préciser)	☐ 1 ☐ 2 ☐ 4 ☐ 6 ☐ 12 ☐ Autre	☐ 1 ☐ 2 ☐ 4 ☐ 6 ☐ 12 ☐ Autre	☐ 1 ☐ 2 ☐ 4 ☐ 6 ☐ 12 ☐ Autre	☐ 1 ☐ 2 ☐ 4 ☐ 6 ☐ 12 ☐ Autre	☐ 1 ☐ 2 ☐ 4 ☐ 6 ☐ 12 ☐ Autre	☐ 1 ☐ 2 ☐ 4 ☐ 6 ☐ 12 ☐ Autre	☐ 1 ☐ 2 ☐ 4 ☐ 6 ☐ 12 ☐ Autre	
Le niveau de participation à ces rencontres	☐ (1) Directeurs ☐ (2) Sous-Dir. ☐ (3) Chefs de Sce	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3)	☐ (1) ☐ (2) ☐ (3)	
(b). Coopération avec les organisations non étatiques									
4.5. Quels sont les principaux partenaires non étatiques du ministère ?	PTF:	Secteur Privé:			OSC:		Autre (à préciser):		
4.6. Existe-il des plateformes formelles de concertation avec ces partenaires ? (Oui ou Non pour chaque type de partenaires mentionné à la question précédente)	PTF ☐ Oui ☐ Non	Secteur Privé ☐ Oui ☐ Non			OSC ☐ Oui ☐ Non		Autre (précisé) ☐ Oui ☐ Non		
4.7. Si oui, préciser, pour chaque type de partenaires mentionné :	PTF	Secteur Privé			OSC		Autre (précisé)		

<i>Le type de documents examinés au cours de ces rencontres</i>	☐ (1) Documents de projet	☐ (1)	☐ (1)	☐ (1)
	☐ (2) Rapports	☐ (2)	☐ (2)	☐ (2)
	☐ (3) Matrices	☐ (3)	☐ (3)	☐ (3)
	☐ (4) Cptes rendus	☐ (4)	☐ (4)	☐ (4)
	☐ (5) Autre (à préciser)	☐ (5)	☐ (5)	☐ (5)
<i>La fréquence annuelle</i>	☐ 1	☐ 1	☐ 1	☐ 1
	☐ 2	☐ 2	☐ 2	☐ 2
	☐ 4	☐ 4	☐ 4	☐ 4
	☐ 6	☐ 6	☐ 6	☐ 6
	☐ 12	☐ 12	☐ 12	☐ 12
	☐ Autre (à préciser)	☐ Autre	☐ Autre	☐ Autre
<i>Le niveau de participation à ces rencontres</i>	☐ (1) Directeurs	☐ (1)	☐ (1)	☐ (1)
	☐ (2) Sous-Dir.	☐ (2)	☐ (2)	☐ (2)
	☐ (3) Chefs de Sce	☐ (3)	☐ (3)	☐ (3)

Eléments essentiels à capitaliser dans la prochaine stratégie du secteur/de la province

Bilan-diagnostic : Etat des lieux et aperçu du secteur

Pouvez-vous faire une brève description des potentialités du secteur (si possible) :

Quelles sont les évolutions récentes enregistrées dans le secteur

Forces :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Faiblesses :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Opportunités :

.....

.....

.....

.....

.....

.....
.....
.....
Menaces :

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
Quels sont les défis majeurs persistants dans le secteur :

Problèmes

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
Défis majeurs

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
Citez quelques priorités dans le secteur :

Orientations stratégiques : Les objectifs à moyen terme (2021-2025)

Quels sont selon vous les objectifs stratégiques que le secteur peut se fixer à moyen terme ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
Quels sont selon vous les indicateurs clés associés qu'il faut suivre, leurs valeurs de référence ainsi que les cibles à atteindre à moyen terme ?

