

REPUBLIQUE DE GUINEE



TRAVAIL - JUSTICE - SOLIDARITE

**MINISTRE DE L'ADMINISTRATION
DU TERRITOIRE ET DE LA
DECENTRALISATION**

Direction Nationale du Développement Local

**PRE D'UN
LOCAL**

JE

Février 2014

ES POUR LE DEVELOPPEMENT



LE GUIDE D'ELABORATION DU PLAN DE DEVELOPPEMENT LOCAL (PDL)**A ETE COMMANDITE PAR :****MINISTERE DE L'ADMINISTRATION DU TERRITOIRE ET DE LA
DECENTRALISATION (MATD)****AVEC LA CONTRIBUTION TECHNIQUE ET FINANCIERE DE :****PDLG 3 / UNCDF
PACV2*****CONÇU, ÉLABORÉ ET RÉDIGÉ PAR UNE ÉQUIPE D'EXPERTS*****L'Equipe d'Experts :**

- **Robert Z. TOSSOU, Expert sous-régional en développement local et planification, Spécialiste en Finances locales, Chef de mission**
- **Ansoumane CISSE, Expert en planification communale ayant une expérience dans l'élaboration des PDL de la première génération**
- **Kayoko DORE, Expert en aménagement, urbanisme, en conception et élaboration de schémas et de plans directeurs d'aménagement et d'urbanisme**

Assistés de

- **Abdel Kader BANGOURA, Spécialiste de l'environnement, Bureau de Stratégie du développement (BSD) Ministère en charge de l'Environnement.**
- **Aboubacar KABA, Chef Division Planification, suivi-évaluation à la DNDL/MATD**

SIGLES ET ACRONYMES

ADL	Agent de Développement Local
AFD	Agence Française de Développement
APL	Agent de Planification Locale
AV	Agent de Vulgarisation
BAD	Banque Africaine de Développement
CAFODEC	Centre d'Appui à la Formation, le Développement et l'Éducation Civique
CECI Guinée	Centre d'Etude et de Coopération Internationale Guinée
CR	Commune Rurale
CRD	Communauté Rurale de Développement
DND	Directeur National de la Décentralisation
DNDL	Direction Nationale du Développement Local
DSEL	Diagnostic Socio-Economique Local
EPP	Equipe Pluridisciplinaire de Planification
EUPD	Entraide Universitaire pour le Développement
ERA	Equipe Régionale d'Appui
FIDA	Fonds International de Développement Agricole
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
INADER	Institut National pour l'Appui au Développement Rural
MATD	Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation
PACV	Programme d'Appui aux Communautés Villageoises
PAI	Programme Annuel d'Investissement
PDD	Programme de Développement du District
PDL	Plan de Développement Local
PDLG	Programme de Développement Local de la Guinée
PDQ	Programme de Développement du Quartier
PDSD	Programme de Développement Social Durable
PGCT	Programme de Gestion Communautaire des Terres
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PSE	Programme Sectoriel de l'Éducation
PTF	Partenaire Technique et Financier
SAFIC	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités
SPD	Service Préfectoral de Développement
STD	Service Technique Déconcentré
UNCDF	United Nations Capital Développement Fund

TABLE DES MATIERES

0 – RAPPEL DE QUELQUES CONCEPTS	6
0.1 - DEFINITION DU CONCEPT DE DEVELOPPEMENT LOCAL.....	6
0.2. - DEFINITION DU CONCEPT DE PLANIFICATION LOCALE.....	7
0.3. - DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL.....	7
I. INTRODUCTION ET CONTEXTE	9
1.1 INTRODUCTION	9
1.2 OBJECTIFS DU GUIDE	10
1.2.1 Objectif principal.....	10
1.2.2 Les objectifs spécifiques	10
1.3 CONTEXTE	10
1.3.1 Organisation de l'administration du territoire.....	10
1.3.2 Rappel des dispositions du Code des Collectivités Locales.....	11
II - LA PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL : FONDEMENTS, PRINCIPES, CARACTERISTIQUES ET FINANCEMENT	13
2.1 DEFINITION DU CONCEPT DE DEVELOPPEMENT LOCAL	13
2.2 PRINCIPES DE BASE DU DEVELOPPEMENT LOCAL.....	13
2.2.1 La participation	13
2.2.2 L'appropriation	14
2.2.3 L'équité	14
2.2.4 La subsidiarité	14
2.2.5 L'approche multi-acteurs.....	15
2.2.6 La redevabilité.....	15
2.2.7 La synergie d'action	15
2.3 FONDEMENT JURIDIQUE DU PLAN DE DEVELOPPEMENT LOCAL.....	16
2.3.1 – Code des Collectivités Locales	16
2.3.2 – Autres Codes.....	16
2.4 PRINCIPES DE BASE DE LA PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL.....	17
2.4.1 La Planification du Développement Local, un instrument de politique de développement et un outil de dialogue social.....	17
2.4.2 La Planification du Développement Local est une œuvre collective et non partisane.....	17
2.4.3 La Planification du Développement Local, un outil de gestion à la fois ambitieux et réaliste pour les élus et l'administration communale	17
2.4.4 Le Plan de Développement Local doit être articulé avec les instruments nationaux et internationaux de planification	18
2.5 CARACTERISTIQUES DE LA PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL.....	19
2.5.1 – Actualisation du Plan de Développement Local.	20

2.5.2	L'intercommunalité, dimension vitale de la planification du développement communal	20
2.6	– LE FINANCEMENT DU PLAN DE DEVELOPPEMENT LOCAL	21
III	LES PHASES DU PROCESSUS DE PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL	22
3.1	INTRODUCTION	22
3.2	PHASE PREPARATOIRE.....	23
3.2.1.	Plaidoyer, développement et engagement de l'initiative du PDL	24
3.2.2.	Mise en place du Commission de suivi du processus et recrutement d'une structure technique d'appui	24
3.2.3.	Formation du Comité pilotage, du CC, des acteurs locaux et de l'EPP	27
3.2.4.	Atelier de démarrage et sensibilisation	28
3.3	LA PHASE 2 : DIAGNOSTIC PARTICIPATIF.....	30
3.3.1	Collectes d'informations secondaires	31
3.3.2	Diagnostic Participatif	33
3.3.3	Elaboration du rapport diagnostic	39
3.3.4	Restitution et publicité du rapport	40
3.4	PHASE 3 : PLANIFICATION ET PROGRAMMATION	41
3.4.1.	Formulation de la vision, des orientations et des résultats stratégiques	42
3.4.2.	Elaboration des projets, programmes et schéma de financement.....	43
3.4.3.	Préparation et tenue du forum communal de planification.....	44
3.5	PHASE 4 : LA PHASE DE VALIDATION, APPROBATION ET PROMOTION	47
3.5.1.	Rédaction et restitution du plan de développement local	48
3.5.2.	L'adoption du PDL par le Conseil Communal	49
3.5.3.	L'approbation du PDL par la tutelle	50
3.5.4.	Vulgarisation et promotion du PDL.....	50
3.6	PHASE 5 : LA PHASE DE MISE EN ŒUVRE DU PDL.....	52
3.6.1.	Dispositifs institutionnels et organisationnels	53
3.6.2.	Programmation annuelle et budgétisation	54
3.6.3	- Mobilisation des ressources	55
3.6.4	Suivi-évaluation.....	56
3.7	: CHRONOGRAMME INDICATIF.....	58
3.8	: TABLEAU RECAPITULATIF DES OUTILS	60

O – RAPPEL DE QUELQUES CONCEPTS

O.1 - DEFINITION DU CONCEPT DE DEVELOPPEMENT LOCAL

Le développement local peut être compris comme un processus (i) de création (production), (ii) de rétention (appropriation), et (iii) de redistribution (partage équitable) des richesses sur un territoire.

Ce processus de développement qui s'articule autour de trois dimensions (l'espace, le temps, les acteurs) permet à la population du territoire concerné de résoudre progressivement ses problèmes et de réaliser ses ambitions dans les domaines économique, social, culturel, et environnemental par la participation active, individuelle, et collective de l'ensemble des citoyens.

C'est l'ensemble des actions et initiatives concourant à l'amélioration durable des conditions de vie des populations organisées dans un espace géographique déterminé. En conséquence, le concept de développement local s'énonce ainsi :

Le développement local se définit comme un processus dynamique dans lequel les acteurs organisés et mobilisés initient et mettent en œuvre des actions sur un espace donné en vue de l'amélioration de leurs conditions de vie.

Le développement local : il peut être défini comme une action de développement concertée, réalisée par des personnes physiques ou morales vivant dans un même espace géographique. Ces personnes définissent leurs orientations propres et mettent ensemble les moyens pour résoudre leurs problèmes, les acteurs extérieurs ne venant qu'en appui.

L'action ici suppose une intervention qui doit obéir à une démarche ; la démarche et l'intervention ayant une durée bien déterminée. L'intervention elle-même doit être réalisée dans un espace bien circonscrit qui peut être une communauté, un village, une commune ou localité, une région, etc.

Une vision commune du développement de la collectivité

La définition d'une vision commune du développement de la collectivité est un exercice fait de compromis entre acteurs sur une certaine période plus ou moins longue, en vue de réaliser des objectifs communs. Elle s'entend en général à travers un projet de société, visant l'intérêt des différentes composantes de la société.

Mise en cohérence : mise en harmonie, faire le lien entre deux niveaux de planification national et régional, par exemple.

0.2. - DEFINITION DU CONCEPT DE PLANIFICATION LOCALE

La planification désigne l'élaboration d'une vision partagée de développement et des actions attenantes (projets, programmes), y compris l'identification des moyens matériels, financiers et humains nécessaires à sa réalisation dans un espace géographique et temporel donné.

La planification locale est un processus qui consiste à impulser et à organiser le développement à l'échelle locale. La planification locale part donc de la base; elle est du ressort des collectivités et des communautés de base et de ce fait traduit les aspirations, les besoins des populations tout en prenant en compte les grandes orientations nationales et sectorielles. Elle permet de définir les orientations du développement local, d'identifier les objectifs et les priorités de développement et enfin de déterminer les conditions et les moyens de réalisation de ces objectifs de développement (mobilisation sociale, mobilisation des moyens financiers, organisation institutionnelle...)

En conséquence, le concept de planification locale s'énonce ainsi : La planification locale se définit comme la construction d'une vision commune ou concertée entre les acteurs concernés en vue de la définition et de la réalisation, dans le temps et dans un espace donné, d'objectifs communs et négociés.

La Planification Territoriale : Elle porte sur une démarche stratégique qui s'applique à un espace géographique donné pour le transformer dans un souci de développement durable. Il peut s'agir de l'espace national, régional ou communal.

La participation : La participation est le processus par lequel les différentes parties prenantes (acteurs) s'impliquent afin d'influencer et contrôler les initiatives de développement, les décisions et les ressources qui les affectent. Elle reconnaît aux bénéficiaires le pouvoir d'initier, de conserver, de mettre en œuvre et de suivre leur action de développement.

La planification participative est le fait d'associer les acteurs à la planification ou à l'examen des actions qui les concernent. Ceci débouche généralement sur un programme ou un plan d'action et d'activités qui a été étudié et conçu par les acteurs.

La planification stratégique est un exercice structuré de définition d'objectifs stratégiques et des moyens à mettre en œuvre pour les atteindre en prenant en compte les tendances lourdes de l'environnement socioéconomique.

La planification opérationnelle : C'est un processus de planification qui consiste à organiser la mise en œuvre au niveau local des objectifs stratégiques en vue d'atteindre des résultats.

0.3. - DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL

Le développement économique local, s'inscrivant dans une logique de construction de territoire, est un processus qui lui, insiste sur la dimension création de la richesse par les acteurs locaux et une stratégie de promotion de l'emploi à travers le **développement de micro et petites entreprises**, le **renforcement du dialogue territorial** et la **planification du développement**.

Au centre de cette approche, figure la création de partenariats entre secteurs public et privé afin de regrouper les acteurs de l'économie locale, y compris les représentants gouvernementaux et locaux, les associations patronales et syndicales, les chambres de commerce, les coopératives, les groupements de producteurs, les organisations féminines et ONG en un mot, toutes les composantes des organisations de la société civile.

I. INTRODUCTION ET CONTEXTE

1.1 INTRODUCTION

La décentralisation comme moyen pour faire participer les populations à la gestion publique a été consacrée en Guinée en décembre 1985 par le discours programme du Chef de l'Etat. Cette décentralisation stipule la réduction des rôles du gouvernement en faveur d'une plus grande participation des Collectivités Locales (CL) dans le processus de leur développement. Dans la mise en œuvre du processus, les collectivités ont été installées de manière progressive, des textes élaborés et des élections organisées. L'adoption du Code des Collectivités Locales (CCL) en mai 2006 a donné au processus de décentralisation un nouveau souffle, bien que son application souffre de quelques insuffisances. La validation de la Lettre de Politique Nationale de Décentralisation et de Développement Local (LPN-DDL) représente une étape capitale censée insuffler une nouvelle dynamique permettant l'application du CCL.

Pour consolider les acquis des initiatives précédentes, une étude sur le mécanisme de financement de la décentralisation et du développement local a été initiée et les résultats sont en cours de validation.

Aussi, des avancées notables ont été enregistrées dans le renforcement des capacités des acteurs des CL en maîtrise d'ouvrage. Dans ce domaine, les projets et programmes ont appuyé les CL à se doter des Plans de Développement Local à travers un processus de planification locale participative.

L'article 511 du CCL définit le Plan de Développement Local (PDL) comme étant **le principal outil de la collectivité locale dans l'exercice de sa responsabilité de développement socio-économique local. Toute collectivité est tenue, de se doter d'un PDL. Il constitue le cadre de référence pour toutes interventions en matière de développement local.**

De 1998 à 2013 la plupart des Communes ont élaboré leur PDL d'une durée de 4 ans avec l'appui de différents partenaires (Banque Mondiale, FIDA, AFD, UNCDF/PNUD, BAD...). Le MATD avec l'appui du PDLG3, du PACV2 et d'autres Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ont lancé une évaluation des expériences faites avec la première génération des PDL. Après le diagnostic réalisé sous la conduite de la DND/MATD et de ces partenaires à travers le PDLG3 et le PACV2, il a été noté une diversité des approches et l'insuffisance de la prise en compte des textes réglementaires, des démarches du guide et surtout de la participation de l'Etat dans la mise en œuvre.

Si les PDL de première génération ont permis aux communes d'expérimenter la maîtrise d'ouvrage communale, ces plans n'ont pas eu véritablement prise sur des défis et enjeux majeurs de développement que sont, la dimension genre, le développement économique local, la sécurité alimentaire, l'emploi des jeunes et des femmes, l'environnement, la planification du développement spatial et les conflits qui en résultent. En somme, il sera difficile d'accélérer l'atteinte des OMD si la prochaine génération de PDL n'intègre pas ces nouveaux défis et enjeux majeurs de développement et si des ressources financières conséquentes n'accompagnent pas la mise en œuvre de ces PDL.

Ainsi, la nécessité d'une amélioration de l'approche des plans de développement local (PDL) de la 2^{ème} génération est devenue une préoccupation de tous les décideurs, acteurs au niveau national, partenaires techniques et financiers, élus, acteurs locaux de la société civile et bénéficiaires.

1.2 OBJECTIFS DU GUIDE

1.2.1 Objectif principal

Le but principal du guide est de mettre à la disposition des Communes (rurales et urbaines) et de l'ensemble des acteurs du développement local, un référentiel commun pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de développement local (PDL).

1.2.2 Les objectifs spécifiques

Les objectifs visés sont les suivants:

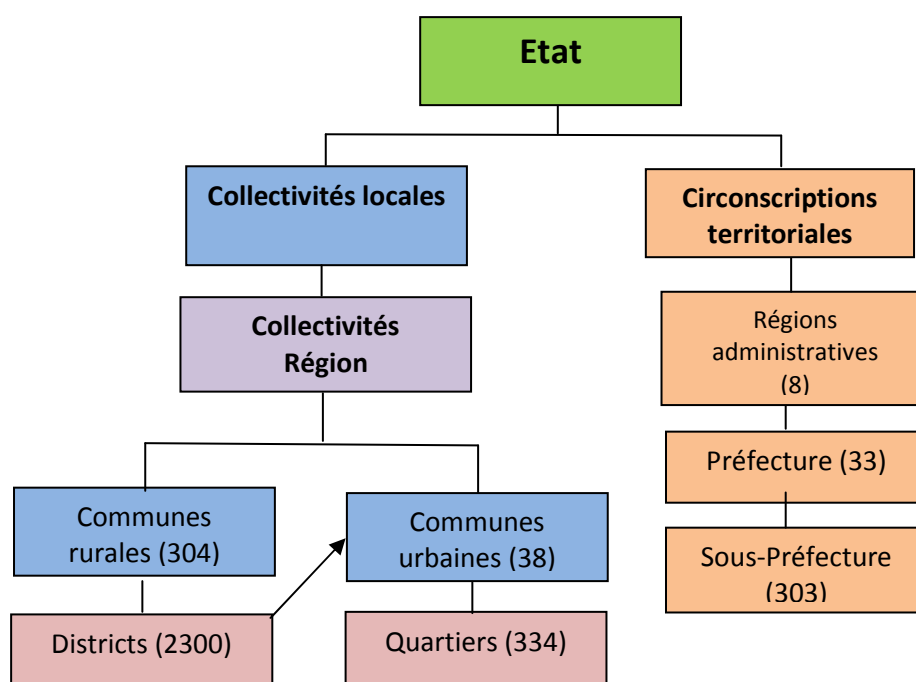
- Définir un cadre d'application approprié de conception et de mise en œuvre des plans de développement local et conformément aux dispositions du Code des collectivités;
- Décrire les différentes phases de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un plan de développement local ;
- Proposer pour chacune des phases les outils à utiliser dans l'animation de la planification ;
- Identifier pour chacune des phases les acteurs concernés et définir leurs rôles dans l'élaboration et la mise en œuvre du plan.

