



MINISTÈRE DE LA DECENTRALISATION
DE LA GOUVERNANCE LOCALE
DE L'ADMINISTRATION
ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE
(MDGLAAT)



Guide d'Elaboration du Plan de Développement Communal

novembre 2008

MINISTÈRE DE LA DÉCENTRALISATION
DE LA GOUVERNANCE LOCALE
DE L'ADMINISTRATION
ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE
(MDGLAAT)

Guide d'Élaboration du Plan de Développement Communal

novembre 2008

GUIDE PDC

avec le soutien du Programme d'appui à la Décentralisation et au Développement Communal (PDDC)

Coopération Technique Allemande **gtz**

Dr David G. HOUINSA
Stanislas GANSOU
José Didier TONATO
Georges LANMAFANKPOTIN



LE GUIDE D'ÉLABORATION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAL A ÉTÉ :

■ **COMMANDITÉ PAR :**

le Ministère de la Décentralisation, de la Gouvernance Locale, de l'Administration et de l'Aménagement du Territoire.

■ **CONÇU, ÉLABORÉ ET RÉDIGÉ PAR UNE ÉQUIPE D'EXPERTS:**

♦ Dr David G. HOUINSA, Ph.D., Sociologue, Expert en gestion de Projets/ Programmes, spécialiste en développement local et planification participative, chef de mission qui a eu la charge de la coordination, de la planification communale, de l'intégration des orientations stratégiques et politiques nationales et sectorielles, du genre, de l'approche Développement Conduit par les Communautés et des finances locales;

♦ José Didier TONATO, Urbaniste, qui a eu la charge de la prise en compte de la dimension spatiale et des finances locales;

♦ Stanislas GANSOU, Spécialiste en planification communale, qui a assuré la charge de la planification communale et du suivi-évaluation;

♦ Georges LANMAFANKPOTIN, Spécialiste en communication et évaluation environnementale, qui s'est occupé de l'intégration de l'environnement et de la gestion durable des ressources naturelles.

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	6
SIGLES ET ACRONYMES	8
INTRODUCTION	10
I.- LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL : FONDEMENTS, PRINCIPES, CARACTÉRISTIQUES ET FINANCEMENT	12
<i>1-1 FONDEMENT JURIDIQUE DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAL.</i>	<i>12</i>
<i>1-2 PRINCIPES DE BASE DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL</i>	<i>12</i>
<i>1-3 CARACTÉRISTIQUES DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL</i>	<i>17</i>
<i>1-4 LE FINANCEMENT DU PDC</i>	<i>20</i>
II.- LES ÉTAPES DU PROCESSUS DE PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL	22
<i>2.1- PRÉPARATION</i>	<i>24</i>
<i>2.2- ANALYSE DIAGNOSTIQUE</i>	<i>28</i>
<i>2-3 DÉFINITION DE LA VISION, DES ORIENTATIONS, DES OBJECTIFS ET DES STRATÉGIES</i>	<i>32</i>
<i>2-4 PROGRAMMATION</i>	<i>36</i>
<i>2.5 ADOPTION, APPROBATION ET POPULARISATION.</i>	<i>42</i>
<i>2-6 MISE EN ŒUVRE</i>	<i>44</i>
<i>2-7 SUIVI-ÉVALUATION</i>	<i>47</i>

ANNEXES	52
<i>Annexe N° 1 : Liste des structures rencontrées</i>	52
<i>Annexe N° 2 : Références bibliographiques</i>	53
<i>Annexe N° 3 : Clarification de quelques concepts-clés de la planification du développement</i>	55
<i>Annexe N° 4 : Modèle type de structuration du PDC</i>	63
<i>Annexe N° 5 : Synthèse du processus de planification communale</i>	65
<i>Annexe N° 6 : Quelques outils indicatifs</i>	68
Annexe N° 6.1 : Termes de Référence des services d'appui à la Commune dans le cadre de l'élaboration du PDC	68
Annexe N° 6.2 : Outils de l'étape d'Analyse diagnostique	69
6.2.1- <i>Tableau d'état des lieux par secteur</i>	69
6.2.2- <i>Tableau des problèmes prioritaires par secteur</i>	70
6.2.3- <i>Typologie du diagnostic environnemental</i>	71
6.2.4- <i>Exemple de présentation succincte du diagnostic environnemental</i>	72
6.2.5- <i>Check-list de questions pour réaliser le diagnostic environnemental sectoriel</i>	74
6.2.6- <i>Matrice de synthèse du diagnostic environnemental</i>	74
6.2.7- <i>Profil d'accès et de contrôle des ressources et des bénéficiaires</i>	75
6.2.8- <i>Profil de la position sociopolitique des femmes par rapport aux hommes</i>	76
Annexe N° 6.3 : Outils de l'étape de définition de la vision, des orientations, des objectifs et des stratégies	77
6.3.1- <i>Arbre à problèmes</i>	77
6.3.2- <i>Tableau de la Matrice des Orientations Stratégiques (MOS)</i>	78
Annexe N° 6.4 : Outils de l'étape de Programmation	79
6.4.1- <i>Outils de planification stratégique</i>	79
6.4.2- <i>Outils de la planification opérationnelle</i>	85
Annexe N° 6.5- Outils de l'étape de Mise en œuvre	90
6.5.1- <i>Processus de détermination des dotations affectées</i>	90
6.5.2- <i>Fiche prévisionnelle annuelle des besoins en financement et appui technique par projet</i>	92
6.5.3- <i>Fiche de description succincte du projet</i>	93
Annexe N° 6.6- Outil de l'étape du Suivi-Évaluation	95
6.6.1- <i>Bilan annuel</i>	95

SIGLES ET ACRONYMES

ADECOI	Projet d'Appui au Développement Communal et aux Initiatives locales dans le Borgou
ABE	Agence Béninoise pour l'Environnement
APIDA	Association pour la Promotion de l'Intercommunalité dans le Département de l'Alibori
ASE	Analyse Stratégique de l'Environnement
ANCB	Association Nationale des Communes du Bénin
BUCO/CIDR	Bureau de Coordination/Centre International de Développement et de Recherches
CADE	Commission des Affaires Domaniales et Environnementales
CAEF	Commission des Affaires Économiques et Financières
CASC	Commission des Affaires Sociales et Culturelles
CC	Conseil Communal
CDCC	Conseil Départemental de Concertation et de Coordination
CNAD	Commission Nationale des Affaires Domaniales
CONAFIL	Commission Nationale des Finances Locales
CP	Comité de Pilotage
DAT	Délégation à l'Aménagement du Territoire
DAE	Direction de l'Administration d'État
DCC	Développement Conduit par les Communautés
DCL	Direction des Collectivités Locales
DED	Service Allemand de Développement
DGAT	Direction Générale de l'Administration Territoriale
DGB	Direction Générale du Budget
DGID	Direction Générale des Impôts et des Domaines
DGPD	Direction Générale des Politiques de Développement
DGURF	Direction Générale de l'Urbanisme et de la Réforme Foncière
DPP	Direction de la Programmation et de la Prospective
FADeC	Fonds d'Appui au Développement des Communes
FCFA	Franc (monnaie) des Communautés Francophones d'Afrique
FENU/PNUD	Fonds des Nations Unies pour l'Environnement / Programme des Nations Unies pour le Développement
GTZ	Coopération Technique Allemande
IGN	Institut Géographique National
CIRADEL	Centre International de Recherches et d'Action pour le développement Local
MECPDE	Ministre d'État Chargé de la Prospective, du Développement et de l'Évaluation de l'action publique
MCL	Maison des Collectivités Locales
MD	Mission de la Décentralisation
MDGLAAT	Ministère de la Décentralisation, de la Gouvernance Locale, de l'Administration et de l'Aménagement du Territoire
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MEPN	Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature
MCAPLN	Ministère de la culture de l'Alphabétisation et de la Promotion des Langues Nationales
MJSL	Ministère de la Jeunesse, des Sports et Loisirs

MPDEAP	Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Évaluation de l'Action Publique
MS	Ministère de la Santé
MOD	Matrice des Orientations Stratégiques
MUHRFLEC	Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat, de la Réforme Foncière et de la Lutte contre l'Érosion Côtière
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSD	Orientations Stratégiques de Développement
PAC	Plan d'Actions Communales
PACTE	Projet d'Appui aux Collectivités Territoriales
PAGEFCOM	Projet d'Appui à la gestion des Forêts communales
PAI	Plan Annuel d'Investissement
PDC	Plan de Développement Communal
PDDC	Programme d'appui à la Décentralisation et au Développement Communal
PDES	Plan de Développement Économique et Social
PDL	Plan de Développement Local
PLI	Programme de Limitation des Impacts
PM	Pour Mémoire
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNDCC	Projet National d'Appui au Développement Conduit par les Communautés
PONADEC	Politique Nationale de Décentralisation et de Déconcentration
PPDI	Plan Pluriannuel de Développement et d'Investissement
PPPO	Planification du Projet Par Objectif
ProCGRN	Programme de Conservation et de Gestion des Ressources Naturelles
PRODECOM	Programme d'appui au Démarrage des Communes
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RAT	Réforme de l'Administration Territoriale
SAFIC	Système d'Analyse Financière et Institutionnelle des Collectivités Locales
SDAC	Schéma Directeur d'Aménagement de la Commune
SDAD	Schéma Directeur d'Aménagement du Département
SE	Suivi & Évaluation
SCRIP	Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté
SNAT	Schéma National d'Aménagement du Territoire
SNDD	Stratégie Nationale de Développement Durable
SNV	Organisation Néerlandaise de Développement
STAD	Schéma Territorial d'Aménagement et de Développement
TDL	Taxe de Développement Local
TDR	Termes de Référence
UE	Union Européenne
VIH	Virus de l'Immunodéficience Humaine

INTRODUCTION

L'organisation des élections communales et municipales en Décembre 2002 et Janvier 2003 a consacré la mise en œuvre du processus de décentralisation au Bénin. Aussi, l'installation, courant février et mars 2003, de la plupart des Conseils Communaux, a-t-elle enraciné ce processus qui vise à assurer la prise en charge, par les populations elles-mêmes, de la gestion de leurs propres affaires, conformément aux prescriptions de la Constitution du 11 décembre 1990 qui dispose en son article 153 que « les collectivités locales s'administrent librement par des conseils élus ».