Tableau. Etapes, questions d'orientation et quelques activités pilotes pour l'intégration de l'adaptation au changement climatique dans les PDP/PDL

Étapes	Questions d'orientation	Activités
A. Travail préparatoire et prise en compte des lacunes		
Lancement du processus d'intégration des priorités d'adaptation aux changements climatiques dans le PDP et PDL	Quelles sont l'approche et la stratégie générale prévues au niveau provincial pour le processus d'adaptation et de quel mandat a-t-on besoin pour les mettre en œuvre ? Quel cadre institutionnel faut-il établir au niveau provincial pour coordonner, conduire et suivre le processus d'adaptation ? Quels sont les résultats attendus du processus d'adaptation et quand ? Quelles seront les modalités de notification aux diverses parties prenantes provinciales ? Quelles conditions techniques et financières doit-on proposer pour soutenir le processus sur le court et le long terme ?	Organiser des briefings à l'attention des décideurs politiques sur les défis et les opportunités liés à l'adaptation aux changements climatiques ; Nommer un chef de file ou identifier un mécanisme de coordination ; Imaginer ou renforcer la vision provinciale et le mandat lié au processus d'adaptation aux changements climatiques Rendre opérationnel le processus en proposant des mesures d'appui ; Définir un cadre, une stratégie et une feuille de route détaillant l'ordre des différents plans et les mesures de suivi et d'évaluation du processus d'adaptation aux changements climatiques.
Recensement : identification des informations disponibles sur les incidences des changements climatiques, la vulnérabilité et l'adaptation ; évaluation des lacunes et des besoins liés à l'instauration d'un environnement propice pour le processus d'adaptation aux changements climatiques	Quelle est notre position sur l'efficacité des activités d'adaptation sur le court et le long terme ? Quelles sont les données et les connaissances disponibles pour évaluer les risques climatiques présents et futurs, la vulnérabilité et les mesures d'adaptation nécessaires ? Comment coordonner au mieux le stockage et la gestion de ces données et connaissances ? Quelles lacunes peut-on identifier en matière de capacités, d'adéquation donnée, des informations et des ressources nécessaires pour lancer le processus d'adaptation aux changements climatiques ? Quels sont les obstacles à une planification, une conception et une mise en œuvre efficaces des mesures d'adaptation ?	Procéder au recensement des activités d'adaptation en cours et passées ; Résumer les analyses faites des tendances climatiques actuelles et futures au niveau provincial ; Procéder à une analyse des lacunes afin d'évaluer les forces et les faiblesses du processus en matière de capacités, de données et d'informations ainsi que les ressources nécessaires pour s'engager pleinement dans un processus d'adaptation aux changements climatiques ; Évaluer les obstacles éventuels à la conception et à la mise en œuvre des activités d'adaptation.
Gestion des lacunes en matière des capacités et des faiblesses liées au processus d'ACC	Comment peut-on combler au mieux les lacunes en matière de capacités techniques et institutionnelles ? Quelles ressources mobilisées ? Comment institutionnaliser le développement des capacités sur le long terme ? Comment surmonter tous les obstacles sur la voie de l'intégration d'adaptation aux changements climatiques dans la planification ? Où se trouvent les opportunités d'intégration de l'adaptation aux changements climatiques à la planification du développement ?	Développer et renforcer les capacités institutionnelles et techniques ; Identifier et sensibiliser aux opportunités potentielles d'intégration de l'adaptation aux changements climatiques à la planification du développement jusqu'au niveau local ; Concevoir et mettre en œuvre des programmes de communication, de sensibilisation et d'éducation aux changements climatiques.
Évaluation itérative complète des besoins en matière de	Quels sont les principaux objectifs de développement sensibles aux changements climatiques ?	Compiler des informations sur les principaux objectifs, politiques, plans et programmes de développement ;