1.3 CONTEXTE

1.3.1 Organisation de l'administration du territoire

La décentralisation en cours dans le pays est accompagnée d'une déconcentration des services de l'Etat dans le but de renforcer les capacités d'action des collectivités locales. A cet égard, la représentation de l'Etat sur le territoire s'effectue à travers trois types de circonscriptions territoriales :

- la région avec pour autorité administrative, le gouverneur ;
- la préfecture administrée par un préfet ;
- la sous-préfecture avec un sous-préfet;

Schéma N° 1 : Organisationnel de l'administration du territoire :

Les autorités administratives sont nommées par le pouvoir central. Au total, le pays compte 8 régions, 33 préfectures, 303 sous-préfectures.

Outre ces circonscriptions territoriales, le pays compte au total 342 collectivités locales dont 38 Communes urbaines et 304 Communes Rurales. Conformément au Code des collectivités locales, les Communes Urbaines et Rurales constituent des collectivités locales. Il est prévu dans le cadre de l'étude en cours sur la régionalisation, de mettre en place à côté de la Région (régions naturelles ou administratives) une Collectivité Territoriale.

Les collectivités locales sont des subdivisions du territoire dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Le territoire d'une collectivité locale et celui d'une circonscription territoriale peuvent coïncider (Commune Rurale et Sous-Préfecture).

Pour permettre à ces deux types d'entités de contribuer efficacement à la promotion du développement socio-économique des différentes localités, la loi précise les domaines de compétence de chacune d'entre elles.

1.3.2 Rappel des dispositions du Code des Collectivités Locales¹

Rappel des principaux domaines de compétences des collectivités locales

Les collectivités locales sont dotées de la personnalité morale, d'autorités propres et de ressources. Chaque collectivité locale est constituée de l'ensemble des citoyens qui ont leur domicile sur son territoire. Les collectivités locales possèdent un patrimoine, des biens matériels et des ressources

¹ Texte de Loi portant Code des Collectivités locales en République de Guinée.

financières propres, qu'elles gèrent au moyen de programmes et de budgets. Il faut noter que tous ces éléments sont distincts des biens, ressources, programmes, budgets, droits et obligations de l'État. A cet égard, elles sont sujettes de droits et d'obligations et peuvent ester en justice.

Les collectivités locales s'administrent librement par des Conseils élus qui règlent en leur nom, par les décisions issues de leurs délibérations, les affaires de la compétence de la collectivité locale. Elles concourent avec l'État à l'administration et à l'aménagement du territoire, au développement économique, social, culturel et scientifique, ainsi qu'à la protection de l'environnement et à l'amélioration du cadre de vie. Les Collectivités locales constituent le cadre institutionnel de la participation des citoyens à la vie démocratique locale et garantissent l'expression de la diversité.

Les collectivités locales sont compétentes sur leur territoire dans tous les domaines relevant de leurs missions. Pour les accomplir, elles disposent de domaines de compétences propres et de services administratifs et publics locaux.

Conformément au Code, trente deux (32) domaines de compétences propres sont définis pour les collectivités locales².

Lien entre les compétences des Communes et le contenu des PDL

Le contenu du PDL concerne tous les aspects du développement. Ce qui, dans certains cas, peut donner lieu à des expressions d'activités par les populations qui sont au-delà des compétences des Communes.

Dans le processus d'élaboration du PDL, il est souhaitable de prendre en compte toutes ces préoccupations si elles sont pertinentes, pour les soumettre après aux structures compétentes pour leur mise en œuvre. Également, cette option de prendre en considération les activités dont la mise en œuvre relève de la compétence d'autres acteurs contribue à faire du PDL, le référentiel commun à tous les intervenants dans la Commune.

Il faut cependant retenir qu'en ce qui concerne le contenu du programme annuel d'investissement, il est souhaitable de tenir compte des compétences transférées et de la disponibilité des ressources financières (effective ou accord ferme de partenaires sur le terrain).

Dispositions générales

Le plan de développement local (PDL) est le principal outil de la collectivité locale dans l'exercice de sa responsabilité de développement socio-économique local et spatial. Toute collectivité est tenue, de se doter d'un plan de développement local. Il constitue le cadre de référence pour toutes interventions en matière de développement local.

² Texte de Loi portant Code Collectivités Locales : Chapitre III, article 29

II - PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL : FONDEMENTS, PRINCIPES, CARACTERISTIQUES ET FINANCEMENT

2.1 DEFINITION DU CONCEPT DE DEVELOPPEMENT LOCAL

Le développement local a principalement son fondement dans la décentralisation et n'est pas une recette mais une démarche. Il est un processus de création d'une dynamique durable sur un territoire, la Collectivité locale, qui mobilise les acteurs locaux autour de la définition et de la réalisation de leur projet global (social, économique, culturel, environnemental etc..).

C'est également le processus par lequel un partenariat effectif est établi entre les collectivités territoriales, les organisations communautaires et le secteur privé, en vue de gérer les ressources disponibles pour la création et / ou l'amélioration des services de base

Ainsi toutes les composantes de la population sont amenées à s'exprimer, à s'impliquer dans la prise de décision et dans la mise en œuvre de solutions, basées sur la valorisation optimale des ressources locales permettant de résoudre leurs problèmes de façon appropriée. C'est également l'ensemble des actions et initiatives concourant à l'amélioration durable des conditions de vie des populations organisées dans un espace géographique déterminé.

Ce processus de développement qui s'articule autour de trois dimensions (l'espace, le temps, les acteurs) permet à la population du territoire concerné de résoudre progressivement ses problèmes et de réaliser ses ambitions dans les domaines économique, social, culturel et environnemental par la participation active, individuelle, et collective de l'ensemble des citoyens.

Le cadre de la décentralisation et le Code des Collectivités Locales, constituent les premiers fondements juridiques de la décentralisation. Les principes de base, les caractéristiques et le financement sont codifiés dans l'optique de l'atteinte d'un but, des objectifs et des résultats qui concourent au développement de la commune mais en adéquation avec les orientations nationales et régionales et au terme d'une période donnée.

2.2 PRINCIPES DE BASE DU DEVELOPPEMENT LOCAL

Pour être pertinent, le développement local doit par ailleurs s'appuyer sur certains principes de base tels que :

2.2.1 La participation

La participation permet de s'assurer que les décisions en général ; et celles qui concernent les investissements dans les Communes en particulier, sont basées sur les besoins des populations et fondées sur une analyse juste des problèmes que les populations rencontrent. Elle se base sur l'hypothèse que l'implication des populations dans les prises de décisions relatives aux investissements, renforce la possibilité qu'elles se sentent réellement concernées, et par conséquent qu'elles sont préparées pour contribuer aux coûts des investissements et à leur entretien. Il est important de suivre pendant le processus de planification le degré de participation des acteurs (hommes, jeunes et femmes), à chaque étape pour pouvoir apprécier : la qualité, l'équité, l'adhésion et le niveau d'appropriation du processus.

2.2.2 L'appropriation

L'appropriation, est une condition sine qua non pour assurer l'exécution, mais surtout la durabilité d'une activité de développement. Si le PDL répond aux besoins du bénéficiaire et si celui-ci est associé à son élaboration et à son exécution, alors il considérera le produit comme le sien et engagera sa volonté et sa responsabilité pour son succès.

A cet égard, le renforcement des capacités des acteurs impliqués dans le processus constitue un facteur important de l'appropriation du plan. Egalement, le niveau d'appropriation du processus d'élaboration du plan est fonction de la qualité de la participation et des conditions mises en œuvre pour assurer la pleine responsabilité des acteurs locaux.

2.2.3 L'équité

La méthodologie d'élaboration des PDL et des PAI, doit tenir compte des inégalités (genre). Valable pour le processus d'élaboration, le principe de l'équité doit être également observé dans la conception du contenu du plan. Ainsi, il est proposé d'appliquer le principe d'équité dans la composition de la Commission de suivi du processus, des équipes d'appui à la planification, pendant le diagnostic au niveau des districts/quartiers et pendant l'élaboration finale du plan. Les acteurs doivent veiller à ce que les besoins exprimés par les femmes et les groupes marginalisés soient pris en compte dans les activités du PDL et du PAI. De plus, le PDL englobe tous les domaines de développement rural et de lutte contre la pauvreté et ceci exige donc l'inclusion des activités spécifiques en direction des femmes et des groupes marginalisés.

2.2.4 La subsidiarité

Le principe de subsidiarité est une maxime politique et sociale selon laquelle la responsabilité d'une action publique, lorsqu'elle est nécessaire, doit être allouée à la plus petite entité capable de résoudre le problème elle-même. C'est donc le souci de veiller à ne pas faire à un niveau plus élevé ce qui peut l'être avec autant d'efficacité à une échelle plus faible, c'est-à-dire la recherche du niveau pertinent d'action publique.

Suivant ce principe et dans des conditions adéquates de décentralisation, le processus de planification locale ne doit pas aboutir à une liste de projets à adresser aux échelons supérieurs pour approbation, financement et mise en œuvre. Au contraire, les actions retenues doivent pouvoir être exécutées en tenant compte de l'expertise locale et de la disponibilité des ressources financières. Ainsi, le principe de subsidiarité doit permettre au niveau local un processus de planification plus concret, dans lequel les choix des populations locales sont et doivent être opérés de manière à éviter les restrictions budgétaires.

De même, bien que les districts ne soient pas des entités décentralisées, le conseil communal devra pouvoir déléguer certaines de ses compétences à ces différents échelons pour la mise en œuvre de certaines activités. Compte tenu des acquis des approches antérieures, des dispositions doivent être prises pour éviter que les populations à la base ne perçoivent la décentralisation comme une forme de centralisation des pouvoirs au niveau des conseils communaux.

2.2.5 L'approche multi-acteurs

La forte mobilisation de la population dans chaque Commune pour la planification locale est un enjeu important pour le conseil communal. L'adhésion de la population (jeunes, vieux, hommes et femmes, etc.), est fonction de la pertinence des méthodes utilisées pour la planification des activités planifiées mais surtout de la prise en compte des besoins et actions exprimés par la base. Il est le résultat de la qualité de communication, la promotion d'un dialogue dans la Commune et la bonne facilitation des processus multi-acteurs.

Pour se faire, la participation doit être organisée de façon à ce que la légitimité et la représentativité des participants aux différentes rencontres de prises des décisions permettent de garantir que les intérêts de toutes les couches de la société sont défendus. Quant au conseil communautaire et aux services de la Commune, ils doivent être à l'écoute des diverses catégories d'acteurs afin de promouvoir un débat public et transparent, sur la vie de la cité et sur les actions possibles pour l'améliorer.

2.2.6 La redevabilité

Pendant l'élaboration du plan, le principe de redevabilité (rendre compte) sera appliqué. Cela veut dire qu'on assure la transparence pendant toutes les étapes d'élaboration du PDL et du PAI et que l'équipe d'appui à la planification rend compte aux populations de l'évolution des activités, du choix des orientations stratégiques et des différentes priorités du plan. Cela est aussi valable pour la mise en œuvre et le suivi-évaluation du plan. Il sera intéressant de voir si les notions de bonne gouvernance peuvent être introduites dans le PDL en prévoyant un budget pour des activités qui permettront de stimuler la redevabilité, la transparence, l'équité, etc.

2.2.7 La synergie d'action

Il faut promouvoir de nouveaux rapports de travail et d'échanges entre les populations et la pleine responsabilisation de celles-ci au niveau local dans la prise de décision, la mise en œuvre et le suivi des actions de développement. Ce principe sous-entend que les populations assurent la maîtrise de leur propre développement et qu'elles s'engagent à contribuer au financement des projets et actions de développement.

En général, les Communes dépendent des structures spécialisées pour l'application des méthodologies de planification participative ; un transfert réel des compétences en planification vers les Communes pourra renforcer la qualité de la décentralisation, la démocratie et leur légitimité auprès des populations. Ceci nécessite un changement d'attitude des structures d'appui et doit inclure plus de formation et d'activités de renforcement des capacités. En d'autres termes, les structures techniques doivent plutôt se comporter comme des conseillers et des facilitateurs et non comme des « experts ». Ainsi, les agents des services techniques compétents de l'Etat auront un rôle d'accompagnateurs dans l'élaboration de solutions techniques et financières viables et, éviteront surtout de créer des besoins en lieu et place des populations.

La création de cadres locaux de concertation et de prise de décision favorisera le dialogue et le partenariat entre les structures impliquées dans le processus et permettra de promouvoir le respect de la répartition des compétences entre l'Etat, les collectivités et les autres acteurs du développement.

2.3 FONDEMENT JURIDIQUE DU PLAN DE DEVELOPPEMENT LOCAL

2.3.1 – Code des Collectivités Locales

Le Code des Collectivités Locales constitue le principal fondement juridique du PDL. Il définit le statut, l'organisation et les missions dévolus aux communes.

L'article 1^{er} confère à la commune une « ... personnalité juridique et de pouvoir s'administrer, sous le contrôle de l'Etat, par des autorités élues. » Le titre I a codifié l'attribution des missions pour une libre administration. Dans la mise en œuvre de cette libre administration, l'information et la participation des habitants à la vie locale constitue un droit reconnu aux populations qui doivent être consultées.

Plusieurs domaines de compétences propres sont reconnues aux communes dans plusieurs secteurs de développement dont entre autres : (i) la fourniture des services de base aux populations ; (ii) l'aménagement du territoire et les opérations d'aménagement urbain (CH V Articles 222 à 264 du CCL) ; et (iii) l'environnement. La commune est compétente pour « ...les programmes d'investissement et de développement social, économique et culturel de la collectivité, quelle que soit la provenance du financement ».

Les Collectivités locales peuvent s'associer librement en regroupements pour réaliser en commun des projets d'utilité publique dans le développement socio-économique (intercommunalité).

Le Titre V consacré au « Régime financier et fiscal des collectivités locales » a donné toutes les précisions sur le financement des Collectivités locales. Pour le fonctionnement, « ... Une dotation de fonctionnement est instituée en faveur des Collectivités Locales.... Elle est versée annuellement à toutes les collectivités locales » qui l'utilisent librement. En ce qui concerne l'investissement, « ...une dotation d'équipement à caractère exceptionnel » est prévue³.

2.3.2 – Autres Codes

Le Code Foncier et Domanial : promulgué en 1992 dont le texte d'application n'est toujours pas élaboré reste une référence dans le domaine du foncier et des affaires domaniales.

Le Code de l'Urbanisme : promulgué en 1998 ne bénéficie pas non plus d'un texte d'application. Néanmoins des expériences d'élaboration de document d'urbanisme ont été menées. Ainsi le Plan de développement urbain de Conakry, le SDAU de Capitales de Régions, de Villes secondaires et de Sous-Préfectures ont été élaborés.

L'ensemble des processus décrits ci-haut ou ayant conduit à l'élaboration des documents d'urbanisme se réalisent sur la base d'une projection élaborée et mise en œuvre par la Collectivité sur une période donnée à travers un PDL.

³ Code des Collectivités Locales – Titre V CH 1 Article 368 à 379

2.4 PRINCIPES DE BASE DE LA PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL

L'élaboration des plans de développement au niveau des communes permet à ces dernières d'assumer pleinement, de manière pensée, structurée, transparente et participative, la gestion de leur développement. Ainsi, la planification est pour chaque commune, un processus d'élaboration et de mise en œuvre concertée d'un ensemble d'actions et de mesures permettant de valoriser toutes les ressources de son territoire. Cette valorisation des ressources s'appuie nécessairement sur la dimension culturelle de la population concernée, ce qui permet d'asseoir les bases d'un développement endogène et durable. Aussi, la planification doit-elle suivre une démarche participative, multisectorielle et décentralisée, afin d'assurer une réelle intégration, une concertation et une coordination des actions, dans leur conception, leur mise en œuvre et leur évaluation. Elle a des principes de base qui se déclinent comme suit :

2.4.1 Planification du Développement Local, instrument de politique de développement et outil de dialogue social

De par ses fonctions, la Planification du Développement Local est avant tout une œuvre politique. Elle est un cadre d'orientation stratégique qui traduit la vision, les ambitions, les préférences et la volonté politique du Conseil Communal. Toutefois, elle ne doit pas être un instrument partisan car, elle doit promouvoir l'économie locale et le bien-être social des populations du territoire communal. Le Plan de Développement Local doit assurer la transparence des décisions et des actions de développement et constituer un outil de bonne gouvernance. A ce titre,

Le PDL est par excellence un outil de dialogue social avec les différents acteurs : populations, organisations de la société civile et Partenaires Techniques et Financiers.