Pour se conformer à cette disposition constitutionnelle, l'Etat béninois a démarré une Réforme de l'Administration Territoriale (RAT), dont l'objectif est de renforcer la gouvernance locale et de promouvoir une administration déconcentrée efficace et apte à mieux accompagner les communes. C'est dans ce contexte que la loi N°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin, prescrit en son article 84 que « la Commune élabore et adopte son Plan de Développement Communal ». Le Plan de Développement Communal (PDC) exprime les priorités de la politique communale et constitue un instrument de cadrage des actions de développement à court et moyen termes initiées par le Conseil communal. Par ailleurs, l'article 2 de la même loi précise que « la Commune est l'expression de la décentralisation et le lieu privilégié de la participation des citoyens à la gestion des affaires publiques locales ». Cet article exprime clairement que la démarche d'élaboration du PDC repose sur une approche participative.

Entre 2003 et 2005, la plupart des communes du Bénin se sont dotées de PDC dont la durée est en général de cinq ans, avec l'appui de différents partenaires au développement (ADECOI, Coopération Danoise, PDDC/GTZ, PDL Collines, PRODECOM/UE, SNV, etc). A cet effet, la SNV-Bénin et la Maison des Collectivités Locales avaient élaboré chacune au départ un guide. Le Projet Bénino-Allemand « Appui à la Planification Décentralisée » a appuyé en 2003, le Ministère en charge du Plan (MCCAG-PD) dans l'élaboration d'un guide de planification communale. Ensuite, courant fin 2003, la Mission de Décentralisation (MD) a également élaboré un guide qui s'appuie en grande partie sur les trois premiers.

Ainsi, après 5 ans d'expérience (soit en 2008), une harmonisation des approches méthodologiques s'est avérée nécessaire pour guider les nouveaux conseillers communaux élus en juin 2008. Le présent guide est proposé par le Ministère de la Décentralisation, de la Gouvernance locale, de l'Administration et de l'Aménagement du Territoire (MDGLAAT), avec principalement le concours du Programme d'appui à la Décentralisation et au Développement Communal (PDDC) et d'autres Partenaires Techniques et Financiers (PTF) pour mieux préparer les Communes à faire face aux défis majeurs de la décentralisation

et de la gouvernance locale à partir des expériences et leçons tirées de leur première mandature.

Le présent Guide d'élaboration du Plan de Développement Communal (PDC) est structuré en deux parties. La première partie porte sur les fondements, principes et caractéristiques de la planification du développement communal et la deuxième, sur les différentes étapes du processus de planification du développement communal. La liste des organisations/institutions rencontrées, les documents consultés et la clarification des concepts de la planification du développement sont indiqués en annexes. Il en est de même d'un modèle type de structuration du PDC, du récapitulatif des différentes étapes du processus, ainsi que des outils nécessaires pour l'élaboration du Plan de Développement Communal.

I.- LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL : FONDEMENTS, PRINCIPES, CARACTÉRISTIQUES ET FINANCEMENT

1-1 FONDEMENT JURIDIQUE DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAL

Conformément aux dispositions de la loi N° 97-029 du 15 janvier 1999 portant Organisation des communes en République du Bénin, en son article 84, il est prescrit que « la Commune élabore et adopte son Plan de développement.... »¹ et veille à son exécution en harmonie avec les orientations nationales.

Le Plan de Développement Communal (PDC) vise à atteindre, en adéquation avec les orientations nationales et régionales et au terme d'une période donnée, un but, des objectifs et des résultats qui concourent au développement de la Commune. Il est élaboré par le Maire et son conseil communal avec la participation de tous les acteurs de la Commune. Il est l'aboutissement d'un processus d'analyse, de priorisation, d'arbitrage et de choix qui tient compte, à la fois des réalités locales, des aspirations des populations et des ambitions des dirigeants². Les stratégies et les moyens nécessaires pour sa mise en œuvre y sont définis. L'horizon optimal du PDC est de cinq (5) ans, c'est-à-dire un Plan à moyen terme. Il s'agit d'un horizon suffisant pour entreprendre un programme de développement, le conduire et l'évaluer ; c'est aussi un horizon assez maîtrisable par rapport aux prévisions quantitatives.

Le PDC est un document de planification du développement de la Commune sur une période de cinq ans. Il est élaboré sur la base d'une méthodologie qui intègre toutes les prévisions et programmations d'ordre social, économique, spatial, environnemental et autres de la Commune. Celles-ci sont en adéquation avec les orientations stratégiques et programmations sectorielles contenues dans les documents régionaux (niveau départemental) et nationaux.

1-2 PRINCIPES DE BASE DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL

L'élaboration des plans de développement au niveau des communes permet à ces dernières d'assumer pleinement, de manière pensée, structurée,

¹ Article 84 de la loi N° 97-029 du 15 janvier 1999 portant Organisation des communes en République du Bénin.

² Houinsa et Ahodékon, Guide pour la Planification du Développement Communal, Mission de décentralisation, Septembre, 2003.

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 énumérés comme ci-après.

■ **LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL EST UN INSTRUMENT DE POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT ET UN OUTIL DE DIALOGUE SOCIAL.**

De par ses fonctions, la Planification du Développement Communal 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 Communal doit assurer la transparence des décisions et des actions de développement et constituer un outil de bonne gouvernance. A ce titre,

le PDC est par excellence un outil de dialogue social avec les différents acteurs (populations, organisations de la société civile et Partenaires Techniques et Financiers).

■ **LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL EST UNE 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. A cet effet, les dispositions légales relatives aux modalités de mise en œuvre de l'Assistance-Conseil aux Communes prévoient que « la Préfecture appuie au besoin l'élaboration du Plan de Développement Communal..., les services déconcentrés participent,

à la demande des communes, aux réunions techniques de la Mairie avec les cadres et responsables de l'Administration communale ³» .

■ LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL EST UN 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 sous-tendue 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 Communal. 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.

■ LE PLAN DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAL DOIT ÊTRE ARTICULÉ AVEC LES INSTRUMENTS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX DE PLANIFICATION.

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

- le document des Orientations Stratégiques de Développement (OSD), notamment en ce qui concerne les orientations stratégiques de développement arrêtées par le gouvernement ;
- les documents de politiques et de stratégies sectorielles.
- le document de la Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté (SCRIP), notamment en ce qui concerne les indicateurs fixés pour la réduction de la pauvreté ;
- le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT), notamment en ce qui concerne la territorialisation des potentialités et des orientations de développement ;
- le document de la Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD), notamment en ce qui concerne les orientations sur la gestion des

3 Guide d'Assistance-Conseil aux Communes, DGAT/PDDC, suivant décret N°2007-629 du 31 décembre 2007, portant définition et modalités de mise en œuvre de l'assistance-conseil aux Communes.

ressources naturelles.

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 (SCRIP) et ce, à partir de ses spécificités, notamment ses potentialités, sa vocation et ses ambitions. Aussi, le PDC devrait-il tenir compte du Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT), dont l'élaboration devient impérieuse, de même que de ses déclinaisons départementales ou régionales (SDAD – STAD), qui constituent la traduction spatiale des OSD au regard des potentialités et des contraintes de chaque terroir du Bénin. Cela permettrait d'intégrer la dimension spatiale dans les planifications locales et de structurer le développement territorial de la Commune en relation avec celui des autres démembrements du pays (départements, territoires, Communes limitrophes). Enfin, la vision dont chaque Commune s'est dotée en s'inspirant de la vision Alafia ⁴ lors de l'élaboration des PDC de la première génération peut toujours servir de cadre de référence pour le rêve (ou les ambitions) de la commune ou connaître une évolution que souhaitent les nouveaux acteurs en présence.