développement et des facteurs de vulnérabilité au climat.	Comment identifier les risques climatiques menaçant le développement et les avantages connexes éventuels liés à l'adaptation et au développement ?	Identifier les synergies entre les objectifs, politiques, plans et programmes de développement et d'adaptation dans le but de cerner les risques en matière d'investissement et les opportunités de coopération ainsi que les avantages connexes, y compris économiques.
Étapes	Questions d'orientation	Activités
B. Éléments de la phase préparatoire		
Analyse des scénarios climatiques actuels et des scénarios d'évolution du climat	D'après les données observées, quelles sont les principales tendances climatiques provinciales au regard de l'ajustement, de l'adaptation et de l'acclimatation des systèmes sociaux ? Quels sont les risques associés aux changements climatiques pour la province ? Quels sont actuellement les grands aléas climatiques ? Quel est le degré d'incertitude estimé des scénarios potentiels d'évolution du climat ? Quels sont les indices pertinents relatifs aux tendances climatiques qui pourraient faciliter la planification et la prise de décisions ?	Évaluer la vulnérabilité aux changements climatiques aux niveaux sectoriel ou encore à l'échelon adéquat (en utilisant les cadres applicables) ; Cerner les grands risques climatiques de demain ainsi que les niveaux d'incertitude en utilisant l'analyse des scénarios au niveau provincial, y compris de scénarios climatiques et socio-économiques ; Diffuser les informations relatives aux changements climatiques à l'ensemble des parties prenantes et au grand public.
Évaluation des facteurs de vulnérabilité au climat et identification des options d'adaptation	Quels systèmes, régions ou groupes œuvrent en faveur des grands objectifs de développement que sont, entre autres, la sécurité alimentaire, la lutte contre la pauvreté, le développement économique, etc. ? Quelles sont les principales vulnérabilités au climat de ces systèmes / régions, essentiels à la concrétisation des grands objectifs de développement ? Quels sont les impacts attendus des changements climatiques ? Quelles sont les options d'adaptation efficaces en termes de coûts permettant de réduire l'impact des changements climatiques ou d'en exploiter les opportunités ?	Évaluer la vulnérabilité aux changements climatiques au niveau sectoriel ; Classer les risques et les vulnérabilités liés aux changements climatiques ; Identifier et catégoriser les options d'adaptation en fonction de leur échelle dans le but de remédier aux vulnérabilités prioritaires. <i>N.B. À l'issue de l'évaluation des vulnérabilités, la province doit disposer d'une liste et d'une description de son contexte, de ses causes, des tendances et des éventuelles hypothèses formulées sur leur base. Ces résultats faciliteront l'analyse approfondie requise pour le classement des vulnérabilités et l'identification des options d'adaptation. Les facteurs aidant à caractériser les vulnérabilités sont, entre autres : (i) leur ampleur ; (ii) leur calendrier ; (iii) leur persistance et leur caractère réversible ; (iv) leur probabilité ; (v) leur répartition ; (vi) l'importance des systèmes à risque ; (vii) le potentiel d'adaptation ; (viii) les seuils ou éléments déclencheurs pouvant exacerber les changements.</i>
Examen et estimation des options d'adaptation	Quels sont les coûts et les avantages de chaque option d'adaptation ? Comment mettre en œuvre au mieux les options d'adaptation ? Quelles sont les conditions de leur succès ? Est-il possible d'identifier les avantages connexes liés aux options d'adaptation et au développement ?	Évaluer les différentes options d'adaptation, y compris leurs coûts et avantages économiques, écosystémiques et sociaux ainsi que les éventuels impacts (positifs et négatifs) non intentionnels des mesures d'adaptation.
Élaboration et diffusion du PDP/PDL intégrant l'adaptation aux changements climatiques	Comment regrouper les options d'adaptation prioritaires au niveau sectoriel dans le PDP ? Comment intégrer les contributions de toutes les parties prenantes pertinentes ? Comment communiquer et diffuser au mieux les PDP avec options d'adaptation et leurs résultats au niveau national ?	Regrouper les priorités sectorielles et provinciales dans les PDP/PDL en utilisant les processus de hiérarchisation des parties prenantes ; Intégrer les commentaires reçus et faire valider le processus au niveau local et provincial ; Communiquer et diffuser à grande échelle le PDP et le PDL.
Intégration de l'adaptation aux changements climatiques aux mesures de développement et de	Comment intégrer au mieux l'adaptation aux processus permanents de planification du développement ? Quelles opportunités l'intégration peut-elle faire naître ? Comment faciliter le processus d'intégration ?	Identifier les opportunités et les contraintes liées à l'intégration des changements climatiques à la planification ; Générer et renforcer les capacités d'intégration des changements climatiques à la planification ;