2.4.2 Planification du Développement Local, œuvre collective et non partisane.

L'épanouissement de la vie communale nécessite que tous les acteurs, hommes, femmes, associations, chefs religieux et traditionnels, etc. participent et soient informés des diverses activités entreprises par le Conseil Communal. L'information et la participation sont alors des garants d'une gestion transparente. L'implication à divers niveaux, de tous les acteurs, est un gage de réussite du processus de planification et d'efficacité du Plan.

2.4.3 Planification du Développement Local, outil de gestion à la fois ambitieux et réaliste pour les élus et l'administration communale

La planification du développement doit adopter une démarche proactive qui permet de déboucher sur des innovations. Aussi, le Plan traduit-il la volonté collective des populations et des acteurs institutionnels de la localité de construire leur Commune. Cette volonté collective doit être soutenue par une vision partagée sur l'avenir de la Commune, c'est-à-dire l'ambition collective. Cependant, la volonté politique seule ne suffit pas. Elle doit être soutenue par des moyens matériels, notamment les dotations naturelles et les résultats des politiques et actions antérieures de l'Etat.

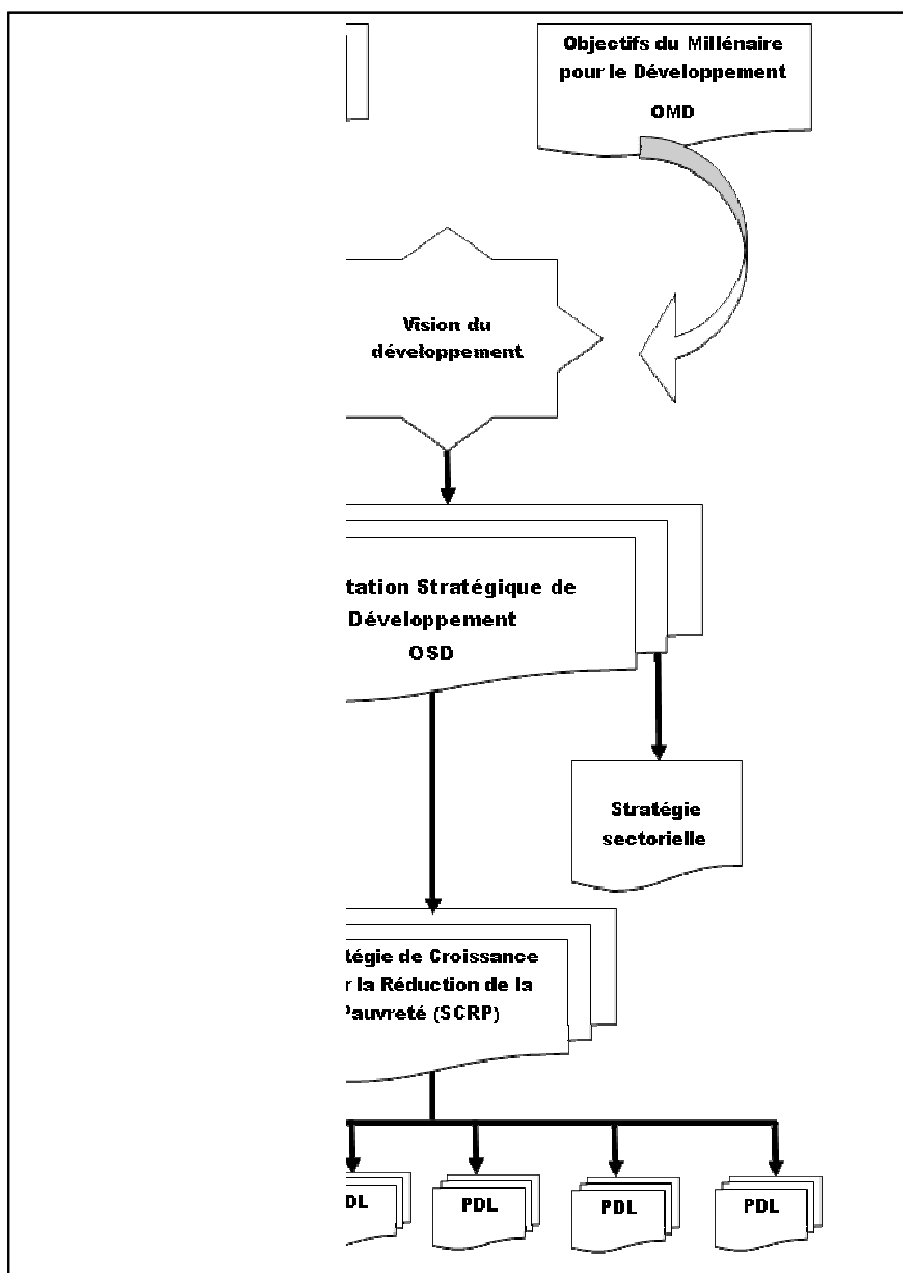
Et c'est ici qu'apparaît la nécessité du réalisme dans l'élaboration du Plan de Développement Local. Pour ce faire, les travaux de planification du développement communal doivent reposer sur une base technique et de données fiables : un bon usage des concepts, méthodes, techniques, règles et normes appropriés aussi bien pour les analyses diagnostiques (qualitatives et quantitatives), la définition des objectifs, des stratégies, des programmes, que pour la formulation des programmes et mesures d'accompagnement du Plan, est nécessaire.

2.4.4 Plan de Développement Local, articulation avec les instruments nationaux et internationaux de planification

Les options définies dans le PDL doivent s'insérer dans les priorités nationales et régionales de développement qui découlent des documents de référence que sont :

1. Guinée vision 2035 en cours d'élaboration ;
2. Le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP), notamment en ce qui concerne les orientations stratégiques de développement arrêtées par le gouvernement ;
3. Les DSRP régionaux qui définissent les orientations stratégiques au niveau des Régions administratives ;
4. Le plan quinquennal de développement qui participe à l'opérationnalisation du DSRP ;
5. Le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT), notamment en ce qui concerne la territorialisation des potentialités et des orientations de développement ;
6. Les documents de planification spatiale opérationnelle (SDAU, POS, Plan de zonage et d'aménagement) ;
7. Les documents de stratégie sectorielle de développement ;

Chaque Conseil Communal doit étudier comment sa Commune pourra contribuer, d'une part, à l'atteinte des objectifs découlant des Orientations Stratégiques de Développement (OSD) et, d'autre part, à la Croissance pour la Réduction de la Pauvreté et ce, à partir de ses avantages comparatifs, notamment ses potentialités, sa vocation et ses ambitions. Aussi, le PDL devrait-il tenir compte de tous les documents de planification cités plus haut.

Schéma N°2 : Schéma de mise en cohérence avec les Plans nationaux et régionaux

2.5 CARACTERISTIQUES DE LA PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL

Le PDL est un outil de développement qui doit conduire à un développement durable. Les actions prévues dans le Plan doivent se définir dans une démarche de continuité, et s'inscrire dans la durée. Pour cela il faut aider les communautés à se définir un avenir réaliste qui s'intègre dans l'ensemble régional et national. Cette vision doit être à la fois territoriale (en fonction des schémas d'occupation de l'espace et d'aménagement), et économique (en fonction des ressources et des potentialités du territoire).

Une fois cette vision prospective dégagée, les axes stratégiques et les objectifs de développement pourront être définis et aboutir à des actions de développement réalistes et réalisables (articulation entre les actions programmées et les ressources de la collectivité locale). Pour arriver à une bonne coordination du développement régional, tous les plans élaborés sur l'espace régional (PDL, Plan de développement régional etc...) doivent obéir à un processus d'élaboration intégré et avoir le même horizon temporel de 5 ans.

2.5.1 – Actualisation du Plan de Développement Local.

Pour les PDL de la 2^{ème} génération et ceux des générations suivantes, une priorisation du PAI doit être faite chaque année après une évaluation des actions du PAI de l'année précédente. A la fin du premier horizon temporel (5 ans), il n'est pas toujours nécessaire de reprendre systématiquement tout le processus d'élaboration mais plutôt de procéder à une évaluation, puis à une mise à jour du PDL existant (taux d'exécution physique et financière, actualisation des données du diagnostic, évaluation de la pertinence de la vision et des objectifs stratégiques, mise à jour des composantes et projets, planification spatiale, évaluation environnementale, etc.). Mais au terme de ce PDL mis à jour (soit 5+5 =10 ans), le processus pourrait reprendre avec l'élaboration du diagnostic participatif.

Il est proposé que les cinq (5) phases du processus de planification ci-dessous indiquées, soient rigoureusement contenues dans un délai de six (6) mois, selon la répartition du tableau ci-après :

Tableau n°1 : Tableau de répartition de la durée par phase

N°	Phases	Durée calendaire
1	Préparatoire	5 semaines
2	Elaboration et publicité du DESL (Diagnostic participatif)	10 semaines
3	Planification et programmation	5 semaines
4	Validation, approbation et popularisation	4 semaines
5	Mise en œuvre et suivi-évaluation	5 ans
	TOTAL PROCESSUS D'ELABORATION	24 semaines (environ 6 mois)

2.5.2 Intercommunalité, dimension vitale de la planification du développement communal

L'intercommunalité apparaît, au regard des potentialités des Communes comme le passage obligé de la promotion des économies régionales et locales. Elle fait intervenir en amont la dimension spatiale pour permettre de mieux traiter les questions qui y sont liées ainsi que celles relatives à l'environnement, la cohérence des choix durables et l'opérationnalité de leur mise en œuvre. Ainsi, on pourrait s'inspirer de la démarche ayant conduit à la création des pôles de développement⁴ pourrait servir à cette étape dans le processus de planification du développement local. A cet effet, il faudra rechercher des formes d'association ou de partenariat entre Communes voisines afin d'optimiser l'utilisation des ressources d'une part et d'assurer une synergie dans la réalisation des projets d'intérêt

⁴ Pôle de développement du PDLG I en Haute Guinée : une dynamique socio-économique intercommunale prometteuse, un atout pour la décentralisation en Guinée.

commun d'autre part. Le potentiel de l'action intercommunale doit être pris en compte pendant la phase de diagnostic pour déboucher sur l'identification de projets d'intercommunalité.

2.6 – FINANCEMENT DU PLAN DE DEVELOPPEMENT LOCAL

Le financement du Plan de Développement Local de la commune doit se faire de la façon suivante et par ordre de priorité :

1. les ressources locales qui comprennent les ressources propres de la commune, la contribution des bénéficiaires et les fonds de concours de la diaspora ;
2. les transferts financiers de l'Etat qui sont prévus au bénéfice de chaque commune avec la mise en place du mécanisme du FDL constitueront une contribution importante pour le financement du développement local ;
3. les concours financiers des partenaires techniques et financiers pourraient s'intégrer aux mécanismes du FDL prévus ;
4. les fonds de concours de la coopération décentralisée etc....

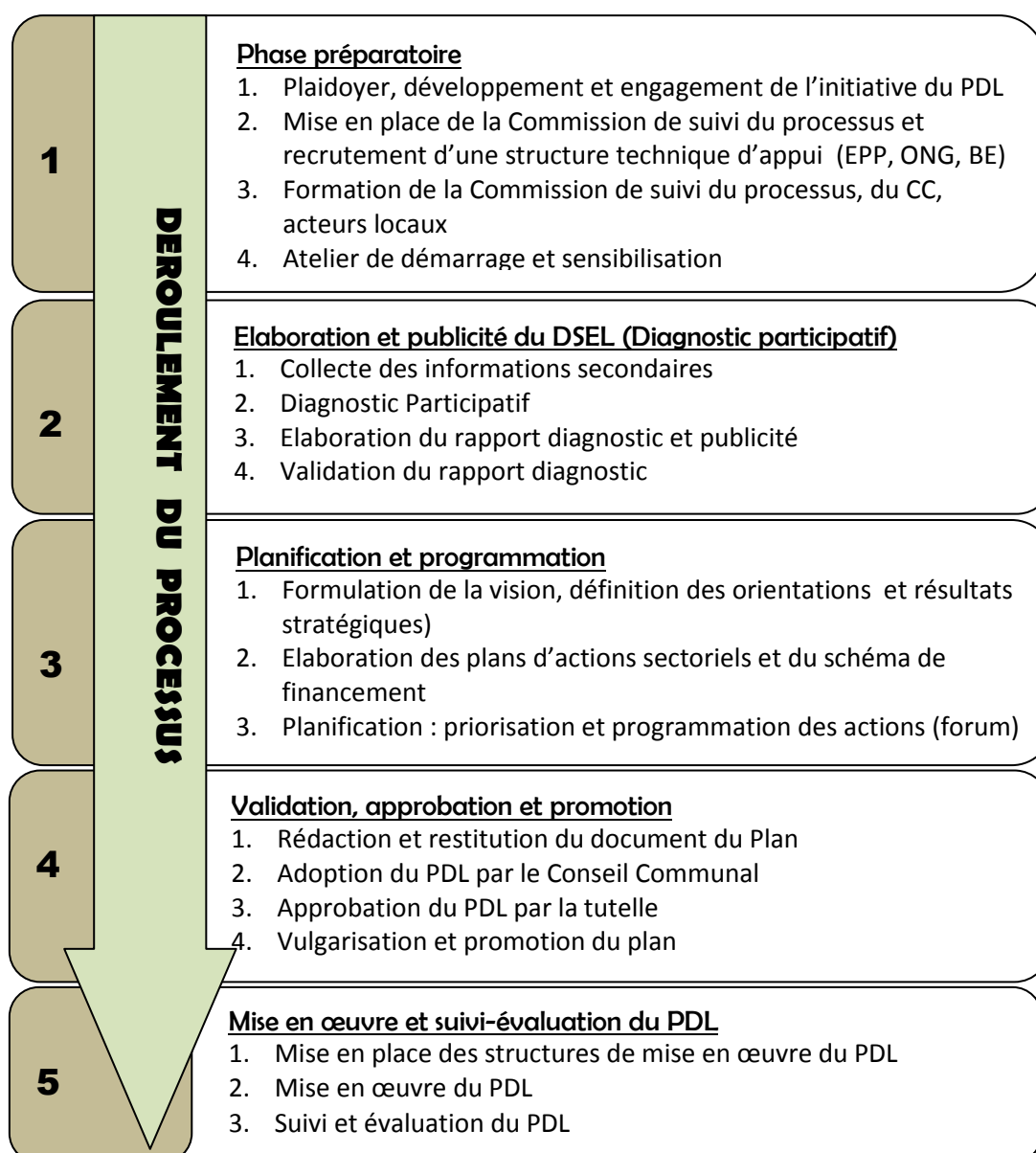
Le coût d'un Plan de Développement Local (PDL) dépend fortement de trois facteurs : (i) les objectifs de différents programmes précisés par les indicateurs de la SRP et les stratégies sectorielles, (ii) la capacité réelle d'investissement de la Commune basée sur ses ressources propres et, (iii) les transferts financiers de l'Etat et d'autres ressources externes. En d'autres termes, le coût du PDL doit être maîtrisé et dépendre des ressources propres de la commune, projetées de manière réaliste, et des transferts.

III PHASES DU PROCESSUS DE PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL

3.1 INTRODUCTION

Le processus de planification du développement local se déroule en cinq (5) phases comportant chacune des étapes. Il dure environ 6 (six) mois et fait intervenir les élus, les services techniques déconcentrés et/ou des prestataires de service pour la conduite des opérations, des acteurs locaux (ONG, Associations, populations etc..).

Schéma n° 3 : Les phases d'élaboration du Plan de Développement Local (PDL)



3.2 **PHASE 1** : PHASE PREPARATOIRE



Cette phase permet de répondre aux préoccupations de tous les acteurs sur le processus à savoir : « Comment préparer l'élaboration du PDL ? ». La phase préparatoire est fondamentale et est celle au cours de laquelle, le Conseil Communal crée la Commission de suivi du processus, procède à l'information et la sensibilisation des populations sur les dynamiques de développement communal, recrute un prestataire de services et organise la formation des différents acteurs.