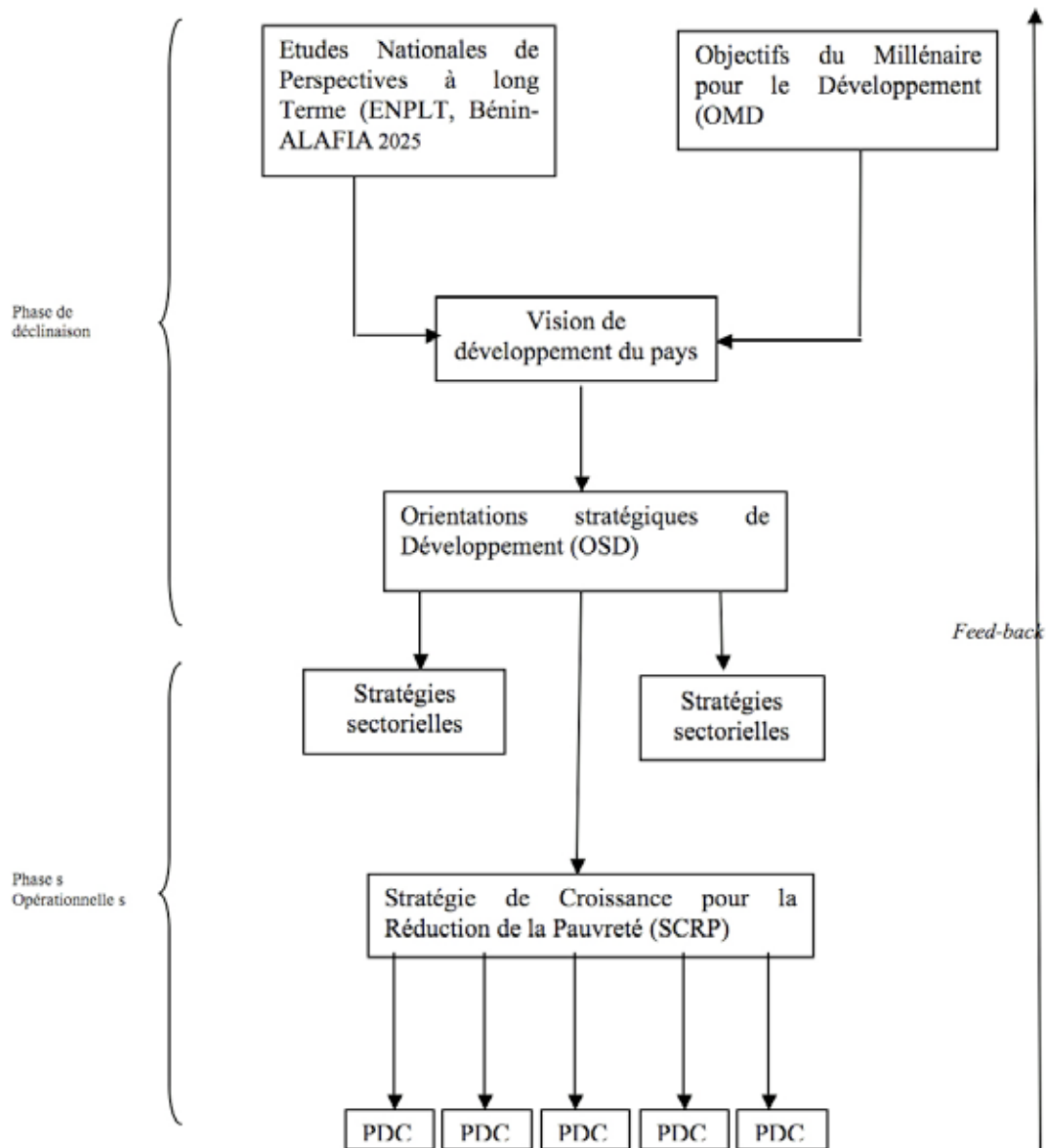
Aussi, est-il prévu que le Conseil Communal prenne en compte les dispositions d'harmonisation, notamment en ce qui concerne les « liens entre les OSD et les PDC, le contenu économique des PDC,... », lesquelles dispositions seraient inscrites dans la « Circulaire du Ministère en charge de la décentralisation aux préfets sur la conduite de l'appui aux Communes... » ⁵.

Pour ce qui est de l'harmonisation des liens entre les orientations nationales, régionales et sectorielles et le contenu du PDC, le schéma de mise en cohérence ci-dessous permet de visualiser les différentes phases de déclinaison.

⁴ Le Bénin est en 2025, un pays-phare, un pays bien gouverné, uni, pacifique et de paix, à économie prospère et compétitive, de rayonnement culturel et de bien-être social.

⁵ Politique Nationale de Décentralisation et Déconcentration (PONADEC), Document N°3, résultat 10, 6eme activité.

Schéma de mise en cohérence du PDC avec les orientations nationales de développement



Source : Guide méthodologique de mise en cohérence des plans de développement communal avec les orientations nationales de développement

Pour plus de détails par rapport à cette mise en cohérence, il est recommandé de se référer au Guide méthodologique de mise en cohérence des Plans de Développement Communal avec les Orientations nationales, régionales et sectorielles⁶.

Enfin, en ce qui concerne la prise en compte des dispositions inscrites dans la Circulaire du Ministère en charge de la décentralisation aux préfets sur la conduite de l'appui aux Communes, le canevas de structuration des PDC qui se trouve en annexe N°4 pourrait constituer pour l'autorité de tutelle, un outil d'analyse des PDC de sa juridiction territoriale.

1-3 CARACTÉRISTIQUES DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL

■ LA DIMENSION SPATIALE COMME PARTIE INTÉGRANTE DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL.

L'article 84 de la loi n° 97-029 du 15 janvier 1999 dispose que « la Commune élabore et adopte son plan de développement ... Dans ce cadre, elle élabore les documents de planification nécessaires, notamment le Schéma Directeur d'Aménagement de la Commune (SDAC), le Plan de Développement Economique et Social (PDES), les plans d'urbanisme des zones agglomérées, les règles d'usage et d'affectation des sols, les plans de détail d'aménagement urbain et de lotissement ... ». Pour des besoins de simplification et d'efficacité du processus d'élaboration du PDC, il est souhaitable que la démarche spatiale fasse partie intégrante de la démarche méthodologique de la planification communale pour établir, dès cette étape, une relation nécessaire entre les actions de développement économique et social et la gestion du territoire communal. Toutes les étapes de la planification du SDAC peuvent être entièrement fondues dans la démarche spatiale, notamment au niveau des trois phases conceptuelles du processus d'élaboration du PDC : l'analyse diagnostique, la définition des orientations stratégiques et la programmation. L'intégration de la dimension spatiale implique une analyse spatiale du territoire communal et de ses tendances d'évolution, la définition des orientations d'aménagement et de gestion du territoire, notamment dans les domaines de compétence de la Commune, l'indication des stratégies, programmes et règlements nationaux applicables, ainsi que la définition des mesures d'accompagnement.

⁶ Ministère de la Prospective, du développement et de l'Évaluation de l'Action Publique, Guide Méthodologique de mise en cohérence des plans de Développement Communal avec les Orientations nationales de développement, Octobre 2008.

■ LA DIMENSION ENVIRONNEMENTALE ET LA GESTION DES RESSOURCES NATURELLES, COMME PARTIE INTÉGRANTE DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL.

L'article 94 de la loi n° 97-029 du 15 janvier 1999 confère à la Commune la charge de la création, de l'entretien de plantations, des espaces verts et de tout aménagement public qui vise l'amélioration du cadre de vie. Les fondements de la communalisation donnent également des prérogatives environnementales étendues à la Commune dans les articles 76, 77 et 82 de la loi n° 97-029 et instituent, notamment en son article 36, trois (3) commissions obligatoires parmi lesquelles figure la commission des affaires domaniales et environnementales. Enfin, la loi n° 97-029 du 15 janvier 1999, en définissant les sept (7) domaines de compétence communale (articles 84 à 107), fait apparaître déjà la qualité environnementale à la fois comme un secteur spécifique (3ème domaine où la Commune exerce ses compétences en conformité avec les stratégies sectorielles, les règlements et normes nationales en vigueur - Art.108) et une dimension transversale faisant assujettir tous ses domaines de compétence à la prise en compte de l'environnement en vertu des articles 3 et 21 de la loi-cadre sur l'environnement. C'est pourquoi le présent guide met l'accent sur la prise en compte de l'environnement et de la gestion durable des ressources naturelles, à la fois comme un secteur spécifique et comme un axe transversal, à toutes les étapes du processus de la planification du développement communal.

■ LA DIMENSION GENRE COMME PARTIE INTÉGRANTE DE LA PLANIFICATION COMMUNALE.

La notion de « genre » renvoie aux rôles et rapports déterminés par la société, aux attitudes, comportements, valeurs et au pouvoir que la société attribue aux hommes et aux femmes en fonction de leur différence. Par conséquent, l'« approche genre » reconnaît que les femmes ont des intérêts stratégiques et des besoins pratiques, ainsi que des aspirations qui sont différents de ceux des hommes. Cette approche est, au plan opérationnel, la prise en compte: (i) des intérêts et besoins spécifiques (d'ordre politique, économique, social et culturel) des hommes et des femmes et, (ii) des inégalités des rapports liés auxdits intérêts et besoins. Or, la planification vise, entre autres objectifs, l'amélioration du bien-être de toutes les couches sociales d'un territoire ou d'une communauté donnée, c'est-à-dire, un développement qui est à la fois équitable et durable. Un tel développement suppose qu'il y a eu, au terme de transformations structurelles, une réduction sensible des inégalités des rapports (économique, politique, social et culturel) entre les hommes et les femmes. Cela signifie clairement que l'intégration de l'approche genre, s'impose comme une exigence fondamentale dans tout processus de planification du développement communal, dans la mesure où elle permet d'aboutir à un développement équitable et durable.

■ LA DURÉE DU PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT COMMUNAL.

Pour les PDC de la deuxième génération et ceux des générations suivantes, 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 des PDC existants (taux de mise en œuvre, actualisation 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.). En conséquence, il est proposé que les cinq (5) premières étapes du processus de planification ci-dessous indiquées, soient rigoureusement contenues dans un délai de six (6) mois, selon la répartition du tableau I ci-après :

Tableau I : Indication de la durée par étape d'élaboration du PDC

N°	ÉTAPES	Durée
1	Préparation	1 mois
2	Analyse diagnostique de la Commune	2 mois
3	Définition de la vision, des orientations, des objectifs et des stratégies	0,5 mois
4	Programmation	1 mois
5	Adoption, Popularisation	1,5 mois
	Durée totale au maximum	6 mois

■ L'INTERCOMMUNALITÉ EST UNE 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, les communes d'un même territoire de développement peuvent conduire une partie du processus de planification du développement local ensemble. 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 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.