planification sectorielle au niveau provincial et local.		Faciliter l'intégration de l'adaptation aux changements climatiques aux processus de planification existants à l'échelle provinciale et locale.
Étapes	Questions d'orientation	Activités
C. Stratégies de mise en œuvre		
Hierarchisation des activités d'adaptation aux changements climatiques dans la planification provinciale	Comment hiérarchiser au mieux les efforts d'adaptation en vue de leur mise en œuvre au niveau provincial en prenant en compte les besoins de développement, les vulnérabilités au climat, les risques climatiques ainsi que les plans existants ? Quels critères utiliser pour définir les actions prioritaires ?	Définir les critères de hiérarchisation des mesures de mise en œuvre en s'appuyant, entre autres, sur les besoins de développement, les vulnérabilités et les risques climatiques et les plans existants Identifier les possibilités de renforcer et de compléter les activités d'adaptation
Élaboration d'une stratégie provinciale/locale de mise en œuvre de l'adaptation (sur le long terme)	Quelle est la stratégie la plus appropriée pour la mise en place de mesures d'adaptation, y compris en termes de calendrier, de zones / bénéficiaires cibles, d'autorités compétentes et de séquençage des activités ? Comment les efforts de mise en œuvre peuvent-ils s'inspirer des activités d'adaptation existantes et les compléter ? Quels sont les coûts potentiels associés à la mise en œuvre du PDP ? Comment couvrir ces coûts ?	Déterminer une stratégie pour la mise en œuvre des capacités d'adaptation et identifier les domaines / bénéficiaires ciblés, les autorités compétentes, le calendrier, le séquençage des activités et les conditions de mobilisation des ressources ; Mettre en œuvre des mesures d'adaptation concrètes en s'appuyant sur les politiques, projets et programmes.
Renforcement des capacités de planification et de mise en œuvre des mesures d'adaptation	Comment préserver et renforcer à différents niveaux les capacités et règles techniques et institutionnelles permettant la planification et la mise en œuvre sur le long terme de l'adaptation ? Quelles leçons tirer d'autres expériences nationales et de la coopération internationale en matière de planification de l'adaptation ?	Renforcer les cadres institutionnel et réglementaire permettant d'intégrer sur le long terme l'adaptation aux efforts entrepris aux niveaux provincial et sectoriel Concevoir et proposer des formations permanentes sur le processus de PDP intégrant l'adaptation aux changements climatiques aux niveaux sectoriel et local dans le but d'y faciliter la planification de l'adaptation Prévoir des activités de sensibilisation aux résultats du processus PDP/PDL et promouvoir la coopération régionale.
Promotion de la coordination et des synergies au niveau régional et avec d'autres accords multilatéraux sur l'environnement.	Comment promouvoir et renforcer la coordination transsectorielle et régionale de la planification de l'adaptation ? Comment identifier et encourager les synergies avec d'autres accords multilatéraux sur l'environnement dans le cadre du processus de planification et de mise en œuvre ?	Encourager la coordination de la planification de l'adaptation dans tous les secteurs ; Identifier et promouvoir les synergies en matière d'évaluation, de planification et de mise en œuvre de l'adaptation au niveau régional, si besoin ; Identifier et promouvoir les synergies potentielles avec d'autres accords multilatéraux sur l'environnement pour la formulation des différents plans, mesures de renforcement des capacités et activités de mise en œuvre.