C'est la phase dont le succès est déterminant pour la bonne conduite de tout le reste du processus de l'exercice d'élaboration du plan de développement local. Elle comprend quatre (4) étapes :

1. Plaidoyer, développement et engagement de l'initiative ;
2. Constitution, mise en place du Commission de suivi du processus et recrutement d'une structure technique d'appui (EPP, ONG, BE)
3. Formation Comité pilotage, CC, Acteurs locaux ;
4. Atelier de démarrage et sensibilisation.

Objectif :

L'objectif de cette phase est d'impliquer dans le processus tous les acteurs, d'amener la commune à assurer sa mission de maître d'ouvrage à savoir le choix d'une structure technique pour la conduite du processus, l'évaluation financière, la mobilisation des ressources et le suivi des opérations.

Produits/résultats

Les principaux résultats attendus au terme de la phase préparatoire sont :

1. Principe d'élaboration du PDL est adopté par le Conseil Communal ;
2. Structures de gestion et de coordination du processus (avec vision genre) mises en place ;
3. Budget élaboré et ressources financières mobilisées ;
4. Plan de communication élaboré ;
5. Population et principaux acteurs sensibilisés.

Modalités

Les sessions du Conseil Communal, les rencontres, les échanges, les ateliers, les négociations

Durée de la phase : 5 semaines

Tableau n° 1.1 : Synthèse de la phase préparatoire

Etapes	Outils de l'animateur	Animateurs	Groupes Cibles	Durée
Plaidoyer, développement et engagement de l'initiative	1 - Modèle de PV de délibération du Conseil Communal 2 – Modèle Calendrier de travail	Conseil Communal	Elus	2 semaines
Mise en place de la Commission de suivi du processus et recrutement d'une structure technique d'appui (EPP, ONG, BE)	1 – Modèle Arrêté de création de la Commission de suivi du processus 2 – Modèle Dossier de recrutement 3 – Modèle de Budget de mise en œuvre 4 – Modèle de convention / contrat avec ONG, BE	Maire (exécutif Conseil Communal) SPD Commission de suivi du processus	Conseil Communal Commission de suivi du processus EPP, ONG, BE	4 Semaines
Formation Commission de suivi du processus, CC, Acteurs locaux	1 – Guide méthodologique 2 – Modèle d'Agenda de l'atelier	Structure technique d'appui	Commission de suivi du processus Conseil Communal Autres acteurs locaux	1 Semaine
Atelier de démarrage et sensibilisation	1 – Modèle d'Agenda de l'atelier 2 – Modèle de Stratégie de communication	Commission de suivi du processus Conseil Communal Structure technique d'appui	Populations Autres acteurs locaux	

Description succincte du déroulement de la phase

Les étapes et sous-étapes qui constituent la phase préparatoire sont ci-après détaillées :

3.2.1. Plaidoyer, développement et engagement de l'initiative du PDL

Le plaidoyer du Maire doit s'appuyer sur le Code des Collectivités Locales qui instruit les Communes d'élaborer leur PDL avant le démarrage de toutes activités d'investissement. Il doit par ailleurs, présenter les grandes lignes du déroulement du processus. A l'issue de cette présentation, le Conseil Communal prend la responsabilité d'entamer le processus d'élaboration du plan de développement local. Cette décision capitale est prise par délibération du conseil communal réuni en session ordinaire ou extraordinaire.

Lors de cette session, le Maire propose au Conseil la mise en place d'une structure de suivi qui doit l'aider dans la mise en œuvre du processus. Ainsi, l'extrait de délibération du conseil doit prendre en compte cette possibilité et donner droit au Maire de prendre un acte dans ce sens.

3.2.2. Mise en place de la Commission de suivi du processus et recrutement d'une structure technique d'appui

Sur la base d'un arrêté du Maire, une Commission de suivi du processus est mise en place pour faciliter le déroulement du processus de planification. A cet effet, l'arrêté porte sur la création, les attributions, la composition et le fonctionnement de la Commission de suivi du processus.

Cette Commission de suivi du processus est composée des représentants des principaux groupes d'acteurs de développement en activité dans la Commune et a pour missions de :

- définir et proposer au Conseil Communal les orientations et la stratégie d'élaboration du plan ;
- élaborer et proposer au Conseil Communal le budget de mise en œuvre et assurer sa gestion ;
- veiller au bon déroulement du processus de planification ;
- assurer un accès facile aux informations ;
- jouer l'interface entre la structure technique d'appui et la population ;
- assurer l'organisation des ateliers et la mise en place de la logistique ;
- s'assurer de la participation effective des populations à tous les stades.

A titre indicatif, il est composé prioritairement comme suit :

1. Président : Vice-Maire ou un Représentant du Maire ;
2. Rapporteur : Secrétaire Général de la Commune
3. Membres :
 - a. Deux (2) Présidents de Commissions Permanentes (Finances et Domaine)
 - b. Représentants des Services Communaux : (2) Receveur Communal + Chef Service Technique/Planification
 - c. Représentants de la Société Civile (jeunes et femmes)
 - d. Présidents de Districts/Quartiers

NB : La Commission de suivi du processus ne pourrait en aucun cas se substituer à l'organe délibérant de la collectivité.

Après l'installation du Commission de suivi du processus, sa première mission sera de recruter la structure technique d'appui et d'élaborer le budget qui sera soumis au Conseil Communal pour son adoption et la mobilisation des ressources.

Recrutement d'une structure d'appui

En fonction des localités, deux situations peuvent se présenter :

(i) L'Equipe pluridisciplinaire d'appui à la planification est compétente.

Ce qui signifie que l'expertise nécessaire à la conduite des activités de diagnostic, d'analyse et de traitement des données, de rédaction des différents rapports et d'animation des différentes rencontres est disponible. Dans ce premier cas de figure, la commission de suivi du processus et l'Equipe pluridisciplinaire d'appui à la planification entameront des concertations devant aboutir à la définition claire des modalités de déroulement des différentes étapes d'élaboration du PDL. Le résultat de ces concertations devra être matérialisé dans des protocoles de collaboration qui définissent clairement les engagements et les obligations des parties concernées.

Cette Equipe Pluridisciplinaire de Planification pourrait être composée des cadres des services déconcentrés de la Sous-Préfecture, agents des services décentralisés appuyés par le SPD, et d'autres cadres préfectoraux disposant des compétences requises.

Constitution d'une équipe pluridisciplinaire de planification

Concernant l'appui à l'élaboration du Plan, le Code des collectivités locales dispose que les collectivités locales peuvent solliciter les représentants de l'Etat dans les préfectures pour les assister dans la réalisation du diagnostic socio-économique local et la conception du PDL (confère le point 2.2 sur le rappel des dispositions du code des collectivités locales).

Conformément à ces dispositions du Code des collectivités locales, le Maire, sur proposition de la Commission de suivi du processus et à l'issue des délibérations du conseil, adresse une requête à la tutelle pour mobiliser l'appui technique à l'élaboration du plan. La mobilisation de cette expertise doit se traduire par la constitution d'une Equipe pluridisciplinaire d'appui à la planification composée des agents techniques des structures d'appui conseil existantes (services techniques de l'Etat, OSC, association de développement de jeunes, de femmes, agents des services décentralisés, jeunes sans emploi, etc.).

L'équipe pluridisciplinaire de planification est mise en place pour appuyer la Commission de suivi du processus dans la conduite technique du processus d'élaboration du Plan de Développement Local. Dans cette mission, elle contribuera à :

- collecter et traiter les données et informations techniques nécessaires à l'ensemble des diagnostics et analyses à mener dans le cadre de l'élaboration du PDL;
- mener les enquêtes et interviews auprès de la population et des groupes sociaux ou associations nécessaires à l'élaboration du PDL;
- appuyer l'animation des diverses rencontres dans les districts et ateliers (ateliers de planification et de restitution...) nécessaires à l'élaboration du PDL;
- rédiger le rapport provisoire et définitif des études de diagnostic socio-économique local ;

(ii) L'Equipe pluridisciplinaire d'appui à la planification n'est pas compétente.

Trois facteurs possibles peuvent expliquer cette incapacité de l'équipe à ne pas pouvoir assurer les différentes activités concourant à l'élaboration du plan :

- a) l'insuffisance des ressources humaines à même d'appuyer la Commune ;
- b) le déficit d'expertise en matière de technique de planification locale ;
- c) l'indisponibilité des membres de l'équipe pluridisciplinaire.

Pour pallier ces situations, la commission de suivi du processus, après avis du Conseil Communal, lance un appel pour le recrutement d'une structure d'appui conseil. Deux situations se présenteront :

1. Une ONG ou une association de développement dans la zone est sollicitée

Dans certaines localités, il existe des ONG ou des associations locales de développement dont le but est d'accompagner les communautés dans la promotion du développement. Certaines de ces structures disposent des moyens adéquats et des ressources humaines compétentes qu'elles peuvent mettre à la disposition des acteurs locaux. Leur statut de structure à but non lucratif fait d'elles des

structures facilement accessibles aux Communes, qui ne disposent pas toujours des moyens suffisants pour la conduite du processus sur le terrain.

Une consultation à partir d'une liste restreinte des ONG ou associations locales de développement ayant la capacité technique sera donc faite. Un protocole d'accord relatif à un partenariat public privé sera signé entre la Commune et l'ONG ou l'Association recrutée et définira clairement les engagements et les obligations des parties concernées.

2. Un bureau d'études est recruté pour appuyer le processus

L'appui aux Communes pour la conduite du processus d'élaboration du PDL peut se faire également à travers le recrutement de bureaux d'études. La prise en charge des coûts de prestation du bureau d'études peut être supportée directement par les Communes ou avec le concours de leurs partenaires (ONG, projets et programmes de développement, institutions, personnes ressources, etc.).

Assisté par la Commission de suivi du processus, le Maire procède au recrutement d'un prestataire de services dont la mission est d'assurer la conduite technique du processus.

Elaboration et vote du budget

La Commission de suivi du processus élabore et présente au Maire le budget nécessaire à l'élaboration du PDL qui doit être présenté par phase avec une évaluation financière de chaque activité. Le budget présenté au Conseil Communal pour son adoption fait l'objet de délibération.

Dans l'ensemble des cas, la Commission de suivi du processus et le SPD doivent veiller à ce que l'équipe technique d'appui mise à disposition pour la prestation soit complète du point de vue des différentes compétences attendues.

3.2.3. Formation la Commission de suivi du processus, du CC, des acteurs locaux et de l'EPP

La formation sensibilisante de la Commission de suivi du processus et du Conseil Communal devra être organisée en trois (3) jours par la structure technique d'appui ou par le SPD. Cette formation sera axée essentiellement sur le déroulement du processus d'élaboration et de mise en œuvre du PDL, le rôle des acteurs locaux et la mobilisation des ressources.

En ce qui concerne l'EPP, compte tenu de son hétérogénéité et de certains aspects spécifiques de la planification et la programmation, il est nécessaire d'organiser à leur intention une formation de mise à niveau des connaissances sur les outils et spécifiquement les nouveaux (Genre, environnement, aménagement spatial, conflits, économie locale etc..) introduits dans le Guide méthodologique.

Cette formation devra être déroulée par la structure nationale chargée d'assurer la qualité des PDL et les activités de transfert des compétences aux acteurs locaux de la décentralisation⁵ ou par une structure ayant les capacités et recrutées par la Commune. Cette formation portera sur les thèmes relatifs au Code des collectivités, au guide d'élaboration du PDL et aux outils de collecte, de traitement et d'analyse des données.

⁵ L'activité de formation peut être confiée soit à des structures étatiques compétentes, soit à des prestataires spécialisés dans le domaine.

La Commission de suivi du processus et le SPD doivent examiner le plan de l'exposé du module de formation sur l'élaboration du plan de développement local. Les thèmes à traiter doivent porter sur le processus et les outils du diagnostic et s'étaler sur une quinzaine de jours.

Toutefois, la commune peut recruter une structure disposant de compétences requises ou constituer son EPP sur la base des cadres ayant déjà reçu la formation.

3.2.4. Atelier de démarrage et sensibilisation

Cette étape va permettre la tenue de la réunion de cadrage et la mise au point du programme de sensibilisation des différents acteurs.

Tenue de l'atelier de démarrage

Elle comprend deux sous activités:

i. La réunion de cadrage avec les structures techniques impliquées

C'est une activité importante de l'étape « Sensibilisation et tenue de l'atelier de démarrage » de la phase préparatoire car elle permet au Comité de Pilotage, à la structure technique d'appui (EPP, bureau d'études, ONG ou association de développement selon le cas) de :

- avoir une compréhension commune des termes de la mission à conduire ;
- examiner les outils élaborés pour le diagnostic socio-économique local (fiches de collecte de données, guide d'entretiens, etc...) ;
- arrêter un calendrier définitif du processus d'élaboration du Plan.

ii. Le lancement officiel du processus d'élaboration du Plan

L'atelier de lancement officiel du processus d'élaboration du Plan sera tenu sous le haut patronage des autorités politiques et administratives de la Commune, présidé par le Maire et la Commission de suivi du processus animé par la structure d'appui technique. Cet atelier auquel participe l'ensemble des membres du Conseil Communal, les membres de la Commission de suivi du processus, la Structure d'appui technique, les représentants des services techniques, les opérateurs économiques, les représentants des organisations de la société civile et ceux des districts/quartiers doit répondre aux objectifs suivants :

- 1) informer les citoyens sur les enjeux de l'élaboration du plan et son contenu ;
- 2) identifier les différents acteurs et leurs rôles ;
- 3) sensibiliser les citoyens sur la nécessité d'une mobilisation sociale autour du processus d'élaboration du plan de développement local et surtout de sa mise en œuvre ;
- 4) informer les différents acteurs locaux du calendrier de déroulement du processus.

La Commission de suivi du processus pourra décider de tenir, en plus de l'atelier de lancement, des rencontres de sensibilisation dans les différentes localités de la Commune répondant aux mêmes objectifs.

Sensibilisation des acteurs

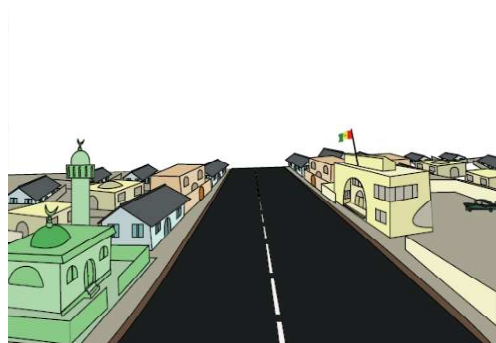
Une bonne information des populations garantit également leur participation à la dynamique locale et celles-ci peuvent donc facilement donner leur opinion et apporter leur pierre à l'édifice local. Pour cela, il faut développer au cours du processus d'élaboration du PDL un programme d'information et de sensibilisation à l'attention des populations afin qu'elles comprennent le bien fondé du processus, acceptent d'y participer et d'exprimer librement leurs aspirations et leurs priorités.

Cette campagne d'information et de sensibilisation doit être exécutée sur la base d'un document qui présente sommairement les objectifs de l'exercice, ses grandes séquences et activités ainsi que l'évaluation approximative de la durée, des moyens et du coût de sa réalisation. Cette campagne d'information et de sensibilisation est effectuée par la structure d'appui technique, la Commission de suivi du processus et le Maire. A cet effet, les canaux d'information et de sensibilisation tels que « affichage », « médias », « lieux de culte », « animation de rue », « rencontres formelles et informelles », les réunions seront utilisés.

Le programme de l'élaboration du plan adopté par l'équipe technique pluridisciplinaire devra être transmis aux autorités administratives pour information. Quant au chronogramme de la campagne d'information, il devra être transmis dans des délais raisonnables aux autorités administratives et coutumières de la zone de planification dont la contribution est requise.

Au terme des campagnes d'information et de sensibilisation, l'équipe technique pluridisciplinaire prendra en compte les suggestions des populations et les réalités du terrain pour faire des ajustements nécessaires, notamment sur les zones de planification. Il faudrait alors informer les concernés des modifications.

3.3 **PHASE 2** : PHASE D'ELABORATION ET PUBLICITE DU DSEL



La phase de diagnostic participatif constitue véritablement une période clé dans le processus d'élaboration du plan de développement local et sert à amener le conseil communal et les résidents de la Commune à identifier l'ensemble des potentialités et contraintes de leur milieu et leur permettre d'avoir une nouvelle vision de leur communauté qui les incite à agir. Le diagnostic doit permettre d'aboutir dans les phases suivantes à l'identification et l'analyse des solutions, à la formulation des actions à entreprendre et à la proposition d'actions prioritaires. Le diagnostic doit être réalisé sous l'égide du conseil communal en consultation étroite avec toutes les catégories socioprofessionnelles.

Objectif :

L'objectif de la phase diagnostique est de faire un inventaire et une analyse des problèmes majeurs, des atouts, des contraintes et des tendances de développement de la Commune, ainsi que la synthèse des aspirations des populations à un mieux être.

Résultats attendus

- L'état des lieux de la situation institutionnelle, financière et socioéconomique de la Collectivité locale est établi ;
- Les données qualitatives et quantitatives de la collectivité sont recueillies ;
- Les atouts, problèmes et contraintes sont identifiés et analysés ;
- Le rapport diagnostique est validé.