■ L'APPROCHE DU DÉVELOPPEMENT CONDUIT PAR LES COMMUNAUTÉS (DCC) EST UN OUTIL DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL.

L'approche du DCC vise à « créer la prospérité par le renforcement et la complémentarité des moyens d'action des communautés, des collectivités locales et des ministères sectoriels.»⁷. Dans le processus de l'élaboration des PDC, il s'agit de valoriser les deux principes du ciblage : (1) l'évaluation participative de la pauvreté et des besoins et (2) la subsidiarité (qui consiste à faire exécuter le projet par le niveau approprié c'est-à-dire la Commune ou la communauté).

1-4 LE FINANCEMENT DU PDC

Le financement du développement de la Commune doit se faire de la façon suivante et par ordre de priorité : d'abord les ressources locales, ensuite les transferts financiers de l'Etat qui sont prévus au bénéfice de chaque Commune, enfin les concours financiers des partenaires techniques et financiers, et selon la répartition fonctionnelle classique : infrastructures primaires par l'Etat, infrastructures secondaires par les Collectivités locales, infrastructures de dessertes par les bénéficiaires eux-mêmes.

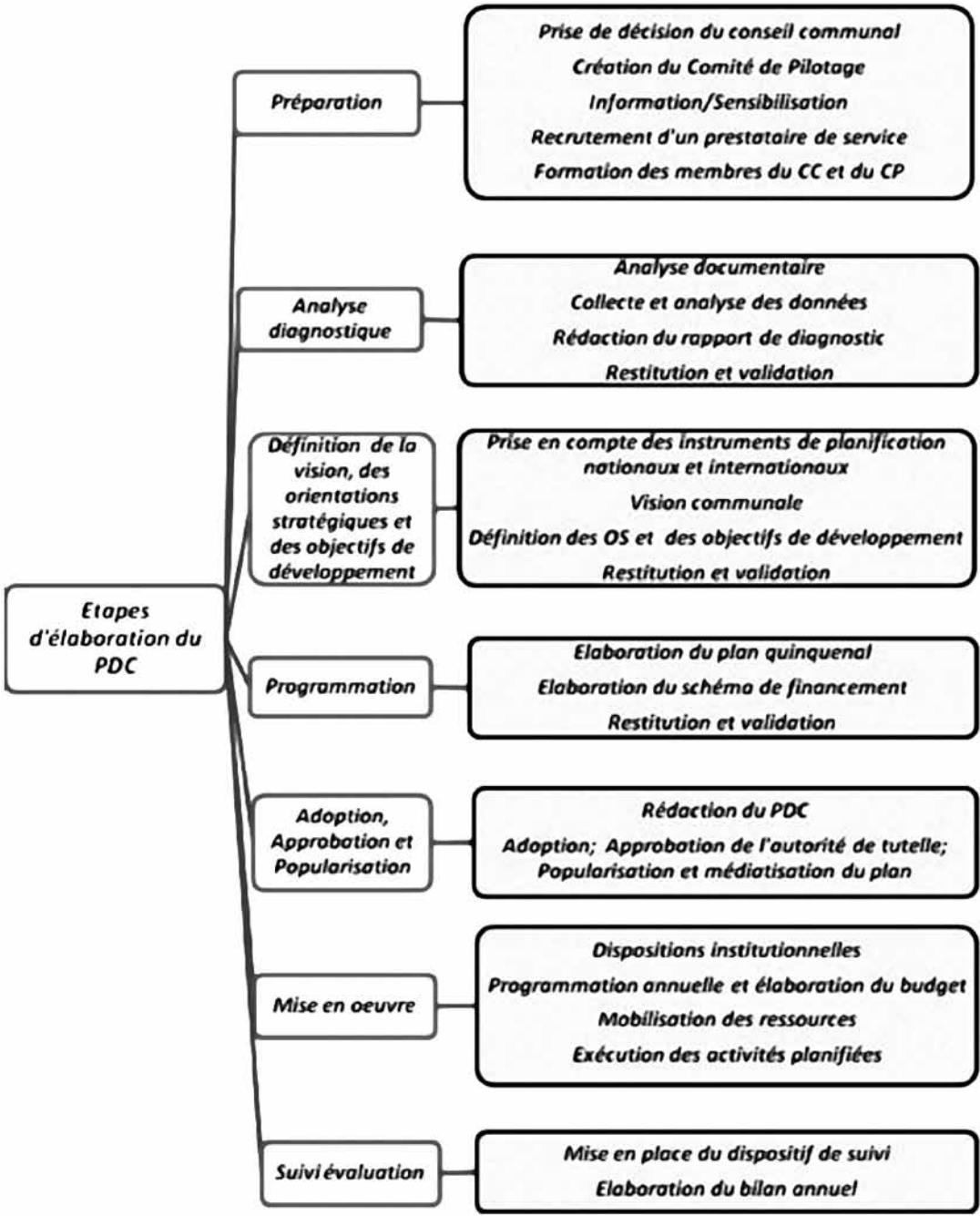
A l'instar de ce qui a été expérimenté dans les Plans Pluriannuels de Développement et d'Investissement (PPDI) des Communes à statut particulier, le coût d'un Plan de Développement Communal (PDC) dépend fortement de trois facteurs : (i) les objectifs de différents programmes précisés par les indicateurs de la SCRП 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 PDC doit être maîtrisé et dépendre des ressources propres des communes, projetées de manière réaliste, et, des transferts.

⁷ Ministère chargé du Plan, de la Prospective et du Développement, Lettre de politique générale de développement conduit par les communautés, Juillet 2004.

II.- LES ÉTAPES DU PROCESSUS DE PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT COMMUNAL

***Le processus d'élaboration du Plan
de Développement Communal est
décomposé en sept (7) étapes.***

Celles-ci sont récapitulées dans le tableau de l'annexe n° 5 avec des indications précises sur l'objectif de chaque phase, les résultats attendus, les outils, les acteurs et la durée. Aussi, chaque étape est structurée en plusieurs sous-étapes tel que représenté ci-dessous :



2.1- PRÉPARATION

La phase préparatoire est l'étape au cours de laquelle, le Conseil Communal crée le Comité de Pilotage, 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 membres des différents comités.

■ *OBJECTIF*

L'objectif de cette étape est de créer l'adhésion des différents acteurs autour du processus, de permettre aux élus locaux de comprendre et de suivre activement le processus et de définir les étapes, les objectifs et la méthodologie de travail.

■ *PRODUITS/RÉSULTATS*

Les principaux résultats attendus au terme de la phase préparatoire sont : documents de travail (note de délibération, guide méthodologique, calendrier de déroulement, code de déontologie...) élaborés, Plan de communication élaboré, Structures de gestion et de coordination du processus (avec vision genre) mises en place, ressources financières mobilisées et enfin, population et principaux acteurs sensibilisés.

■ *OUTILS*

Les principaux outils de travail nécessaires pour la phase préparatoire sont: les réunions, les rencontres et échanges, les négociations, la documentation, les contacts, les Termes de Références, le budget du processus, les tournées du Conseil Communal, les radios de proximité, les crieurs publics, etc. Un modèle des Termes de Référence des services d'appui à la Commune en vue de l'élaboration du PDC est indiqué en annexe n° 6.1.

■ *ACTEURS CLÉS*

Les acteurs clés impliqués dans la phase de préparation sont le Conseil Communal, la population, les partenaires, les membres du Comité de Pilotage (CP), les prestataires de services.

■ *DURÉE*

Cette phase dure au maximum un (1) mois, soit 30 jours.

■ DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROCESSUS

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

♦ *Décision du Conseil Communal*

L'élaboration du Plan de Développement Communal doit commencer par une décision du Conseil Communal. Cette décision est prise au cours d'une session du Conseil Communal et constitue la formalisation du processus.

♦ *Création du Comité de Pilotage*

Il est créé par arrêté du Maire après que la décision d'élaborer le PDC est prise par le Conseil Communal. Ce comité est l'organe chargé de gérer le processus jusqu'à terme. Il est composé des représentants des principaux groupes d'acteurs de développement en activité dans la Commune. A cet effet, il valide les choix des prestataires et constitue aussi un centre de ressources pour la validation des méthodes proposées et d'accès plus facile aux informations nécessaires. Pour éviter le non fonctionnement observé dans la plupart des Comités de Pilotage créés lors de l'élaboration des PDC de la première génération, il est recommandé de mettre en place un Comité de Pilotage léger de onze à treize (11 à 13) personnes au plus en fonction de la taille de la Commune. A titre indicatif, il est composé prioritairement comme suit:

- le Maire ou son représentant;
- le Secrétaire Général (SG) de la Commune ;
- trois (3) responsables des Commissions Permanentes du CC;
- deux à trois (2 à 3) responsables des services techniques de la Mairie (service chargé du développement et de la planification, service chargé des affaires domaniales et environnementales, service chargé des affaires financières);
- deux à trois (2 à 3) responsables des services déconcentrés de l'Etat dont le service en charge de la planification;
- deux (2) représentants du secteur privé;
- un (1) représentant de la Société Civile.

Les attributions de ce comité de pilotage sont représentées ci-dessous:

- Elaborer et faire adopter le planning de conduite du processus ;
- Elaborer et faire adopter le budget du processus d'élaboration du PDC ;
- Elaborer et faire adopter le plan d'actions de communication du processus
- Elaborer et faire adopter le règlement intérieur ;
- Assister le Maire pour le recrutement du prestataire de services;
- Jouer le rôle d'interface entre les populations et les consultants;
- Faire le suivi du processus ;
- Assurer la mobilisation des populations autour du processus ;
- Assurer l'organisation des ateliers ;
- Assurer la mise en place de la logistique lors des ateliers ;
- Valider les choix des prestataires et les méthodes proposées ;
- Assurer un accès facile aux informations nécessaires.