Étapes	Questions d'orientation	Activités
D. Notification, suivi et examen		
Suivi du processus d'adaptation aux changements climatiques	Quels sont les domaines clés garantissant l'efficacité du PDP/PDL qui doivent donc être au cœur des efforts de suivi ? Quelles sont les informations et les paramètres nécessaires pour suivre l'avancée et l'efficacité du processus PDP/PDL, en identifier les lacunes et en tirer les leçons ?	Identifier les (quelques) éléments du PDP qui seront évalués par des mesures qualitatives et quantitatives de la performance dans le cadre d'une analyse des progrès effectués, de l'efficacité du processus et de ses lacunes ; Pour les éléments identifiés ci-dessus, définir les paramètres spécifiques permettant de suivre les progrès effectués, de mesurer et de communiquer le niveau d'efficacité et d'évaluer les lacunes ; Collecter des informations sur les paramètres prélevés tout au long du processus d'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans le PDP/PDL.
Examen du processus d'adaptation aux changements climatiques afin d'en évaluer l'avancée, l'efficacité et les lacunes	Dans quel délai la révision du PDP/PDL est-elle prévue ? Comment quantifier et évaluer au mieux son avancée, son efficacité et ses lacunes ? Quelles sont les informations extérieures au processus d'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans le PDP/PDL nécessaires à cette analyse ?	Compiler et synthétiser les informations issues des dernières évaluations et des progrès scientifiques ainsi que les résultats des activités d'adaptation en cours afin de soutenir le processus d'examen et d'actualisation du PDP et de ses résultats ; Examiner régulièrement les activités entreprises dans le cadre du PDP en évaluant les informations et paramètres recueillis lors de son suivi.
Actualisation itérative du PDP/PDL	Quelle est la fréquence et/ou les éléments déclencheurs d'une mise à jour du PDP/PDL et de ses résultats ? Quelles sont les étapes précédentes du processus d'intégration d'adaptation aux changements climatiques dans le PDP/PDL à reproduire pour mettre à jour le plan ? Comment aligner la mise à jour du PDP/PDL sur d'autres processus de planification du développement afin de garantir une harmonisation des approches et l'identification des avantages connexes ?	Actualiser le PDP/PDL et sa documentation à la fréquence prévue dans le mandat, le cadre ou la stratégie au niveau provincial en répétant les étapes idoines en fonction des besoins ; Œuvrer en faveur de l'alignement et de l'actualisation du PDP/PDL.
Sensibilisation au processus de l'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans le PDP/PDL et notification de ses avancées et de son efficacité	Comment diffuser au mieux les documents issus des activités du PDP au niveau national et d'autres parties prenantes ? Quel type d'information inclure dans le rapport national sur l'avancement et l'efficacité du processus d'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans le PDP/PDL ? Quels autres canaux peut-on utiliser pour rendre compte de l'avancée du processus ?	Diffuser les documents et les résultats du processus d'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans le PDP au niveau national et à d'autres parties prenantes pertinentes, au fur et à mesure de leur disponibilité ; Informer, dans le cadre de la communication nationale, sur les progrès et l'efficacité du processus d'intégration de l'adaptation aux changements climatiques dans le PDP/PDL.

VIII. ESQUISSE BIBLIOGRAPHIQUE

1. Quelques Ouvrages et liens

- **DEMAZIERE Christophe** : L'action économique locale et l'environnement. Les collectivités locales prennent-elles en compte les contraintes et opportunités qu'offrent les ressources naturelles pour l'économie d'un territoire, septembre 2002 ;
- **DESTATTE Philippe**, Prospective territoriale, Institut Destrée, 2006 ;
- **LAGANIER Richard, VILLALBA Bruno et ZUINDEAU Bertrand** : *Le développement durable face au territoire : éléments pour une recherche pluridisciplinaire*, septembre 2002
- **LETARTE Georges** : *Les municipalités et le développement social. Un cas-type : les municipalités de la région de la Capitale-Nationale*, Cahiers du GRIDEQ, Rimouski, 2003, 142p.
- **SCHNEIDER Ludovic** : *Le développement durable territorial*, Février 2010, Afnor éditions
- **THEYS Jacques** : *L'approche territoriale du « développement durable », condition d'une prise en compte de sa dimension sociale*, septembre 2002
- **TORRES Emmanuel** : *Adapter localement la problématique du développement durable :*
 - *Rationalité procédurale et démarche-qualité*, septembre 2002
- **PNUD**, *La gouvernance en faveur du développement humain durable : Document de politique générale du PNUD*, 1997.
- **PNUD** : *Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement*, New York, 2009, 232p.
- *Le développement durable à l'usage des collectivités locales*, collectif, dexia éditions, victoireséditions, 2006
- **UNCDF / FENU**, *Manuel de procédures et d'opération*, AIDECO, Bénin

- *The economics of ecosystems and bio-diversity, Mainstreaming the economics of nature, a synthetics of the approach, conclusions and recommendations, TEB 2010*
- **Http : //observatoire-territoires-durables.org**
- [Http://développement-durable.Revues.org](http://développement-durable.Revues.org)

2. Documents officiels

- Constitution de la République Démocratique du Congo du 18 février 2006.
- Loi organique n°08/012 du 31 juillet 2008 portant principes fondamentaux relatifs à la libre administration des Provinces.
- Loi organique n°08/016 du 07 octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des Entités Territoriales.