La phase du diagnostic et de la publicité du DSEL se déroule en quatre (4) Etapes que sont :

1. Collecte des informations secondaires
2. Diagnostic Participatif
3. Elaboration du rapport diagnostique
4. Restitution et validation du rapport diagnostique

Modalités de mise en œuvre de la phase: Recherches documentaires, Entretiens, Revue littéraire, Focus groupe, Interview semi structurée, réunions

Quelle est la durée de la phase de diagnostic ?

La durée pour l'établissement du diagnostic socio-économique local est estimée sur la base de trois jours par District / Quartier de la Commune.

NB. la durée de la phase est estimée à **10 Semaines**

Tableau n° 2.1 : Synthèse de la phase d'élaboration et de publicité du diagnostic socio-économique

Etape	Outils	Animateur	Groupe Cible	Durée
Collecte informations secondaires	1 - Fiches d'enquête SAFIC 2 - Guide monographique	Structure technique d'appui	STD Services Communaux Autres acteurs locaux	4 semaines
Diagnostic Participatif,	1 - Outils de diagnostic participatif (carte du terroir, transect, Guide d'entretien, Diagramme de VENN, Calendrier saisonnier)	Structure technique d'appui	Population des Districts Société Civile	5 semaines
Elaboration du rapport diagnostic : (i) Synthèse, (ii) Analyse, (iii) rédaction du rapport	1 - Canevas de rapport diagnostic : DIOC, DEC, DFIC (simplifiés) 2 – Guide monographique	Structure technique d'appui	Commission de suivi du processus Société Civile	3 semaines
Restitution et validation du rapport diagnostic	1 - Rapport diagnostic	Structure technique d'appui Commission de suivi du processus	Conseil Communal PTF Représentants des Districts/Quartiers	2 semaines

NB :Les outils du Diagnostic Participatif (carte du terroir, transect, Guide d'entretien, Diagramme de VENN, Calendrier saisonnier) ne font l'objet de détail dans ce guide car relevant d'une autre formations spécifique, la maîtrise de leur utilisation est un pré requis à l'utilisation de ce document.

3.3.1 Collectes d'informations secondaires

Le diagnostic spatial, institutionnel, socio-économique et financier commence par l'exploitation de la cartographie et des documents, des études spatiales, environnementales, économiques et sociales disponibles au niveau national, régional et local. La structure technique d'appui (EPP, ONG, BE) et les membres de la Commission de suivi du processus devront faire l'effort à ce niveau de mieux exploiter et de valoriser les informations collectées antérieurement dans les premiers DSEL et autres documents existants. Les bases de données disponibles au niveau des services sectoriels et des projets pourront aussi être valorisées. C'est à ce moment qu'on identifie le besoin en cartes et en données de base à acquérir.

Aussi, un accent est-il mis sur la collecte d'informations par une utilisation optimale des outils de collecte SAFIC à travers l'ensemble du territoire de la commune. A cette fin, la structure technique d'appui travaillera sur le terrain avec les membres de la Commission de suivi du processus, les Elus locaux au niveau communal, les services communaux, les Conseils de District / Quartier, les gestionnaires des Equipements Collectifs et marchands, les Services déconcentrés et décentralisés pour renseigner les différents outils.

Ainsi, les informations suivantes seront collectées :

- Démographie (population, ethnies, hommes, femmes, etc.) ;
- Fais historiques marquants ;
- Religions ;
- Ressources naturelles (eau, terres, forêts) ;
- Cultures et rendements, atouts pastoraux (effectifs du cheptel bovin, ovin etc.) ;
- Infrastructures socio-économiques ;
- Organisations locales ;
- Aspects socio-économiques (jours de marchés, fêtes, etc.) ;
- Aspects institutionnels, organisationnels, économiques et financiers de la commune ;
- Autres

Plusieurs sources d'information peuvent être utilisées pour faire la synthèse des données, notamment :

- Les monographies villageoises ou celle de la commune ;
- Les documents de suivi des agents agricoles ;
- Les structures spécialisées de la Préfecture ou Sous-préfecture dans les secteurs de l'élevage, la foresterie et les organisations paysannes ;
- L'Administration (recensement démographique)
- Les services, projets et ONG intervenant au niveau de la commune ;
- Les cartes topographiques, les SDAU, les plans de zonage ;
- Les cartes thématiques (pédologie, géologie, formations végétales) disponibles auprès des services et des projets, de gestion des ressources naturelles

Il est important de noter qu'aux deux premières étapes de cette phase, la Commission de suivi du processus travaille avec la structure technique d'appui à travers ses représentants dans les localités où se déroulent ces activités. Le Président du Comité assure la supervision avec l'appui des STD/SPD.

Les informations collectées à travers les outils SAFIC permettront de renseigner sur la situation institutionnelle, organisationnelle, financière et économique de la commune. Leur analyse permettra de planifier des activités de redressement institutionnel, organisationnel, financier et économique de la commune.

La structure technique d'appui utilisera également, dans la collecte des informations secondaires, le guide monographique de la Commune qui récapitule les données géo-économiques, démographiques et infrastructurelles sur les Districts /Quartiers. Il sert d'outils pour corriger les déséquilibres et aider à la prise de décision. Dans un premier temps, le diagnostic vise à établir une situation de référence à un moment déterminé. Il s'agira d'analyser la question de l'accès aux services sociaux de base (accès à l'eau, santé, éducation etc.) en tenant compte de la dimension genre.

En guise d'exemple :

- dans le secteur de la santé, il faudra tenir compte des besoins spécifiques des femmes et des hommes en matière d'accès aux services, et donc prévoir la mise en place d'infrastructures spécifiques adaptées.

- S'agissant du système éducatif, il faudra déterminer les facteurs et contraintes (latrines inappropriées, absence des rampes d'accès etc..) des infrastructures qui affectent l'accès et le maintien des filles et des garçons dans le système. Ainsi, les interventions pour garantir l'égalité entre garçons et filles doivent être prévues et budgétisées.
- Le diagnostic permet aussi d'analyser l'habitat et le cadre de vie dans toutes ses dimensions : environnement, santé, alimentation en eau, hygiène et assainissement, télécommunications, mouvements internes, style de l'habitat, sources d'énergie etc...

Pour compléter l'analyse, il est également nécessaire d'obtenir un diagnostic de l'ensemble des secteurs économiques qui participent au développement de la collectivité (commerce, transport, tourisme, pêche, agriculture, élevage, artisanat, etc.) et à l'emploi des jeunes. Il faudra aussi prévoir d'étudier les questions relatives à l'accès à la terre, au crédit, aux ressources productives.

Toutes les informations ainsi collectées font l'objet de synthèse et d'analyse avant le diagnostic participatif dans les Districts / Quartiers.

3.3.2 Diagnostic Participatif

Le diagnostic participatif constitue véritablement une activité clé dans le processus d'élaboration du plan de développement local, et sert à amener le conseil communal et les acteurs locaux de la Commune à identifier l'ensemble des potentialités et contraintes de leur milieu et leur permettre d'avoir une nouvelle vision de leur communauté qui les incite à agir.

Diagnostic participatif

Le diagnostic participatif doit permettre d'aboutir dans les phases suivantes à l'identification et l'analyse des solutions, à la formulation des actions à entreprendre et à la proposition d'actions prioritaires. Le diagnostic doit être réalisé sous la coordination de la Commission de suivi du processus en consultation étroite avec toutes les catégories socioprofessionnelles.

Pour la mise en œuvre, la structure technique d'appui (EPP, ONG, BE) conduit le diagnostic participatif par Districts/Quartiers, en présence des représentants des secteurs, pour compléter et corriger les données secondaires précédemment collectées.

Afin d'obtenir une « photographie » socio-économique la plus représentative et complète de la Collectivité, il est fondamental, dans les instances de diagnostic et de planification, de favoriser :

- la participation des différentes catégories socioprofessionnelles ;
- la participation des groupes vulnérables ;
- et dans chaque catégorie, une représentation plus ou moins équitable d'hommes et de femmes.

Parce qu'elle est la première concernée par le PDL, et qu'elle connaît parfaitement son territoire, la population pourra offrir une analyse rigoureuse des potentialités de la Collectivité locale, des contraintes existantes et des solutions éventuelles à travers les outils du diagnostic participatif.

La phase de l'élaboration du diagnostic socio-économique local dans le District/Quartier comprend **deux (2) principales activités:**

- l'animation de séances de diagnostic participatif (dans les districts/quartiers) ;
- l'élaboration et la restitution du rapport de synthèse du diagnostic socio-économique local.

a)- Animation des séances du DSEL

L'animation des séances du DSEL est organisée dans le District/Quartier en focus groupes suivant les thématiques et les groupes cibles. Les focus groupes constitués déroulent les outils du DSEL et se retrouvent pour mettre les résultats en commun (Outil par outil).

Chaque outil est d'abord décrit aux populations (focus groupe) à travers :

- **Pourquoi utiliser l'outil ;**
- **Et Comment l'utilise ;**

Ainsi, à partir de la carte du terroir, premier outil à utiliser et qui permet de découvrir l'existant, les autres outils (Transect, diagramme de Venn, Calendrier saisonnier etc.) sont utilisés pour compléter les informations. (cf Annexe N° 222 : outils de diagnostic participatif)

Prise en compte de la planification spatiale et environnementale

Dans le cadre de l'Occupation du territoire communal, il faut faire un diagnostic spatial à la fois descriptif et explicatif qui débouche sur l'indication des tendances à l'aménagement et au développement du territoire communal ainsi qu'à la délimitation des zones devant être soumises à des interventions d'aménagement et de développement. Le diagnostic spatial comprend deux parties : (i) occupation spatiale et zoning (analyse des données physiques) et, (ii) tendances d'évolution spatiale (analyse prospective et stratégique de développement de la Commune, dynamiques des relations villes - campagnes).

Le Diagnostic spatial est illustré par des documents cartographiques que sont les Schémas Détaillé d'Aménagement Urbain (SDAU). Ces outils cartographiques qui servent à établir le diagnostic spatial sont coûteux à la réalisation. En Guinée, seulement quatre Communes Rurales et treize Communes Urbaines disposent de leur SDAU dont certains sont encore en esquisse.

Pour les autres Communes qui n'en disposent pas, la structure technique d'appui devra mettre à profit la carte du terroir pour identifier les problèmes liés à l'occupation des sols (conflits domaniaux) ainsi que les possibilités de zonage et d'urbanisation. Pour ces Communes, la réalisation du SDAU devra être planifiée dans le PDL. Le zonage devra prendre en compte, particulièrement dans les communes rurales, la destination des sols, des zones et analyser les causes et conséquences des conflits entre éleveurs et agriculteurs.

Pour la prise en compte de l'environnement, deux types de diagnostic environnemental sont à faire :

1. un diagnostic environnemental spécifique qui fait apparaître pour chacune des grandes dimensions de l'environnement (**Annexe N° 2.2.3** : outils de diagnostic environnemental) :
 - la description des caractéristiques majeures de l'environnement (forces et faiblesses du point de vue de la préservation de l'environnement) ;

- les tendances évolutives ;
 - les objectifs de référence, tels que les documents de planification
2. un diagnostic environnemental transversal pour faire apparaître la problématique environnementale dans chacun des secteurs prioritaire de développement de la commune (secteurs productifs, secteurs sociaux, secteurs du financement du développement local, secteurs de l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles, autres secteurs). A cet effet, l'on doit faire la collecte et l'analyse des données environnementales dans tous les secteurs, identifier et hiérarchiser tous les problèmes environnementaux y afférents (**Annexe N° 2.2.3** : outils de diagnostic environnemental).

Prise en compte des conflits

1. Définition du conflit

Dans la définition du « Conflit », l'utilisation de certains mots clés est indispensable. Ces mots clés sont entre autre :

- Une divergence de points de vue, d'idées, de position etc. ;
- Le conflit se passe entre deux entités aux points de vue divergents ;
- Le conflit a un objet (il se passe autour de quelque chose) ;
- Le conflit à une dimension spacio temporelle (il se passe en en lieu et dans un temps donné).

Nous pouvons donc dire qu'un conflit survient entre deux entités (individus, groupes, organisations, classes sociales, nations, etc.) à cause d'un objet précis lorsque les buts, les actions ou les comportements de l'une sont incompatibles avec ceux de l'autre à un moment précis et dans un lieu précis.

En d'autres mots, une « entité » est volontairement ou non, consciemment ou non, en conflit avec une autre lorsqu'elle a les moyens d'empêcher et que, de fait, elle empêche cette autre « entité » d'atteindre les objectifs qu'elle poursuit.

De ce fait, tout conflit fait nécessairement appel à une certaine forme de violence qui se traduit dans le rapport des forces existant à un moment donné entre les parties.

2. Typologie et cartographie des conflits en Guinée⁶

En Guinée, les conflits les plus graves sont internes et ont un rapport direct avec la lutte entre les différents intérêts et l'accès au pouvoir.

La typologie de conflits tient compte soit de la cause du conflit, soit de son objet ou des différentes parties prenantes du conflit. Ainsi ils sont regroupés dans les catégories suivantes :

- Conflits miniers ;
- Conflits domaniaux et fonciers ;
- Conflits entre agriculteurs et éleveurs ;
- Conflits sociopolitiques ;
- Conflits intra ou intercommunautaire ;

⁶ Cartographie des conflits en Guinée (Rapport provisoire) – PNUD – Swisspeace (Fondation suisse pour la paix) 2013

- Conflits intra ou inter-religieux ;
- Conflits entre les classes sociales
- Conflits entre les locataires et les propriétaires des maisons d'habitation ;
- Conflits transfrontaliers ;
- Conflits liés à l'accès aux services sociaux de base (eau, électricité, ...) ;
- Conflits liés à la gestion de cours d'eau (mares sacrées).

Tableau N°2.2 : Les conflits dominant dans les régions naturelles de la Guinée :

Régions naturelles	Conflits les plus récurrents	Alerte
Zone de Conakry	1. Conflits domaniaux	Attention particulière aux conflits sociopolitiques
	2. Conflits sociopolitique	
	3. Conflit entre locataire et concessionnaires	
Basse Guinée	1. Conflits miniers	Attention particulière aux conflits miniers pour les questions d'expropriation et de bonne gestion des redevances minières
	2. Conflits entre les éleveurs et les agriculteurs	
	3. Conflits domaniaux et fonciers	
Moyenne Guinée	1. Conflit agriculteurs et éleveurs	Attention particulière aux conflits opposant les classes sociales (castes) à des fins politiques
	2. Conflits opposant les classes sociales	
	3. Conflits sociopolitiques	
Haute Guinée	1. Conflits domaniaux et fonciers	Attention particulière aux conflits miniers notamment pour ce qui concerne l'abandon inquiétant des activités (éducation, agriculture ...) au profit du travail dans les mines.
	2. Conflits miniers	
	3. Conflits transfrontaliers	
	4. Conflits agriculteurs éleveurs	
Guinée forestière	1. Conflits domaniaux	Attention particulière à la sécurité locale et transfrontalière (zone du bec de perroquet), préfecture de Guéckédou La présence des ex-combattants, des jeunes volontaires et des jeunes démobilisés de Kalia et de Kissidougou constitue une préoccupation majeure en matière de paix et de sécurité.
	2. Conflits sociopolitiques	
	3. Conflits entre locataire et concessionnaire	

3. Comprendre le conflit

Tous les conflits répertoriés dans le cadre de la présente étude sur la cartographie des conflits sont les conséquences d'un déficit de gouvernance au niveau sociopolitique, socio-économique et dans les relations intercommunautaires.

Gouvernance sociopolitique

La perception construite à partir du rôle et de la mission de la classe politique. Cette mission vise à assurer aux populations les services de base de qualité, la sécurité et le développement économique. Ici la société civile a un rôle important de sensibilisation, d'animation positive, d'éducation citoyenne.

Gouvernance socio-économique

Dans le contexte de gouvernance socio-économique en Guinée, les conflits sont très fréquents notamment dans le secteur des mines, de l'agro-industrie, de l'agriculture et de l'élevage. On distingue ainsi deux principaux types de conflits que le diagnostic doit analyser avec beaucoup d'attention :

1. Les conflits liés à l'exploitation des ressources minières (zones minières) et agro-pastorale (agriculteurs et éleveurs) ;
2. Les conflits fonciers et domaniaux dans les communes urbaines particulièrement.

Relations intercommunautaires

Les conflits intercommunautaires naissent souvent de la conquête du pouvoir (politique ou économique), de l'accès à la terre. Le respect de la législation, du contrat social et de nos us et coutumes constituent les éléments essentiels pour une cohabitation pacifique.