♦ Information/sensibilisation

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 PDC 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 et l'évaluation approximative de la durée, des moyens et du coût de sa réalisation. A cet effet, les canaux d'information et de sensibilisation tels que « affichage », « médias », « rencontres formelles et informelles » seront utilisés.

♦ Recrutement d'un prestataire de services

Assisté par le Comité de Pilotage, le Maire procède au recrutement d'un prestataire de services dont la charge est d'assurer la conduite technique du processus. A cet effet, le Maire doit veiller à ce que l'équipe de consultants mise à disposition par le prestataire soit complète du point de vue des différentes compétences attendues. A titre indicatif, un modèle de Termes de Référence est indiqué à l'annexe n° 6.1.

- ♦ Formation des membres du Conseil Communal et du Comité de pilotage

En tant que maître d'ouvrage et organes en charge de veiller à l'exécution du Plan, à son suivi et à son évaluation, le Maire et son Conseil Communal ont besoin de connaître les différentes activités, non pas pour les exécuter eux-mêmes mais pour être en mesure d'en évaluer l'ampleur et de suivre leur exécution. A ce titre, il sera organisé une formation à l'endroit du Maire et du Conseil Communal ainsi que de tous les membres du Comité de Pilotage. Cette formation se fera par le prestataire de services et portera essentiellement sur les éléments fondamentaux de la planification communale, les étapes d'élaboration, les principaux outils à utiliser ainsi que les exigences du processus et la répartition des rôles.

A ce niveau, le Maire et son Conseil Communal veilleront à la prise en compte des aspects environnementaux à travers les outils proposés dans le présent Guide. Il en serait de même pour la gestion de l'espace communal concernant les dispositions prises au niveau national.

- ♦ Prise en compte de l'approche genre

L'accent sera mis sur l'intégration de l'approche genre dans tout le processus. Etant donné que les conseillers et les autres acteurs sont probablement peu informés des aspects liés au genre (textes, conventions et traités, ainsi que le concept genre et développement), il est important de les amener à se convaincre de la nécessité d'intégrer le genre dans la planification communale. A cet effet, les outils tels que les réunions d'information et de sensibilisation peuvent être valorisés. La facilitation peut utiliser comme porte d'entrée, la « perception du développement » par les populations, en relation avec les différents acteurs et bénéficiaires d'une part et, les statistiques désagrégées par sexe d'autre part, pour faire toucher aux populations les inégalités du genre qui caractérisent le vécu quotidien des populations de la Commune. Les principaux points à prendre en compte au niveau de cette étape sont les suivants : (i) la représentativité des femmes dans le comité de pilotage, (ii) la formation des membres du conseil communal et du comité de pilotage sur l'approche genre, (iii) la participation quantitative et qualitative des femmes aux séances d'information et de sensibilisation et enfin, (iv) la prise en compte de l'horloge journalière et calendrier saisonnier des femmes dans la programmation des séances.

2.2- ANALYSE DIAGNOSTIQUE

L'analyse diagnostique commence par la revue documentaire (y compris cartographique) et se termine par un atelier de restitution et de validation au niveau communal. L'analyse diagnostique est réalisée sous la responsabilité du prestataire de services en étroite collaboration avec les membres du Comité de Pilotage. L'approche participative sera utilisée mais ne doit guère consister en la consultation systématique des communautés à la base sur l'ensemble des questions de développement qui se posent à la Commune. En d'autres termes, le Comité de Pilotage doit assurer que le volet participatif soit faisable en termes de temps et de coûts.

■ *OBJECTIF*

L'objectif de la phase diagnostique est de faire un inventaire et une analyse des problèmes majeurs, atouts, contraintes et tendances de développement de la Commune, ainsi que la synthèse des aspirations des populations à un mieux-être. Aussi, cette phase, vise-t-elle à faire le diagnostic des finances locales.

■ *PRODUITS/RÉSULTATS*

Les principaux produits attendus au terme de la phase diagnostique sont : les aspirations des populations sont connues, ainsi que l'inventaire et l'analyse des problèmes majeurs, atouts, contraintes et tendances de développement de la Commune sont réalisés.

■ *OUTILS*

Les principaux outils de travail nécessaires pour la phase diagnostique sont : les monographies (carte, graphiques), la documentation, l'analyse organisationnelle et institutionnelle de la Commune, l'état des lieux par secteur (mise en évidence, entre autres, des problèmes prioritaires par secteur), l'arbre à problèmes, les ateliers, les supports pédagogiques, le diagnostic environnemental, le check-list du diagnostic environnemental sectoriel, la matrice synthèse du diagnostic environnemental et enfin, la synthèse des enjeux de la dimension environnementale. Les éléments supports de ces outils sont indiqués dans l'annexe n° 6.2.

■ *ACTEURS CLÉS*

Les acteurs clés impliqués dans la phase diagnostique sont le Conseil Communal, le Comité de Pilotage (CP), les prestataires de service, les populations,

les groupes d'intérêts, les chefs des services déconcentrés de l'Etat, les chefs des services communaux, les ONG et Projets intervenant dans la Commune, les confessions religieuses, etc.

■ DURÉE

Cette phase dure au maximum deux (2) mois, soit soixante (60) jours.

■ DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROCESSUS

◆ Analyse documentaire

Elle se fera sur la base de l'exploitation de la cartographie et des documents, des études spatiales, environnementales, économiques et sociales disponibles au niveau national, régional et local. Les prestataires de service et les membres du CP devront faire l'effort à ce niveau de mieux exploiter et de valoriser les informations collectées antérieurement dans les premiers PDC et autres documents. Les bases de données disponibles au niveau des ministères 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.

Par ailleurs, les résultats des évaluations de profils de pauvreté de village effectuées et/ou à effectuer dans le cadre de l'approche DCC devront être pris en compte dans la planification du développement communal pour assurer un meilleur accès des communautés pauvres aux services sociaux et économiques de base.

◆ Collecte et analyse des données complémentaires

La collecte des données complémentaires se fera essentiellement non plus au niveau village, mais plutôt à partir du niveau arrondissement. Elle pourra se faire à travers des ateliers organisés au niveau de chaque arrondissement avec la participation des principaux acteurs de l'arrondissement, notamment les conseils de village et d'arrondissement. L'analyse des données collectées portera sur des questions comme le milieu naturel et humain, l'occupation de l'espace par les différentes activités, l'organisation sociale et politique, l'histoire de la commune, les activités économiques, les questions sociales, le profil de l'environnement, le genre et développement et autres questions spécifiques. Ces données seront complétées, au besoin, par des entretiens auprès de personnes ressources et informateurs clés ayant une bonne connaissance des réalités de la Commune. Il faudra développer ici, un lien avec l'outil « Situation de la Commune par rapport aux objectifs de la SCRP »

- ♦ Rédaction du rapport de diagnostic

Le rapport de diagnostic est rédigé par le prestataire de services et comprend les données d'inventaire, d'analyse et de recommandations dans les secteurs liés à l'économie, les aspects sociaux et communautaires, l'occupation du territoire de la Commune et les tendances d'évolution spatiale, les rapports villes – campagnes, l'environnement, le genre et développement ainsi que la gestion de l'espace communal. De façon spécifique, le rapport devra faire sortir les éléments ci-après :

- **Occupation du territoire communal** : A l'étape d'analyse diagnostique de la Commune, il faut faire un diagnostic spatial à la fois descriptif et explicatif qui débouche sur l'indication des tendances lourdes à l'aménagement et au développement du territoire communal et 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).

Outils cartographiques pour établir le diagnostic spatial (boîte à outils)

Le diagnostic spatial est illustré par des documents cartographiques qui sont établis sur un fond de carte (IGN, échelle 1/50000 à 1/20000), qui comporte (i) les limites administratives et les noms des localités, (ii) les grands équipements structurants existants, (iii) les cours d'eau, (iv) les voies structurantes, (v) les zones protégées. Ces cartes d'analyse traitent des thèmes suivants : (i) occupation des sols, (ii) routes et dessertes rurales, (iii) contraintes et servitudes, (iv) aptitudes et potentialités, (v) topographie et géomorphologie, (vi) démographie et densités, (vii) équipements et divers réseaux.

- **Prise en compte de l'environnement** : Deux types de diagnostic environnemental sont à faire :

- un diagnostic environnemental spécifique qui fait apparaître pour chacune des grandes dimensions de l'environnement (voir les annexes n° 6-2-3 et 6-2-4):

- 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 ¹, tels que les documents de planification

¹ Les objectifs de références doivent être puisés dans les différentes stratégies réalisées dans les secteurs de l'environnement et du cadre de vie, des niveaux national, départemental (s'il en existe)

- un diagnostic environnemental transversal pour faire apparaître la problématique environnementale dans chacun des secteurs prioritaires de développement de la commune (secteurs productifs, secteurs sociaux, secteur du financement du développement local, secteur 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 (voir les annexes n° 6-2-5 et 6-2-6).

La comparaison entre les objectifs de références et les caractéristiques majeures de l'environnement indique 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 environnement du diagnostic spatial.