4. Modes de résolution des conflits

Il existe différents modes de résolution des conflits dont l'utilisation dépend des situations, des circonstances, des motivations, etc. Il s'agit entre autres de :

1. **L'arbitrage** : c'est le recours à une personne ou une institution neutre pour prendre une décision à la place des différents acteurs directs en vue de régler un conflit. C'est par exemple le recours à l'institution judiciaire pour appliquer la loi dans le cadre de la résolution d'un conflit ;
2. **La conciliation** : le conciliateur n'a aucun pouvoir de contrainte. Il aide les personnes ou les groupes de personnes en conflit à abaisser la tension pour aller vers une solution durable. Le conciliateur intervient souvent au moment où la communication est bloquée entre les deux parties. C'est souvent le rôle des gens de castes dans la résolution des différends entre mari et femme ;
3. **La médiation** : La médiation est la facilitation par une tierce personne d'un processus de négociation entre différentes parties en conflit par la proposition d'une solution. Le médiateur ne se donne pas l'obligation d'avoir un résultat. Il amène les personnes ou groupes de personnes en conflit à déclencher un dialogue favorable à la résolution du conflit. Le médiateur offre ses savoirs, ses savoir-faire et son savoir être pour favoriser le dialogue. La médiation peut être utilisée dans plusieurs types de conflits.

Synthèse et analyse des informations

Après les séances d'animation dans chaque District/Quartier, une synthèse et une analyse des informations sont faites et restituées aux populations avant de continuer dans le District/Quartier suivant (**Annexe N° 2.2.3** : Outil d'analyse, Agenda Restitution niveau District/Quartier).

Lorsque l'ensemble des Districts /Quartiers sont couverts par la structure technique d'appui, elle fait la synthèse générale des données pour produire le rapport diagnostic et le soumettre à la validation. A ce niveau elle fait la compilation des informations issues de la collecte d'information secondaires et celles du Diagnostic participatif.

Le rapport diagnostic provisoire est rédigé par la structure technique d'appui et comprend les données d'inventaire, d'analyse et de recommandations dans les différents secteurs couverts par le processus.

Le Diagnostic socio-économique local réalisé par la structure technique d'appui dans les Districts /Quartiers en présence des représentants des Secteurs et autres acteurs socio-économiques fait l'objet de synthèse et d'analyse.

Les différentes synthèses des informations des Districts/Quartiers et les résultats des informations secondaires sont compilés, synthétisés par la structure d'appui et soumis à l'analyse au niveau des Elus, de la Commission de suivi du processus en présence des personnes ressources dont la participation est jugée utile. L'arbre à problèmes, les grilles d'analyse des contraintes et des pistes de solution seront utilisés à ce niveau en focus groupe. Cet exercice permet de valider les travaux de synthèse et d'analyse au niveau District/Quartier.

L'ensemble des analyses doit faire ressortir la proportion des femmes et des hommes d'une part et les emplois dans les différents secteurs d'activités d'autre part. Ces données sont essentielles pour élaborer des stratégies et déterminer les mesures à prendre.

L'analyse devra être conduite de façon à faire ressortir les écarts entre les besoins et les services, mettre en évidence les atouts et les contraintes de la Collectivité, en vue d'apporter les solutions les plus adaptées.

De manière générale, il faut particulièrement veiller à ce que le diagnostic :

- intègre les OMD ;
- fasse ressortir les initiatives contributives à la réalisation des objectifs visés par la Région et le Pays ;
- analyse le niveau de prise en compte des dimensions environnementale, économique, genre, bonne gouvernance, démocratie locale, changement climatique, conflits, ligne de vie etc...

Dans le cadre de la planification spatiale, la structure technique d'appui et les acteurs du processus détermineront si la Commune dispose de son SDAU ou s'ils doivent proposer des options de zonage et / ou d'urbanisation.

Aussi, sur la base des informations collectées, la comparaison entre les objectifs de références et les caractéristiques majeures de l'environnement indique-t-il le chemin à parcourir pour aboutir à une qualité environnementale satisfaisante. La comparaison entre les politiques à l'œuvre et l'état de l'environnement indique en quelque sorte le chemin déjà parcouru. Les pressions anthropiques indiquent la vulnérabilité de l'environnement. Ainsi, la synthèse du diagnostic est issue de la comparaison entre ces informations. Le diagnostic environnemental pourrait permettre d'alléger la partie environnementale du diagnostic spatial.

Pour le genre et le développement économique, tout en faisant l'inventaire et l'analyse des forces, des opportunités, des faiblesses et des menaces majeures de la Commune, on doit tenir compte des intérêts, besoins et aspirations spécifiques de toutes les catégories sociales, notamment les femmes, les hommes, les jeunes et personnes âgées, les handicapés, etc. Au cours de cette phase, la participation de toutes les couches sociales (aux plans quantitatif et qualitatif) est requise. Les informations à collecter doivent être désagrégées par sexe pour faciliter l'appréciation des écarts entre homme et femme, dont il faut tenir compte dans la programmation des actions de développement. De même, les guides d'animation doivent tenir compte de la composition des différentes couches socio professionnelles.

3.3.3 Elaboration du rapport diagnostic

A cette étape, la structure technique d'appui est le seul acteur qui assure la rédaction du rapport provisoire en consultation avec les services déconcentrés pour complément d'informations. La durée de cette étape dépend du nombre de district/quartier couvert par le diagnostic, du volume des informations collectées et du nombre de secteurs d'activités touchés.

Dans tous les cas, le diagnostic doit faire ressortir l'état des lieux par secteur d'activités à l'échelle de la Commune, la synthèse des résultats du diagnostic (forces, faiblesses, opportunités, menaces, contraintes, potentialités).

Plan de rédaction du rapport :

1. Introduction
2. Déroulement du processus ;

Il s'agit de décrire par phase les différentes étapes de la mise en œuvre du processus sur le terrain en indiquant le contenu en termes d'activités, les lieux de réalisation de ces activités, la date, les participants et les outils utilisés. Une synthèse de cette situation doit être présentée dans un tableau ;

3. Monographie de la Commune (Toute la monographie y compris le profil historique et la situation socio-économique de la Commune).
4. Organismes d'appui au développement (sigles, noms, domaines d'activités, zones d'intervention, principales activités) ;
5. Situation institutionnelle, organisationnelle et financière de la Commune ;
6. Services sociaux et économiques de base (Education, Santé, Agriculture, Environnement etc...).

Ces services sont présentés chacun dans un tableau fournissant toutes les informations statistiques sur le secteur et une fiche synthèse qui indique les atouts, le problème central, les pistes de solution et les bénéficiaires. (grille d'analyse)

C'est la situation de référence de la commune qui doit être mises à jour chaque fois que le PDL doit être actualisé

7. Etat actuel de développement de la Commune : L'état actuel de la Commune est synthétisé dans la grille qui décrit l'ensemble des domaines de compétence en définissant les atouts, le Problème central, les causes, les conséquences et les pistes de solution possibles

8. Analyse des Pistes de solution : Cette analyse est faite dans un autre tableau qui présente le secteur concerné, la piste de solution proposée et les activités à planifier.
9. Situation des ressources de la Commune : bilan de la mobilisation des ressources en précisant les difficultés et les pistes de solution
10. Difficultés rencontrées ;
11. Suggestions ;
12. Conclusions du DSEL

3.3.4 Restitution et publicité du rapport

Le rapport provisoire de synthèse du diagnostic est restitué par la structure technique d'appui et la Commission de suivi du processus au Conseil Communal et à ses partenaires au développement. Assistent également à cette restitution, les représentants des Districts/Quartiers. Ceux-ci font leurs amendements dont la prise en compte permet la rédaction par la structure d'appui technique du rapport définitif de synthèse du diagnostic socio-économique local.

Il doit faire l'objet d'une large information au niveau des acteurs locaux et de leurs partenaires. A cet effet, le rapport du diagnostic socio-économique de la Commune est synthétisé en un document unique conformément à la loi et mis à la disposition des citoyens et des représentants de l'Etat dans la Préfecture. Conformément à la loi, il doit être daté et déposé dans chaque bâtiment administratif de la collectivité, où il demeure à la disposition du public (cf rappel des dispositions sur le Code des collectivités).

3.4 **PHASE 3** : PHASE PLANIFICATION ET PROGRAMMATION



A l'instar de la phase de diagnostic, le conseil communal est le premier responsable de la phase de planification, de rédaction et de publicité du plan de développement local. Il est cependant appuyé dans cette démarche par la Commission de suivi du processus et la structure d'appui technique (EPP, ONG, association de développement, bureau d'études, etc.). A ce titre, la structure d'appui technique est chargée de conduire et d'animer les diverses étapes de planification, de rédaction et de publicité du plan de développement local.

La Commission de suivi du processus et la structure d'appui technique (EPP, ONG, association de développement, bureau d'études, etc.) sont chargés de mobiliser les populations et d'organiser les diverses rencontres de consultation qui serviront à l'élaboration du PDL sur une base participative en impliquant l'ensemble des citoyens.

La phase de planification et de programmation du plan de développement local comporte **trois (3) étapes** :

- a) Formulation de la vision, des orientations et des résultats stratégiques
- b) Elaboration des plans d'actions sectoriels et schéma de financement
- c) Planification : priorisation et programmation des actions (forum)

Objectif

L'objectif de cette phase est de formuler les programmes et projets de développement de la Commune, procéder à l'évaluation financière desdits programmes et projets, élaborer le schéma de financement et enfin, réaliser la programmation physique et spatiale des activités retenues pour une période de cinq (5) ans.

Produits/résultats

Les principaux produits attendus au terme de cette phase sont :

1. les programmes et projets de développement de la commune sont formulés ;
2. le programme pluriannuel d'investissement est élaboré ;
3. et les coûts des activités retenues sont déterminés.

Modalités d'exécution : Réunions et/ou ateliers,

Durée de la phase : 5 semaines

Tableau n° 3.1 : Synthèse de la phase de planification et programmation

Etapes	Outils	Animateurs.	Groupes Cibles	Durée
Formulation de la vision, des orientations et des résultats stratégiques	1 - Rapport diagnostic 2 - Documents de référence (DRSP, Plan quinquennal, 3 - Outils de planification spatiale, environnementale, conflits 4 – Outils genre, emplois jeunes (Document PEJ)	Structure légère de planification	Conseil Communal	1 semaine
Elaboration des plans d'actions sectoriels et schéma de financement	Rapport diagnostic Cadre logique de planification Critères de sélection des projets	Structure légère de planification	Conseil Communal	3 semaines
Planification : priorisation et programmation des actions (forum)	1 - Projet de PDL 2 - Schéma de financement 3 - Critères de sélection des projets	Structure d'appui technique	Conseil Communal, Commission de suivi du processus Représentants des Districts/Quartiers PTF+ Autres acteurs	2 semaines

3.4.1. Formulation de la vision, des orientations et des résultats stratégiques

L'étape de la formulation de la vision, des orientations et des résultats stratégiques est celle au cours de laquelle commence le processus même de la planification stratégique. Cette étape devrait permettre la participation de tous les acteurs. A cet effet, il sera mis en place une structure légère de travail qui bénéficie de l'appui des experts de la structure technique d'appui.

Cette structure légère sera composée du Maire et de ses Adjoints, des membres de la Commission de suivi du processus et les cadres des services déconcentrés de la Commune. Ainsi, ces acteurs ont la charge de réfléchir pour se doter d'une vision qui restera le phare de toutes les interventions à réaliser dans la Commune. De même, les orientations, résultats stratégiques seront formulés à partir des tendances et analyses issues de la phase précédente. Le choix des options stratégiques qui seront traduites en résultats doit être fait de manière à ce que les réelles contraintes soient levées pour assurer à la Commune, un développement équitable et durable en harmonie avec les orientations stratégiques nationales et les politiques sectorielles.

Par ailleurs, il convient de noter que la vision est toujours sur un horizon temporel (10- 15-20 ans) supérieur à la durée du PDL (5 ans). Ainsi, les PDL de première génération qui ont fixé la vision et les orientations stratégiques sur 10 ans et plus peuvent servir de référence pour les PDL de 2^{ème} génération Il suffira de s'assurer de la pertinence de cette vision

Démarche

La démarche pour la fixation de la vision et des orientations stratégiques comprend :

- l'analyse sectorielle des Orientations Nationales et Régionales du Développement ;

- l'analyse des bilans sectoriels du développement de la commune ;
- l'identification participative des axes d'intervention sectoriels par la structure légère de planification ;
- la définition des produits sectoriels en fonction des orientations nationales et régionales de développement ;
- l'élaboration des esquisses de plans/programmes/projets sectoriels de développement ;
- la détermination de l'impact à la réalisation duquel le PDL devra contribuer ;
- la détermination des effets attendus des programmes du PDL.
- La détermination des produits sectoriels

3.4.2. Elaboration des projets, programmes et schéma de financement

Sur la base des actions prévues pour chaque secteur dans l'analyse des pistes de solution et les produits sectoriels, la structure d'appui se retrouve avec les Services Techniques pour formuler les programmes, élaborer le projet de cadre logique de planification et l'esquisse du PDL qui doit faire l'objet de présentation au forum pour la priorisation et la planification.

A cet effet, cinq (5) programmes sont envisagés dans le PDL de la 2^{ème} génération :

- **Programme de développement économique** (secteurs économiques y compris les infrastructures de transport)

Le programme de développement économique couvre les secteurs suivants :

Agriculture, Elevage, Pêche, Artisanat, aquaculture, Tourisme, Industrie et PME, Energie, Commerce (y compris le marché), les Infrastructures de transport : la gare routière, le débarcadère, le port, les pistes et voiries etc... ;

- **Programme d'aménagement territorial** (documents d'aménagement spatial)

Ce programme couvre l'ensemble du processus d'aménagement du territoire (Zonage, SDAU, lotissement, etc...);

- **Programme de développement socio-communal** (secteurs sociaux, eau, hygiène et assainissement)

Le programme de développement social de la commune couvre les secteurs suivants : l'Education, la Santé, l'hydraulique, la Culture et le Culte, la Jeunesse, la promotion féminine et l'Enfance, la Communication ;

- **Programme de développement institutionnel** (renforcement des capacités et prévention/gestion des conflits)

Le Programme de développement institutionnel couvre de façon horizontale tous les secteurs de la vie socioéconomique de la commune. Ainsi, tous les projets de renforcement des capacités des différents secteurs seront regroupés dans ce programme avec un accent spécifique sur la prévention et la gestion des conflits.

- **Programme de limitation des impacts** (mesures environnementales préconisées).

Comme le programme de développement institutionnel, le programme de limitation des impacts touche à tous les autres programmes de la commune. Ainsi, les aspects environnementaux de ces programmes seront regroupés dans celui-ci.

Ces programmes couvrent l'ensemble des secteurs de développement socio-économique de la Commune.

Schéma de financement

Le schéma de financement se bâtit à partir du diagnostic financier de la commune élaboré sur la base des données des comptes administratifs des 5 dernières années (**Annexe N° 3.2.2** : Schéma de financement). L'analyse financière doit ressortir l'évolution des différentes catégories de ressources à savoir : les recettes propres, les recettes totales de fonctionnement, les recettes de transfert etc (**Annexe N° 3.2.2** : Schéma de financement) Le rythme d'évolution devra permettre une meilleure projection des ressources potentielles et les solutions à envisager pour l'amélioration du rendement potentiel année par année et pour les 5 ans à venir. (**Annexe N° 3.2.2** : Schéma de financement) Les recettes d'investissement sont donc projetées pour chaque année suivant les rubriques ci-après :

1. Les ressources propres d'investissement comprenant (i) les prélèvements pour investissement, (ii) l'épargne nette, (iii) la contribution des bénéficiaires pour les programmes sur lesquels cette contribution sera demandé, (iv) la contribution de la diaspora au vue des programmes de leur domaine d'intervention ;
2. Les contributions de l'Etat (dotations d'équipement)⁷ et les transferts de ressources pour l'investissement (FDL)⁸ ;
3. Les contributions des PTF (dotations sectorielles ou des projets et programmes en cours dans la commune) ;
4. La coopération décentralisée si la commune est en partenariat avec des communes étrangères ou des ONG des Pays amis. (**Annexe N° 3.2.2** : Schéma de financement)

La synthèse de ces ressources mobilisables et celle de l'évaluation des coûts par programme permet de ressortir le gap qui fera l'objet de recherche de financement auprès d'autres partenaires techniques et financiers. (**Annexe N° 3.2.2** : Schéma de financement)

3.4.3. Préparation et tenue du forum communal de planification

Le forum regroupe le Conseil Communal, la Commission de suivi du processus, les représentants des différentes couches socio-économiques, les projets et programmes évoluant dans la commune, les représentants des services techniques de l'Etat et les organisations de la société civile.

Les assises commencent par un exposé du Maire de la Commune (Président de séance) sur la vision de développement de la Commune (orientations données par le conseil communal) et la structure d'appui technique fait un exposé relatif aux différents tableaux de synthèse portant sur les activités

⁷ Code des Collectivités Locales - Titre V Ch 1 à 5

⁸ Etude sur « La mise en place d'un dispositif de financement de la décentralisation et du développement local - Novembre 2011.

retenues par les districts et inscrites dans le projet de PDL par programme. La facilitation est assurée par la Commission de suivi du processus ou la structure technique d'appui.

Compte tenu de la vision de développement, des possibilités financières de la Commune et des différentes normes sectorielles, il est alors procédé à un arbitrage sur l'ensemble des activités soumises. Celles retenues font alors l'objet d'une programmation dans le temps (programmation année par année) et dans l'espace (localisation par District/Quartier). La structure d'appui technique disposant suffisamment d'éléments de coûts, appuie à la détermination du coût global du plan (incidence financière sur la durée et à la programmation financière annuelle des activités du plan). De cette programmation physique et financière des activités du plan est tiré le Programme Annuel d'Investissement (PAI) de la collectivité.

Encadré n° 1 : Quelques exemples de critères pour la sélection des projets

Quelques critères pour la sélection des projets à inclure dans la première année du programme

- **Critères d'urgence :**
 - les urgences qui nécessitent une action impérative ;
- **Critères de continuité :**
 - l'achèvement des projets en cours dans la zone de planification ;
- **Critères d'autonomie :**
 - les projets qui peuvent se réaliser sans appui financier extérieur ;
- **Critères de participation :**
 - les projets dont la participation des populations locales est assurée ;
- **Critères de complexité :**
 - les projets dont les réalisations soutiennent celles des autres à venir ;
 - les projets ou microprojets qui seront exécutés tout le long de la durée du plan ;
 - les projets qui nécessitent des études préalables.

Quelques critères pour la sélection des projets à inclure dans la deuxième année du programme

- **Critères de continuité :**
 - les projets en cours de réalisation ;
 - les projets dont les études sont réalisées ;
- **Critères de complexité :**
 - les projets qui aideront à pérenniser et à améliorer les acquis de la première année : projets productifs ou projets à effet d'entraînement (exemple de la construction d'un centre de santé en première année et l'équipement de ce centre de santé en deuxième année) ;
 - les projets à haute intensité de capital (humain, matériel, financier, etc.).

Quelques critères pour la sélection des projets à inclure dans la troisième année du programme

- **Critères d'urgence :**
 - les projets qui sont considérés comme prioritaires au niveau de la zone de planification ou par l'autorité nationale ;
- **Critères de continuité :**
 - les projets qui consolident et améliorent les réalisations des deux premières années du plan ;
- **Critères de complexité :**
 - les projets qui nécessitent des appuis techniques de haut niveau.

NB Cette logique peut être poursuivie pour les PDL de 5 ans.

Pour la formulation de ces différents outils de gestion du développement de la Commune (Plan quinquennal, Programmes et Projets), la gestion spatiale, l'environnement et la gestion des ressources naturelles, l'équité genre, l'emploi des jeunes et les conflits doivent être prises en compte.

3.5 **PHASE 4** : PHASE DE VALIDATION, APPROBATION ET PROMOTION



La phase de l'adoption, de l'approbation et de la promotion a pour objectif la rédaction et la restitution du document de Plan dans un premier temps, ensuite l'adoption/validation et l'approbation par la tutelle et enfin faire la promotion du plan en identifiant les différents acteurs en vue de la mobilisation des ressources pour son financement.

La phase de l'adoption, de l'approbation et de la promotion a pour objectif la rédaction et la restitution du document de Plan dans un premier temps, ensuite l'adoption/validation et l'approbation par la tutelle et enfin faire la promotion du plan en identifiant les différents acteurs en vue de la mobilisation des ressources pour son financement.

Produits /résultats

Les principaux produits attendus au terme de cette phase sont :

1. le PDL est adopté par le Conseil Communal,
2. le PDL approuvé par la tutelle est vulgarisé.

Modalités d'exécution

Les activités ci-après permettront l'exécution : le forum de validation, la Session du Conseil Communal pour l'adoption, la mise en œuvre d'une stratégie de communication pour la promotion.

Durée de la phase : 4 semaines

Tableau n° 4.1 : Synthèse de la phase de validation, approbation et promotion

Etapes	Outils	Animateurs	Groupes Cibles	Durée
Rédaction et restitution du document du Plan	1 - le canevas de rédaction du plan 2 – Rapport de diagnostic adopté	Structure technique d'appui	Conseil Communal, Commission de suivi du processus STD	2 semaines
Adoption du PDL par le Conseil Communal	1 – le PDL 2 – Critères d'adoption du PDL 3 - le canevas du PV de la réunion d'adoption du plan par le conseil	Structure technique d'appui Commission de suivi du processus	Conseil Communal STD	1 semaine
Approbation du PDL par la tutelle	1 – le PDL 2 - le formulaire d'approbation du plan par la tutelle 3 – Avis du représentant de l'Etat dans la préfecture 4 – le rapport de présentation du	Conseil Communal Commission de suivi du processus	Tutelle	1 semaine

Etapes	Outils	Animateurs	Groupes Cibles	Durée
Vulgarisation et promotion du plan	PDL 1. TdRs de la stratégie de communication pour la promotion du plan 2. TDRs du forum des bailleurs de fonds	Conseil Communal Commission de suivi du processus	Population Association socio-professionnelle PTF ONG	5 ans (période du PDL)

3.5.1. Rédaction et restitution du plan de développement local

Cette sous-étape est réalisée par la structure technique d'appui (EPP, ONG, Bureau d'Etudes etc..) et consiste à rédiger l'avant-projet du Plan de Développement Local en compilant les informations des différents rapports synthèse et des ateliers communaux. Ce premier document élaboré est soumis aux membres de la Commission de suivi du processus qui apportent leurs observations et autres amendements pour être intégrés. Le document une fois rédigé, sous forme d'avant-projet, sera soumis au Maire pour faire l'objet de délibération au Conseil Communal.

1. Rédaction de la version provisoire du plan

Sur la base des éléments du diagnostic institutionnel, organisationnel, socio-économique et financier et de la programmation physique et financière des programmes et projets du plan, la structure d'appui technique (EPP, ONG, BE, etc.) procède à la rédaction d'une version provisoire du plan qui comprend :

- les conclusions du diagnostic participatif posant la problématique du développement par district/quartier ;
- les conclusions du diagnostic institutionnel, organisationnel, socio-économique et financier ;
- la stratégie de développement socio-économique de la commune et les résultats attendus ;
- les objectifs de développement socio-économique local ou les résultats attendus pour la période couverte par le plan ;
- les actions prévues pour produire chacun des résultats,
- l'ordre de priorité des actions prévues établi dans un tableau de planification ;
- une estimation des coûts pour chacune des actions prévues et du coût global de réalisation du plan ;
- les sources de financement prévues à savoir :
 - le budget de la commune qui doit centraliser (i) les ressources propres de la commune, (ii) la contribution des bénéficiaires et (iii) les fonds de concours de la diaspora ;
 - les transferts financiers de l'Etat qui comprennent les dotations d'équipement, les ressources provenant du mécanisme du FDL ;
 - les concours financiers des partenaires techniques et financiers qui pourraient s'intégrer aux mécanismes du FDL prévus.
 - les ressources provenant des engagements de financement extérieur ;
 - les sources de financement du gap ;
- le découpage des programmes en plan annuel d'investissement prévisionnels ;
- les stratégies de mise en œuvre du plan et de suivi - évaluation.

2. Restitution de la version provisoire

Un atelier de restitution d'une journée sera organisé en vue de permettre aux structures techniques d'appui de présenter la version provisoire du PDL au conseil communal, à la Commission de suivi du processus et aux partenaires. Le conseil communal et les représentants des partenaires formulent alors leurs observations, critiques et suggestions relativement à la version provisoire. À la suite des débats, le conseil communal donne son appréciation finale et approuve ou rejette la version provisoire du PDL.

Au cas où le conseil communal rejette la version provisoire, la structure technique d'appui reprend la rédaction en intégrant les observations pertinentes du Conseil Communal, de la Commission de suivi du processus et des autres participants pour répondre à leurs préoccupations.

3. Rédaction et la publicité du projet de la version définitive du PDL

Conformément au Code des collectivités locales, le projet du Plan de Développement Local est déposé dans le bâtiment administratif de la commune concernée, où il demeure à la disposition du public jusqu'à son adoption.

Des exemplaires sont également transmis au représentant de l'État dans la préfecture pour avis.

3.5.2. Adoption du PDL par le Conseil Communal

L'adoption du plan de développement local est de la responsabilité du conseil communal. Le Code des collectivités locales stipule en effet que « *le plan de développement local est soumis au vote lorsqu'ont eu lieu la restitution et les différentes consultations prévues* ».

1. Critères de vérification avant l'adoption du PDL

Il est important de noter qu'au cours de l'atelier de restitution, le Conseil Communal avec l'appui de la Commission de suivi du processus et des autres acteurs sectoriels vérifie si :

- les effets et produits définis dans les différents programmes sont en adéquation avec les problèmes à résoudre et les potentialités à valoriser ;
- les programmes et projets retenus correspondent aux objectifs ;
- la localisation des actions respecte le principe d'aménagement équitable du territoire ;
- les programmes ont pris en compte la problématique de l'aménagement urbain et de la gestion de l'environnement, les conflits ;
- la programmation temporelle est en harmonie avec les perspectives de mobilisation de ressources ;
- le contenu du Plan est conforme aux orientations nationales ;
- le potentiel de l'intercommunalité est mis en valeur ;
- la promotion genre a été suffisamment prise en compte dans le Plan de Développement.

Sur la base des résultats de la prise en compte des observations ci-dessus, le Conseil Communal peut prononcer l'adoption du Plan de Développement Local de la commune.

2. Principes de base pour l'adoption du PDL

L'adoption du plan de développement local doit répondre aux principes de base suivants:

- le plan doit être l'émanation du type de collectivité locale où il a été élaboré (commune urbaine ou commune rurale) à travers ses instances légales et légitimes ;
- le plan doit être adopté au niveau des instances locales pour être porté par l'ensemble des bénéficiaires ;
- le plan de développement doit requérir l'avis du représentant de l'Etat dans la préfecture ;
- le plan doit être l'objet d'un document adopté publiquement et reconnu comme document de base pour le développement de la localité ;
- le plan doit être un document ayant un caractère légal et opposable aux tiers ;

3. Niveau d'adoption du plan

L'adoption du plan de développement local s'effectue uniquement au niveau des collectivités locales. Cette adoption du plan par ces collectivités permet d'assurer que le consensus est acquis sur les grandes orientations et que le processus de planification a pris en compte les besoins et aspirations des différents acteurs.

Il est recommandé que l'adoption du plan de développement local soit faite dans le cadre d'une session extraordinaire du conseil communal, avec un ordre du jour unique : l'adoption du plan de développement local.

3.5.3. Approbation du PDL par la tutelle

Le caractère légal et officiel du plan de développement local est conféré par la délibération du Conseil Communal adoptant le plan. A cet effet, le projet de développement local est soumis au représentant de l'Etat pour avis. Son avis est réputé émis un mois après la transmission du projet de plan de développement.

La version définitive du Plan de Développement Local, synthétisé en un document unique comprend entre autres :

- Le diagnostic socio-économique,
- l'avis du représentant de l'État dans la préfecture et,
- le rapport de présentation.

3.5.4. Vulgarisation et promotion du PDL

Après son adoption par le conseil communal et son approbation par la tutelle, le plan de développement local doit faire l'objet d'une vulgarisation et d'une promotion afin que sa mise en œuvre soit réalisée avec l'efficacité et l'efficience requises. A cet effet, il convient de mobiliser l'ensemble des acteurs (élus locaux, représentants de l'Etat, populations, ONGs, . etc.) autour de la thématique du développement local.

La popularisation est très importante parce qu'elle permet à la population, à la société civile et à tous les acteurs du développement de la Commune de s'approprier le Plan et de mieux participer à sa mise

en œuvre. Ainsi, en plus du rôle de courroie de transmission des conseillers, il sera nécessaire de faire connaître le contenu du Plan à tous les acteurs à travers un programme approprié de communication sociale. Il est essentiel de noter qu'il ne s'agit pas d'un « Plan d'Etat » ni d'un Plan public à l'échelle de la Commune, c'est-à-dire un Plan qui ne contiendrait que les actions à exécuter par la puissance publique ; c'est le plan de tous les acteurs de développement de la Commune.

Lors d'un forum de bailleurs de fonds organisé par le conseil communal avec l'appui de la Commission de suivi du processus et animé par l'équipe technique d'appui, le contenu du plan est exposé, explicité et des réponses idoines sont apportées aux interrogations des participants. L'objectif du forum est de permettre aux PTF ciblés par le conseil communal de s'imprégner du plan et de décliner les domaines et les activités où ils peuvent intervenir tout en indiquant éventuellement leur contribution financière.

3.6 PHASE 5 : PHASE DE MISE EN ŒUVRE DU PDL



La mise en œuvre du Plan de Développement Local qui est le cadre de référence de la commune en matière de développement ne saurait être l'affaire du Conseil communal seul ; il doit associer l'ensemble des acteurs intervenant sur le territoire de la Commune (Etat, PTF/Projets/programmes, organisations de la société civile, secteur privé, etc.) dans une démarche de partenariat.

Dans ce cadre, la Commune doit disposer de son programme propre qu'elle s'engage à réaliser dans la période du plan (cinq ans). Les projets et programmes des autres acteurs doivent obligatoirement y être intégrés pour permettre une bonne visibilité des dynamiques de développement et à la Commune de jouer son rôle d'animateur du développement local.

Au cours de la phase de mise en œuvre du PDL, le Conseil Communal met en place les dispositions institutionnelles, élabore chaque année le Programme annuel d'investissement, effectue la programmation financière, mobilise les ressources, met en place les mesures d'accompagnement et exécute les activités planifiées.

La mise en œuvre du plan de développement local comprend quatre étapes :

- Mise en place du dispositif organisationnel ;
- Programmation annuelle et budgétisation ;
- Mobilisation des ressources ;
- Suivi-évaluation ;

Produits /résultats

Au cours de la mise en œuvre, les produits attendus sont :

- les dispositions institutionnelles de mise en œuvre sont prises ;
- le Programme annuel d'investissement est élaboré ;
- le Plan de financement annuel élaboré et
- les ressources financières mobilisées.

Modalités d'exécution

La tenue d'un Forum des bailleurs, le montage de projets, la recherche de Coopération décentralisée pour le financement constituent entre autres, les actions pour la mise en œuvre.

Tableau N° 5.1 : Synthèse de la phase de mise en œuvre du PDL

Etape	Outil	Animateur	Groupe Cible
Mise en place du dispositif organisationnel	1 – Modèle de dispositif organisationnel de mise en œuvre du plan	Conseil communal	

Etape	Outil	Animateur	Groupe Cible
Programmation annuelle et budgétisation	1 – Modèle de Plan de rédaction du PAI 2 – Modèle de fiche d'inscription au Budget annuel d'investissement 3 – Modèle de Fiche projet	Structure technique d'appui	Conseil communal
Mobilisation des ressources	1 - Modèle de Stratégie de communication 2 – Modèle de mobilisation des ressources	Conseil Communal	Etat Population PTF
Suivi évaluation du PDL et reprogrammation	1 – Modèle de Fiches de suivi-évaluation participatif du PDL/PAI 2 - Canevas rapport d'activités et du suivi évaluation ; 3 - Comptes administratifs de la commune 4 – Modèle de Fiche d'actualisation des besoins	Services communaux Comités de suivi Conseil Communal STD Autres acteurs locaux	Conseil communal

3.6.1. Dispositifs institutionnels et organisationnels

La mise en place d'une bonne disposition institutionnelle permet de régler en grande partie les nombreux problèmes auxquels sont confrontés les Maires après l'élaboration du PDL. Au nombre de ces problèmes, on peut citer entre autres : (i) la mobilisation des ressources financières nécessaires, (ii) la gestion et la coordination des programmes/projets contenus dans le Plan, (iii) le suivi et l'évaluation.

A travers cette activité il s'agira de mettre en place un dispositif organisationnel pour assurer la gestion stratégique et opérationnelle de l'exécution du plan. Le Conseil communal assure la maîtrise d'ouvrage d'ensemble (responsable) du plan.

Le plan comporte les projets propres de la collectivité et les projets des autres acteurs (niveau régional, services techniques) qui répondent aux objectifs stratégiques du plan.