- **Prise en compte de l'approche genre et développement** : 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, 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. A cet effet, les outils de collecte de données doivent être élaborés par sexe aux niveaux village, arrondissement et Commune. De même, les guides d'animation doivent tenir compte de la composition des différentes couches socio professionnelles. Au cas où des données désagrégées par sexe n'existeraient guère, une étude rapide de désagrégation des données primaires au niveau village et arrondissement pourrait permettre d'apprécier les écarts.

L'inexistence de ces données et au cas échéant, leur non production constituerait un handicap majeur à la prise en compte de l'approche genre dans le processus de planification car, elles serviraient d'intrants pour aboutir à un développement équitable. Les différents points à prendre en compte se résument à ce qui suit : (i) la formation des enquêteurs et enquêtrices sur l'approche genre, (ii) l'implication des femmes dans la collecte des données et dans la programmation des ateliers, (iii) la collection et l'analyse de données désagrégées par sexe, (iv) l'utilisation des outils essentiels pour l'analyse du genre et enfin, (v) la prise en compte et l'analyse des besoins pratiques et intérêts stratégiques du genre. Les

et local comme : stratégie nationale de développement durable (cristallise l'ensemble des objectifs des autres domaines), stratégie de conservation de la biodiversité et des sols, orientations pour une gestion durable de l'environnement, stratégie de gestion des ressources en eau, stratégie nationale d'hygiène et d'assainissement, stratégie nationale de gestion des risques environnementaux, stratégie nationale de lutte contre la pollution atmosphérique, note stratégique sur la transhumance, stratégie des collectivités locales en matière de gestion de l'environnement, etc.

fiches indiquées aux annexes n° 6-2-7 et 6-2-8 sont à utiliser à cette étape.

◆ *Restitution et validation*

Le rapport de diagnostic est restitué aux membres du Comité de Pilotage qui l'étudie, l'adopte et le soumet au Maire pour y apporter ses observations avant de le valider.

2-3 DÉFINITION DE LA VISION, DES ORIENTATIONS, DES OBJECTIFS ET DES STRATÉGIES

■ DESCRIPTION SUCCINCTE

L'étape de la définition de la vision, des orientations, des objectifs et des stratégies est celle au cours de laquelle commence le processus même de la planification stratégique. La participation devrait être conçue de façon à avoir une équipe légère de travail qui bénéficie de l'appui des experts externes. Ainsi, les 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, objectifs et stratégies seront formulés à partir des tendances et analyses issues des deux étapes précédentes. Le choix des options stratégiques qui seront traduites en objectifs 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.

■ OBJECTIF

L'objectif de cette phase est de définir la vision du développement de la Commune en référence aux choix nationaux et régionaux, identifier les options stratégiques et formuler les objectifs de développement et les stratégies y afférentes.

■ PRODUITS/RÉSULTATS

Les principaux produits attendus au terme de cette phase sont : la vision de développement de la Commune est définie (ou actualisée), les options stratégiques formulées, les objectifs de développement (globaux et spécifiques) formulés et les stratégies définies.

■ OUTILS

Au cours de cette phase, les principaux outils de travail nécessaires sont : les réunions et ateliers, l'arbre des objectifs, la matrice des orientations stratégiques (MOS), les supports cartographiques (schéma d'aménagement communal). Les supports de ces outils sont indiqués dans l'annexe n° 6.3.

■ ACTEURS CLÉS

Les acteurs clés impliqués dans la phase de définition de la vision, des orientations, des objectifs et des stratégies sont : le Conseil Communal, le Comité de Pilotage (CP), les prestataires de service, les groupes d'intérêts, les chefs des services déconcentrés de l'Etat, les chefs des services communaux, les ONG et Projets intervenant dans la Commune, etc.

■ DURÉE

Cette phase dure au maximum deux (2) semaines, soit quinze (15) jours.

■ DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROCESSUS

♦ Prise en compte des instruments de planification nationaux et internationaux dans le processus de planification communale

A cette sous-étape, la Commune définit sa vision, ses orientations stratégiques, et ses objectifs de développement. Pour y arriver, le PDC doit tenir compte des orientations et des stratégies régionales et nationales indiquées dans le document de la SCRP², le document des OSD, le SNAT, ainsi que des stratégies sectorielles.

♦ Vision de la Commune

La plupart des PDC de la première génération contient déjà une vision élaborée pour un horizon souvent à long terme (15, 20 ou 25 ans). Une fois définie à l'occasion du premier Plan, la vision sert de repère à chacun des Plans ultérieurs jusqu'à l'échéance prévue, à moins que des changements majeurs intervenus dans l'environnement interne et/ou externe de la Commune ne nécessitent l'élaboration d'une nouvelle vision. A cet effet, une nouvelle définition doit refléter la spécificité de la Commune et partir des réalités qui lui sont propres pour la projeter vers un avenir à la fois réaliste et ambitieux.

² Il est entendu que la SCRP et les OSD ont été élaborées en adéquation avec les OMD et autres conventions internationales relatives au développement. C'est pour cette raison que les OMD n'ont pas été indiqués comme une référence pour l'élaboration des PDC.

- ♦ Définition des orientations stratégiques (axes stratégiques) et des objectifs de développement

A cette sous-étape, les orientations stratégiques et les objectifs de développement sont définis de même que les indicateurs pour le suivi-évaluation. Ces éléments doivent s'élaborer en s'appuyant sur les principaux enjeux, et les capacités internes de la Commune et les attentes vis-à-vis de l'environnement extérieur qui sont issus des grandes conclusions de l'analyse diagnostique. De façon spécifique, la définition de ces différents éléments doit prendre en compte les aspects ci-après :

- **La situation de la commune par rapport à la réalisation des objectifs de la SCRP**

Dans le document de la stratégie de croissance pour la réduction de la pauvreté (SCRP), le Gouvernement a fixé des niveaux de performances à atteindre dans les secteurs sociaux. Afin de programmer les investissements communaux qui relèvent des compétences de la Commune, il est nécessaire de prendre comme repère de performances à atteindre par la Commune, ceux qui sont fixés par l'Etat et qui sont contenus dans le document de la SCRP. Ainsi, en partant de la situation de la Commune au moment où s'élabore le PDC, les investissements à programmer porteront sur les écarts entre la situation de la Commune et la situation désirée et qui correspond aux performances fixées par la SCRP. Ce sera un élément déterminant pour l'arbitrage budgétaire.

- **Orientations d'aménagement et d'affectation des sols**

Fixer les orientations fondamentales à long terme de l'aménagement du territoire communal, en préservant l'équilibre entre les extensions urbaines (chefs-lieux de la Commune et des arrondissements), l'exercice des activités rurales, le développement des autres activités économiques, la protection des espaces forestiers, des sites et des paysages et la protection des sites naturels. Ces orientations concernent donc la planification de l'occupation de l'espace, la recherche de cohérence dans la répartition des équipements dans la Commune et la coordination spatiale du développement économique et spatial. A l'instar de la démarche qui est préconisée par la DAT dans le guide d'élaboration des SDAC, les orientations d'aménagement sont traitées en deux sous-étapes :

- **Grandes orientations d'aménagement du territoire communal:**

- (i) secteurs d'interventions prioritaires, (ii) hypothèses et scénarii de développement, (iii) grandes orientations, principaux axes d'intervention et objectifs spécifiques de développement local ;

- **Schéma d'aménagement de la Commune qui traite spécifiquement de l'affectation des sols :** (i) identification des axes pertinents d'aménagement à promouvoir, (ii) localisation spatiale des choix en matière d'infrastructures, d'équipements, (iii) zonage selon les vocations, (iv) prise en compte des relations avec les Communes limitrophes.

Le schéma d'aménagement de la Commune présente sur le plan opérationnel une répartition indicative du territoire communal entre les principales zones ci-

après : zones déjà urbanisées à aménager (U), zones à ouvrir à l'urbanisation (UA), zones agricoles (A), zones naturelles (N).

Les orientations d'aménagement du territoire de la Commune sont illustrées par des documents cartographiques qui sont établis sur un fond de carte (IGN, échelle 1/50000 à 1/20000), qui comporte (i) les limites administratives et les noms des localités, (ii) les grands équipements structurants existants, (iii) les cours d'eau, (iv) les voies structurantes, (v) les zones protégées. Ces cartes de planification spatiale traitent des thèmes suivants : (i) orientation spatiale, (ii) schéma de voirie (routes et pistes rurales), d'équipements et zones d'activités, (iii) occupations futures des sols, (iv) schéma d'aménagement (synthèse de toutes les cartes de prospective).

Au cas où la Commune ne dispose pas d'un SDAC, il est important qu'elle formule alors des orientations d'aménagement du territoire qui seront les éléments clef de l'élaboration ultérieure de son SDAC.

• **Orientations environnementales et de gestion durable des ressources naturelles.**

Il faut, en relation avec le diagnostic environnemental spécifique et pour chaque dimension :

- identifier les enjeux environnementaux thématiques ou transversaux pour l'ensemble du territoire concerné ou pour des espaces très localisés.
- hiérarchiser lesdits enjeux, puis les décliner en orientations stratégiques en vue d'atténuer les impacts.