Le code des collectivités locales, dans ses articles 147 et suivants, disposent que « l'autorité exécutive locale est seule chargée de l'administration de la collectivité ; elle doit toutefois, sous sa surveillance et sa responsabilité, déléguer par arrêté une partie de ses fonctions à un ou plusieurs de ses adjoints selon les attributions et domaines suivants :

- 1 – Finances ;
- 2 – Urbanisme et habitat ;
- 3 – Développement et environnement ;
- 4 – Education et santé ;
- 5 – Gestion du personnel et formation ;
- 6 – Judiciaire et sécurité ;
- 7 – Communication, sensibilisation et information. »

La mise en œuvre de cette disposition du code, permet à la commune de se doter de commissions permanentes légales. Ces commissions permanentes constituées des élus, des cadres des services déconcentrés, décentralisés et d'autres acteurs locaux auront pour mission la gestion et la

coordination de la mise en œuvre des projets de leur ressort, de rendre compte à l'exécutif et au conseil. Ces commissions ont, entre autres, pour missions :

1. Assurer la gestion stratégique du plan.: i) prendre en charge au niveau du conseil communal les objectifs stratégiques et les enjeux du plan, les objectifs opérationnels du plan ; ii) identifier les responsables pour le suivi des objectifs notamment les résultats, la mise en œuvre, l'environnement général des projets ; iii) élaborer des tableaux de bord au niveau de la Commune. Il s'agit en somme d'organiser les contributions nécessaires à l'atteinte des objectifs. La Commune doit non seulement prendre en charge ses propres projets mais aussi suivre les projets des autres acteurs et les inciter à respecter leurs engagements.
2. Assurer la gestion opérationnelle du plan. Elle consiste pour le conseil communal et les structures au niveau des districts, à veiller au suivi régulier.
3. Assurer la concertation avec l'ensemble des partenaires intéressés par le plan de développement (Communes voisines concernées, les structures au niveau régional, les structures de l'Etat, le secteur privé, les partenaires techniques et financiers, les organisations de la société civile, les organisations paysannes, etc.). Il faudra donc mettre en place un espace de dialogue qui permet de mobiliser et d'entraîner tous les acteurs pertinents dans la mise en œuvre du plan de développement.

Aussi, ces commissions se doivent-elles d'être opérationnelles et assez dynamiques pour la mise en œuvre des programmes/projets qui relèvent de leurs compétences.

Par ailleurs, le Maire pourra mettre en place, s'il juge nécessaire, un cadre de concertation annuel des intervenants et acteurs de la Commune (locaux, nationaux et internationaux). Il s'agira d'un forum des acteurs au développement de la Commune qui regroupe entre autres, les conseillers, les représentants des services déconcentrés de l'Etat, la Société Civile, les partenaires au développement intervenant dans la Commune, les opérateurs économiques et autres personnes ressources de la Commune. Ce forum constitue un cadre de concertation et de propositions pour la mise en œuvre du PDL. C'est entre autres, le lieu pour le Maire et son Conseil Communal de soumettre chaque année aux partenaires au développement de la Commune, son programme annuel d'opérations et d'obtenir la confirmation des engagements des différents acteurs par rapport aux tranches annuelles du PDL et d'informer sur l'état de mise en œuvre du Plan.

3.6.2. Programmation annuelle et budgétisation

La programmation est une étape du processus global de planification. Un programme est un ensemble organisé d'activités, de projets, de processus ou de services visant des objectifs spécifiques. On distingue la programmation globale du plan (cinq ans) et le Programme Annuel d'Investissement (PAI).

De cette programmation physique et financière globale des activités du plan est tiré le Programme Annuel d'Investissement (PAI) de la collectivité. La sélection des projets doit pouvoir répondre à des critères (voir ci-dessus encadré Phase planification et programmation).

La programmation doit concerner non seulement les activités, mais aussi la mobilisation des recettes. Il s'agira d'élaborer une fiche de budgétisation à soumettre à la commission des finances et budget. Cette fiche doit ressortir la planification des ressources par différentes sources de financement :

1. Les ressources propres d'investissement (prélèvements pour investissement, épargne nette, la contribution des, la contribution de la diaspora) ;
2. Les contributions de l'Etat (dotations d'équipement)⁹ et les transferts de ressources pour l'investissement (FDL)¹⁰ ;
3. Les contributions des PTF (dotations sectorielles ou des projets et programmes en cours dans la commune) ;
4. La coopération décentralisée si la commune est en partenariat avec des communes étrangères ou des ONG des Pays amis. (**Annexe N° 3.2.2** : Schéma de financement)

Il s'agit de faire ainsi du budget un outil de développement. La commission des finances doit soumettre à la session budgétaire les dispositions pour l'amélioration du recouvrement des impôts et taxes pour l'atteinte des objectifs ainsi fixés. La situation des financements acquis et à rechercher est faite. L'exercice de programmation doit donner lieu à la concertation entre les partenaires, concertation au cours de laquelle seront évalués les changements et les propositions de réajustement à faire. A côté de son propre programme, la Commune doit disposer, autant que faire se peut, des programmes des autres acteurs afin de les suivre.

3.6.3 - Mobilisation des ressources

Le PAI est soumis à la session de programmation qui commence par une délibération du Conseil communal qui prend la décision de le réaliser. Les responsables des Districts/Quartiers organisent des séances d'information et de sensibilisation pour la vulgarisation du PAI et enclencher le processus de mobilisation de la contribution des bénéficiaires (contributions en espèces et en nature).

L'objectif visé est d'extraire du programme global de cinq (5) ans, un programme annuel exécutoire et de le budgétiser. Dans cet exercice, il convient d'avoir aussi les priorités de l'Etat et des autres acteurs intervenant sur le territoire de la Commune afin d'avoir une vision d'ensemble de la dynamique du développement local et d'assurer au mieux l'animation territoriale.

Une fiche d'inscription au budget d'investissement est mise au point et tenue à la disposition des services financiers pour l'élaboration du budget d'investissement. Par ailleurs, une fiche projet est élaborée pour chaque activité par les services techniques de la commune à l'appréciation des commissions permanentes de mise en œuvre du PDL (**Annexe n° 5.2.3** : Fiche Projet).

La commission permanente des finances procède à la prise en compte des résultats du « forum des bailleurs ou des PTF » pour la finalisation des fiches de projet et élaborer les conventions de financement à soumettre à la signature du Maire et du PTF lors d'une cérémonie organisée par la Commune.

⁹ Code des Collectivités Locales - Titre V Ch 1 à 5

¹⁰ Etude sur « La mise en place d'un dispositif de financement de la décentralisation et du développement local - Novembre 2011.

3.6.4 Suivi-évaluation

Le suivi est un processus continu pendant la mise en œuvre des projets du plan, alors que l'évaluation est menée ponctuellement. Le suivi doit permettre aux parties prenantes des projets, à tous les niveaux (district, Commune, intercommunalité, région, Etat, autres acteurs), de s'assurer de la bonne marche des activités et de rectifier, le cas échéant, certaines situations susceptibles de compromettre l'obtention des résultats escomptés et l'achèvement des objectifs visés. Le suivi est permanent et porte sur les activités, les résultats et la gestion des ressources. Il donne lieu à des rapports mensuels ou trimestriels, selon les cas.

Afin de suivre et d'évaluer la mise en œuvre effective du PDL, le Maire : (i) met en place un dispositif de suivi des projets et programmes, (ii) assure périodiquement le suivi de la réalisation des projets, (iii) élabore un bilan annuel et, (iv) procède à l'évaluation à mi-parcours et à l'évaluation finale.

On distingue plusieurs types d'évaluation qui se déclinent comme suit :

1. L'évaluation formative : C'est la plus importante et elle est réalisée tout au long de l'exécution du projet, c'est une évaluation permanente. Elle permet de vérifier que le projet se déroule conformément aux objectifs et favorise son adaptation en cours de réalisation. Elle peut ainsi permettre de modifier le projet en cours d'exécution sans attendre que celui-ci soit terminé. C'est une évaluation interne mais qui peut faire intervenir des personnes ressources externes.
2. L'évaluation à mi-parcours : C'est une variante entre l'évaluation formative et l'évaluation sommative. Elle formalise les résultats de l'évaluation formative. Elle est généralement externe, mais peut se faire avec les acteurs internes.
3. L'évaluation sommative : réalisée en fin de projet, elle permet de vérifier si celui-ci s'est déroulé conformément à ce qui était prévu. Elle permet de modifier et d'enrichir la reproduction de projets identiques en tenant compte des problèmes et des réussites rencontrés.

Quel que soit le type d'évaluation, il doit se fonder sur une approche participative et responsable des acteurs en présence, notamment le conseil communal. L'évaluation des PAI est annuelle alors que celle du plan est bi-annuelle. Le plan et les PAI peuvent faire l'objet des trois types d'évaluation.

Les principales activités du suivi-évaluation participatif sont :

- Suivre les activités des projets et actions mis en œuvre par la Commune, les districts et les autres acteurs ;
- Suivre les activités des projets mis en œuvre par des prestataires ;
- Auto-évaluer le programme annuel (les résultats; la gestion et l'impact)
- Elaborer des rapports de suivi ;
- Elaborer des rapports d'évaluation ;
- Elaborer les bilans trimestriels et annuels.

Reprogrammation annuelle

La reprogrammation est une étape particulière qui consiste, à partir du programme antérieur, à élaborer le programme de l'année. Elle comporte des activités qui sont différentes de celles de l'étape de programmation et qui sont souvent ignorées.

Dans cette étape est appliquée la technique de la programmation ci-dessus. On y tient compte des recommandations des rapports de suivi et d'évaluation, du bilan annuel du programme d'investissement. L'opération de reprogrammation fait donc monter dans le programme annuel les projets mûrs des districts c'est-à-dire ayant franchi l'étape de conception et de mobilisation des ressources et dont les conditions de démarrage sont largement remplies. Le principe de l'équité doit prévaloir dans le choix des projets à financer.

Les principales activités dans cette étape sont :

- actualiser le programme d'investissement annuel avec tous les acteurs concernés (district, Etat, etc.) ;
- prendre en compte les recommandations du suivi et de l'évaluation ;
- faire une programmation budgétaire ;
- transmettre le programme et le budget annuel au représentant de l'Etat.

3.7 : CHRONOGRAMME INDICATIF

Phases	Etapes	PERIODE INDICATIVE	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6																																																			
1 - PREPARATION			Semaines																																																								
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24																																	
1 - Plaidoyer, développement et engagement de l'initiative 2 - Mise en place de la Commission de suivi du processus et recrutement d'une structure technique d'appui 3 - Formation du Comité de pilotage, du CC, acteurs locaux 4 - Atelier de démarrage et sensibilisation			Décembre - Janvier		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■																																
																													5 semaines																														
2 - ELABORATION ET PUBLICITE DU DSEL																																																											
1 - Collecte informations secondaires 2 - Diagnostic Participatif 3 - Elaboration du rapport diagnostic et publicité 4 - Validation du rapport diagnostic			Janvier - Mars		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■																														
																															10 semaines																												
3 - PLANIFICATION ET PROGRAMMATION																																																											
1 - Formulation de la vision, définition des orientations et résultats stratégiques 2 - Elaboration des plans d'actions sectoriels et du schéma de financement 3 - Planification : priorisation et programmation des actions (forum)			Mars - Avril		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■		■																														
																															5 semaines																												

Phases	Etapes	PERIODE INDICATIVE	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4	Mois 5	Mois 6
4 – VALIDATION, APPROBATION ET PROMOTION DU PDL								
	1 - Rédaction et restitution du document du Plan	Avril - Mai						
	2 - Adoption du PDL par le Conseil Communal							
	3 - Approbation du PDL par la tutelle							
	4 - Vulgarisation et promotion du plan							
5 - MISE EN ŒUVRE ET SUIVI-EVALUATION DU PDL								
	1 - Mise en place des structures de mise en œuvre du PDL	Mai						
	2 - Mise en œuvre du PDL							
	3 - Suivi et évaluation du PDL							

1 - Calendrier prend en compte la saison : Préparation au mois de Novembre/Décembre, début saison sèche

2 - Calendrier prend en compte le cycle budgétaire : Inscription au budget de l'année au cours de la session budgétaire

3.8 : TABLEAU RECAPITULATIF DES OUTILS

Le guide méthodologique d'élaboration et de mise en œuvre du plan de développement local récapitule en annexe l'ensemble des outils pour chacune des étapes des différentes phases du processus conformément au tableau ci-dessous :

Tableau n° 2 : Récapitulatif du processus d'élaboration et de mise en œuvre du PDL

Phases	Etapes	Référence dans guide PDL (pages)	Outils
1. Préparatoire	1.1 - Plaidoyer, développement et engagement de l'initiative	24	1.1.1. PV de Délibération du conseil communal 1.1.2. Calendrier des activités
	1.2-Mise en place de la Commission de suivi du processus et recrutement d'une structure technique d'appui (EPP, ONG, BE)	24	1.2.1. Arrêté de création de la Commission de suivi du processus 1.2.2. Modèle dossier de recrutement 1.2.3. Modèle de budget de mise en œuvre 1.2.4. Modèle de convention/contrat avec ONG, BE
	1.3-Formation Comité de Pilotage, CC, autres acteurs locaux	27	1.3.1. Modèle d'agenda de l'atelier de formation
	1.4-Atelier de démarrage et sensibilisation	28	1.4.1. Stratégie de communication 1.4.2. Modèle d'agenda de l'atelier
2. Elaboration et publicité du DSEL (Diagnostic participatif)	2.1-Collecte des informations secondaires (au niveau des Structures et des services communaux et déconcentrés implantés dans la localité) ;	31	2.1.1. Outils de collecte DIOC, DFIC, DEC 2.1.2. Guide de Monographie de la Commune 2.1.3. Fiche de collecte et d'analyse des données 2.1.4. Fiche récapitulative d'une interview avec un groupe socioprofessionnel
	2.2.-Diagnostic Participatif	33	2.2.1. Outils de diagnostic participatif (carte du terroir, transect, Guide d'entretien, Diagramme de VENN, Calendrier saisonnier, etc..) 2.2.2 – Typologie du diagnostic environnemental 2.2.3 – Cartographie des conflits
	2.3. Elaboration du rapport provisoire de synthèse du diagnostic socio-économique local	39	2.3.1. Canevas de rédaction du rapport ; 2.3.2. Monographie
	2.4. Restitution et validation du rapport diagnostic ;	40	2.4.1. Agenda de la restitution
3. Planification - Programmation	3.1._Formulation de la vision, Définition des orientations et objectifs stratégiques	42	3.1.1. Guide de formulation
	3.2. Elaboration des plans d'actions sectoriels et schéma de financement	43	3.2.1. Tableau du cadre logique. 3.2.2. Schéma de financement.
	3.3. Préparation et tenue du Forum Communal (Planification,	44	3.3.1. Projet de PDL (cadre logique) 3.3.2. Schéma de financement 3.3.3. Critères de sélection

Phases	Etapes	Référence dans guide PDL (pages)	Outils
	priorisation et programmation des actions)		
4- Validation, approbation et promotion	4.1. Rédaction et restitution du document du Plan	41	4.1.1. Cadre logique de planification
	4.2. Adoption du PDL par le Conseil Communal	47	4.2.1. PV d'adoption du PDL par le conseil communal
	4.3. Approbation du PDL par la tutelle	48	4.3.1. Formulaire d'approbation
	4.4. Vulgarisation et promotion du plan	49	4.4.1. TDR Stratégie communication 4.4.2. TDR forum des bailleurs
5. Mise en œuvre du plan	5.1. Mise en place du dispositif organisationnel	52	5.1.1. Dispositif organisationnel de mise en œuvre du plan
	5.2. Programmation annuelle et budgétisation	53	5.2.1. Plan de rédaction du PAI 5.2.2. Fiches projets
	5.3. Mobilisation des ressources	54	5.3.1. Stratégie de communication pour la mobilisation des ressources
	5.4. Suivi évaluation du PDL et reprogrammation	55	5.4.1. Fiches de suivi-évaluation participatif du PDL/PAI 5.4.2. Canevas du rapport d'activités et du suivi évaluation ; 5.4.3. Fiche d'actualisation des besoins

BIBLIOGRAPHIE

Codes et guides

1. Code des Collectivités Locales, Edition 2013
2. Guide Méthodologique, Edition Mars 2009
- 3.
4. **Le Code Foncier et Domanial** promulgué en 1992
5. **le Code de l'Urbanisme** promulgué en 1998.
6. **La Politique Nationale de l'Habitat** a été validée en début 2011
7. **Le Code de l'environnement**, promulgué en Mai 1987

Etudes

1. Résumé sur l'étude sur la régionalisation en Guinée, Juillet 2012
2. Rapport final sur la mise en place d'un dispositif de financement de la décentralisation et du développement local
3. Cartographie des conflits en Guinée – UNDP & Swiss peace

Documents de planification

1. DFC/MDCL- SENEGAL / - Année 2011, Guide de planification participative locale ;
2. DGAT/DL - BURKINA FASO - Mars 2006, Guide méthodologique de planification locale – Comment élaborer un Programme Communal de Développement
3. MINEPAT - CAMEROUN (Avril 2010), Guide méthodologique de planification Régionale et Locale – 2^{ème} Edition ;
4. MDGLAAT – BENIN (Novembre 2008), Guide d'Elaboration du Programme de Développement Communal ;
5. OCDE, Guide sur l'évaluation des activités de prévention des conflits et de construction de la Paix.