Pour les enjeux identifiés comme prioritaires, choisir deux (2) à trois (3) indicateurs à consigner dans un tableau (voir annexe 5-4-5) de synthèse des enjeux pour faire l'objet d'un suivi régulier. Ces données constituent des préconisations environnementales et des engagements pris par la Commune au regard des enjeux définis pour chaque dimension environnementale à prendre en compte en phase de programmation au titre des préconisations dans le secteur de l'environnement et des ressources naturelles. Ensuite, l'on devra faire l'analyse des effets environnementaux des projets sectoriels en relation avec chacun des secteurs prioritaires du PDC (voir l'annexe 5-4-4). Ainsi, il faut procéder à :

- la synthèse des problèmes environnementaux prioritaires assortie de réponses d'intégration de l'environnement au PDC ainsi que la revue des réponses apportées par le secteur de même que les ressources budgétaires affectées ;
- la vérification de la prise en compte des problèmes environnementaux dans la liste des projets prioritaires inscrits au PDC ou, dans le cas contraire, l'identification de projets prioritaires spécifiques aux problèmes environnementaux jugés majeurs identifiés au cours de la phase de diagnostic ;

- l'identification des effets environnementaux des projets prioritaires sectoriels sur la base des facteurs de risques naturels et des facteurs de menaces d'origine anthropique.

- **Prise en compte du genre**

Lors de l'élaboration de la matrice des orientations stratégiques, la combinaison des différents facteurs devra se faire (pondération des combinaisons) en fonction de leur impact sur le développement de la Commune en général et, sur la réduction des inégalités des rapports homme-femme, liés à la satisfaction des besoins pratiques et stratégiques des femmes et des hommes, en particulier. Aussi, lors de la déclinaison des orientations stratégiques en objectifs de développement, devra-t-on vérifier la cohérence en matière de genre entre la vision, les orientations stratégiques et les objectifs. Les éléments à prendre en compte pour l'intégration du genre sont : (i) la reprise des objectifs et stratégies supérieurs pertinents à l'aspect genre (par ex. les OMD 3 et 5 et la SCRP), (ii) la prise en compte des préoccupations spécifiques des femmes et des hommes dans la hiérarchisation de problèmes, (iii) l'intégration de l'égalité et de l'équité entre homme et femme en tant que finalité, (iv) la vérification de cohérence entre les résultats d'analyse diagnostique en matière de genre, la vision, les orientations stratégiques et les objectifs.

- ♦ Restitution et validation

Il sera élaboré à la fin de cette étape de définition de la vision, des orientations et des objectifs, un rapport d'étape par le prestataire de services et restitué au Comité de Pilotage qui l'étudie, l'adopte et le soumet au Maire pour y apporter ses observations avant de procéder à la validation.

2-4 PROGRAMMATION

Au cours de la phase de Programmation, les objectifs formulés sont traduits en actions concrètes et cohérentes dans tous les domaines. C'est la phase au cours de laquelle les axes stratégiques de développement sont traduits en Plan. Celui-ci est ensuite décliné en Programmes et Projets de développement à caractère communal ou intercommunal.

■ 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 : les programmes et projets de développement de la commune sont formulés, le programme pluriannuel d'investissement est élaboré et les coûts des activités retenues sont déterminés.

■ *OUTILS*

Au cours de cette phase, les principaux outils de travail à utiliser sont : les outils de planification stratégique (la planification de projet par objectif, le cadre logique, le cadre logique sensible au genre, le tableau de synthèses des enjeux d'une des dimensions de l'environnement, la fiche de la situation de la Commune par rapport à la SCRIP, le Programme de limitation des impacts, la fiche de la prévision de recettes du budget de fonctionnement (en milliers de fca) et taux d'accroissement durant le cycle de programmation, les outils de planification opérationnelle (tableau de planification pluriannuelle et annuelle des activités, le tableau du financement pluriannuel, la fiche récapitulative des projets du PDC), et enfin, le check-list pour évaluer le financement sous l'aspect genre. Les outils ci-dessus énumérés sont indiqués dans l'annexe n° 6.4.

■ *ACTEURS CLÉS*

Les acteurs clés impliqués dans la phase de programmation sont : le Conseil Communal, le Comité de Pilotage (CP), les prestataires de service, les groupes d'intérêts, les chefs des services déconcentrés de l'Etat, les chefs des services communaux, les ONG et Projets intervenant dans la Commune, etc.

■ *DURÉE*

Cette phase dure au maximum un (1) mois, soit trente (30) jours.

■ *DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROCESSUS*

- ◆ Formulation du Plan quinquennal de la Commune

Au cours de cette sous-étape, les principaux éléments de la logique d'intervention (objectifs, résultats et indicateurs) du Plan quinquennal, ainsi que celle de chacun des différents Programmes de développement doivent être formulés.

L'approche programme est fortement recommandée et il faudra éviter d'identifier directement les projets avant de les regrouper a posteriori en programme. Dans ce sens, les objectifs stratégiques ou spécifiques formulés dans le Plan quinquennal devront être déclinés (par effet de cascade) pour

donner lieu à différents Programmes de développement de la Commune.

Ainsi, à titre indicatif, le PDC élaboré suivant l'approche programme comporte les Programmes suivants :

- **Programme de développement économique**
(secteurs économiques y compris les infrastructures de transport rural³)
- **Programme d'aménagement territorial**
(documents d'aménagement spatial)
- **Programme de développement socio-communautaire** (secteurs sociaux)
- **Programme de développement institutionnel**
(renforcement des capacités)
- **Programme de limitation des impacts**
(mesures environnementales préconisées).

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, ainsi que l'approche DCC doivent être prises en compte. Ainsi :

- **Par rapport à la gestion de l'espace communal**, parmi les programmes qui découlent du plan quinquennal de développement de la Commune, il y a le programme d'aménagement territorial qui comprend les actions et projets à caractère spatial qui doivent être mis en œuvre dans une période de cinq (5) ans, notamment l'élaboration des plans d'urbanisme dans les zones agglomérées et des plans d'aménagement des zones rurales. Ils seront accompagnés par la définition, dans la même période des règles relatives à l'usage et à l'affectation des sols et d'une programmation des plans d'aménagement urbain et de lotissement.

³ Le Programme de développement économique pourrait avoir un sous-programme ou projet qui porte sur l'accessibilité rurale intégrée, ce qui permettrait par exemple de construire selon le cas, une digue piste en lieu et place d'un pont, afin de résoudre à la fois, les problèmes de mobilité et d'accès à l'eau.

- **Par rapport au genre**, le plus grand défi est de parvenir à réduire les inégalités de rapports (aux plans économique, politique, social et culturel) entre hommes et femmes, en formulant des objectifs et surtout des résultats dont les indicateurs, désagrégés par sexe, permettraient de fixer clairement les niveaux de réalisations des besoins stratégiques et pratiques pour chacune des deux composantes de la société. Il s'agira de prendre en compte les points ci-après : (i) l'identification des actions prioritaires spécifiques aux femmes et hommes à prendre en compte dans le Plan quinquennal de la Commune, (ii) la conception des programmes et projets susceptibles de réduire les inégalités de rapports entre hommes et femmes, (iii) la formulation des objectifs et résultats dont les indicateurs fixeraient les niveaux de réalisations des besoins pratiques et intérêts stratégiques pour hommes et femmes et enfin, (iv) l'élaboration d'une planification budgétaire sensible au genre. Le cadre logique sensible au genre indiqué en annexe n° 6-4-1-2 peut servir au cours de l'étape de programmation.

- **Par rapport à l'approche DCC**, la programmation de l'exécution des actions inscrites dans lesdits programmes doit prendre en compte le ciblage/ phasage (en ce sens que les actions s'exécuteront selon la disponibilité des moyens nécessaires), la délégation de maîtrise d'ouvrage de la Commune à la communauté sur la base du principe de subsidiarité (selon lequel, les actions doivent être exécutées par les communautés dans la mesure où elles disposent des compétences et ressources nécessaires).

- **Par rapport à l'environnement et la gestion des ressources naturelles**, un Programme de Limitation des Impacts (PLI) est élaboré. Le PLI (voir l'annexe 6-4-1-3) regroupe les mesures environnementales en réponse aux problèmes environnementaux relevés dans le diagnostic sectoriel et les effets environnementaux des projets prioritaires. Il intègre :

- la définition des mesures d'atténuation ou de compensation des effets environnementaux liés aux projets prioritaires sectoriels (d'aménagement et de construction) ;

- la prise en compte des engagements en matière d'environnement et l'évaluation des coûts environnementaux du PDC ;

- la détermination des indicateurs de suivi (2 à 3 dont l'un budgétaire, et les deux autres axés sur les ressources naturelles et sur l'homme pour le changement de comportement des usagers).

♦ Schéma de financement

A cette sous-étape, les besoins en financement sont définis pour toute la période du plan et logés dans un tableau appelé schéma de financement pluriannuel qui précise les programmes, les projets et les sources de financement. Le financement est basé essentiellement sur les ressources propres de la Commune, les transferts de l'Etat (FADeC) et d'autres ressources externes. L'estimation des capacités locales de financement est un travail technique d'évaluation des potentialités économiques et financières de la Commune dont

le but est de déterminer d'une part, les éléments sur lesquels sera adossée la mobilisation des ressources et d'autre part, de définir les modalités pratiques de cette mobilisation. Ce travail d'estimation est fait par des spécialistes pouvant inclure les services économiques et financiers de la Mairie et les responsables techniques de la Commune.

♦ Le Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC), un outil de financement des investissements communaux

Le Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC) est l'instrument par lequel l'Etat béninois va opérationnaliser le transfert effectif des ressources financières aux Communes pour financer le développement communal. Le FADeC est constitué de deux lignes budgétaires distinctes :

- une ligne destinée aux dotations de fonctionnement pour assurer un équilibre des budgets de fonctionnement.

- une ligne destinée à l'investissement communal, qui est décomposée en:

- une dotation non-affectée, qui permet aux Communes de mettre en œuvre leur PDC ;

- des dotations affectées par secteur qui permettent à l'Etat de financer des investissements sectoriels spécifiques de compétence communale dans le respect de la maîtrise d'ouvrage communale.

- **La programmation des investissements de compétence communale**

La programmation communale doit être articulée avec la programmation sectorielle : une approche territoriale qui fait du département, l'échelon clé de concertation entre communes et services de l'Etat. De même, la programmation des investissements de compétence communale doit rechercher la cohérence des besoins identifiés par les Communes et inscrits dans le PDC avec la stratégie de croissance pour la réduction de la pauvreté, les OMD et les objectifs sectoriels.

- **Arbitrage des ressources au niveau départemental**

L'arbitrage budgétaire doit se faire au niveau départemental sur la base d'une concertation entre les Communes et les services déconcentrés dans le cadre du cycle de planification du budget annuel. L'autorité de tutelle assurera le rôle d'arbitre.

Tableau II : Principales actions à programmer dans le temps.

Année Période	Activité
N-1, Mai	Actualisation de la fiche de description succincte de projet pour le projet à intégrer dans le PAC de l'année N
N-1, Mai	Tableau prévisionnel des besoins en financement et appui technique
N-1, Mai	Actualisation de prévision de recettes
N-1, Juin	Concertation entre commune et services départementaux sur le besoin exprimé par les Communes et l'offre de l'Etat et ajustement pour le PAC de l'année N
N-1, Nov	Information des communes sur les dotations inscrites au budget national
N-1, Nov	Etablissement du budget communal avec le PAC pour l'année N
N, Févr	La Commune adopte le budget communal corrigé en fonction des dotations et du PAC ajusté
N, Mars	Compte rendu du Maire en session publique du conseil communal sur l'état de la mise en œuvre du PDC

Cela suppose qu'au niveau du Plan quinquennal, ainsi qu'au niveau des Programmes de développement, la répartition des coûts du PDC et du PAI apparaisse clairement dans un tableau en trois parties : (i) autorisation programme, (ii) domaine de compétence de l'Etat, (iii) domaine de compétence Communale : voir le tableau de l'annexe n° 6-4-2-3.

♦ Restitution et validation

Il sera élaboré à la fin de cette étape de programmation un rapport d'étape par le prestataire de service et restitué aux membres du Comité de Pilotage qui l'étudie, l'adopte et le soumet au Maire pour y apporter ses observations avant de le valider.

2.5 ADOPTION, APPROBATION ET POPULARISATION.

La phase de l'adoption, de l'approbation et de la popularisation est l'étape au cours de laquelle le Conseil Communal délibère sur les résultats du processus d'élaboration du PDC. Cette délibération est soldée par l'adoption formelle et légale du PDC par le Conseil Communal. Ensuite intervient la consultation du Conseil Départemental de Concertation et de Coordination (CDCC) qui donne son avis technique au Préfet pour l'approbation du PDC. Après approbation du PDC par le Préfet commence le processus de popularisation du PDC.

■ **OBJECTIF**

L'objectif de cette phase est de valider le PDC, assurer sa mise en cohérence avec les orientations nationales et les politiques sectorielles et enfin, le vulgariser.

■ **PRODUITS/RÉSULTATS**

Les principaux produits attendus au terme de cette phase sont : le PDC est adopté par le Conseil Communal, le PDC est approuvé par le Préfet et le PDC est vulgarisé.

■ **OUTILS**

Au cours de cette phase, les principaux outils de travail sont : les sessions du Conseil Communal, les sessions du Conseil Départemental de Concertation et de Coordination, le Plan de communication, les mass-médias, le check-list pour évaluer le tableau de financement sous l'aspect genre.

■ **ACTEURS CLÉS**

Les acteurs impliqués dans la phase d'adoption, d'approbation et de popularisation sont : le Conseil Communal (CC), le Conseil Départemental de Concertation et de Coordination (CDCC), la population, les chefs des services communaux, les ONG et Projets intervenant dans la Commune, etc.

■ **DURÉE**

Cette phase dure au maximum un mois et demie (1,5) mois, soit 45 jours.

■ DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROCESSUS

◆ Rédaction du PDC

Cette sous-étape est réalisée par le prestataire de service et consiste à rédiger l'avant-projet du Plan de Développement Communal en compilant les informations des différents ateliers communaux. Ce premier document élaboré est soumis aux membres du Comité de Pilotage 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.

◆ Adoption

C'est la sous-étape au cours de laquelle le Conseil Communal délibère sur le Plan de Développement de la Commune. Le Conseil Communal vérifie si :

- les objectifs 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;
- 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 ;
- un programme VIH/SIDA fait partie du Plan de Développement ;
- un programme PLI (Programme de Limitation des Impacts) fait partie du Plan de Développement ;
- la promotion genre a été suffisamment prise en compte dans le Plan de Développement. A cet effet, les aspects ci-après doivent être vérifiés : (i) la confirmation de la prise en compte de la promotion genre dans le Plan de Développement, (ii) l'appréciation du PDC à travers une liste de contrôle des performances de genre en référence avec les orientations nationales (par ex. la politique de promotion du genre, la SCR), (iii) la vérification de la cohérence, la consistance et la pertinence des objectifs définis dans les différents programmes avec les problèmes à résoudre et les potentialités à valoriser concernant les femmes et enfin, (iv) l'implication des femmes dans les actions de popularisation et médiatisation du PDC. Par ailleurs, le Conseil Communal devra vérifier si l'équité genre a été respectée lors de la budgétisation des actions inscrites au PDC. Dans ce cas précis, le check-list indiqué en annexe n° 6-4-2-5 pour évaluer le tableau de financement sous l'aspect genre serait un outil efficace.

- ♦ Approbation de l'autorité de tutelle

En vertu du pouvoir de tutelle conféré au Préfet par les articles 142, 143 et 144 de la Loi n° 97-029 du 15 Janvier 1999, l'acte de délibération du Conseil Communal portant sur le Plan de Développement Communal doit être soumis ensemble avec le document PDC au Préfet pour contrôle de légalité. En d'autres termes, le Conseil Communal adopte le PDC et le préfet contrôle la légalité.

- ♦ Popularisation et médiatisation du Plan

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.

2-6 MISE EN ŒUVRE

Au cours de la phase de mise en œuvre du PDC, 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.

■ OBJECTIF

L'objectif de cette phase est de réaliser les plans opérationnels annuels, mobiliser les ressources financières et exécuter les activités prévues et planifiées en vue de la satisfaction des besoins de la population.

■ PRODUITS/RÉSULTATS

Au cours de la mise en œuvre, les produits attendus sont : les dispositions institutionnelles de mise en œuvre sont prises (organiser les services, prendre des textes y relatifs), le Programme annuel d'investissement est élaboré, le Plan de financement annuel élaboré et les ressources financières mobilisées.

■ OUTILS

Les outils nécessaires pour la phase de la mise en œuvre du PDC sont: la fiche du processus de détermination des dotations affectées, la fiche prévisionnelle annuelle des besoins en financement et appui technique, la fiche de description succincte de projet, les ateliers, les réunions, les rencontres, les tables rondes, les cadres de concertations... Les outils ci-dessus énumérés sont indiqués dans l'annexe n° 6.5.

■ ACTEURS CLÉS

Les acteurs clés impliqués dans la mise en œuvre du PDC sont : le Maire, le Conseil Communal, les prestataires de services (en cas de besoin), les groupes d'intérêts, les chefs des services déconcentrés de l'Etat, les chefs des services communaux, les ONG et Projets intervenant dans la Commune, etc.

■ DURÉE

Cette phase dure au maximum cinq (5) ans.

■ DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROCESSUS

◆ Dispositions institutionnelles

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 PDC. 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.

Selon la loi, le Maire est l'organe chargé de l'exécution du PDC. Il dispose de tous les pouvoirs pour la mise en œuvre des programmes et projets contenus dans le PDC. Aussi, le Conseil Communal est-il l'organe compétent pour la coordination de toutes les actions de développement de la Commune. Pour ce faire, la loi fait obligation au conseil de créer trois commissions permanentes notamment :

- la Commission des Affaires Economiques et Financières (CAEF);
- la Commission des Affaires Domaniales et Environnementales (CADE);
- la Commission des Affaires Sociales et Culturelles (CASC);

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 des intervenants et acteurs de la Commune (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 PDC. 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 PDC et d'informer sur l'état de mise en œuvre du Plan.

♦ Programmation annuelle et élaboration du budget annuel d'investissement de la Commune

- La programmation annuelle est déduite du programme pluriannuel d'investissement du PDC élaboré à l'étape de la programmation. Chaque année, cette tranche indicative est affinée en termes d'actions, de projets à réaliser ou de mesures à prendre et en termes de budget d'investissement de la Commune.

- Le budget d'investissement représente l'ensemble des ressources projetées sur une période d'un an pour soutenir le programme d'investissements de la Commune. Il est alimenté par les excédents des recettes de fonctionnement de la Commune, les subventions de l'Etat, les divers fonds de concours accordés par les partenaires au développement, etc. Il est élaboré pour l'année n en année n-1 sur la base de la tranche annuelle retenue. Ce budget complète le budget de fonctionnement annuel de la Commune et l'ensemble constitue le budget général de la Commune pour l'année n. Une telle programmation financière vise deux objectifs :

- s'assurer ou rechercher l'équilibre budgétaire et financier de la Commune au titre de l'année considérée ;
- faire exécuter au cours de l'année les actions prévues suivant un échéancier déterminé.

Cette budgétisation doit tenir compte de la nomenclature budgétaire rendue officielle et applicable par arrête ministérielle. Les domaines d'actions doivent donc être présentés suivant cette nomenclature. Ceci permettra la comparaison et l'agrégation des données budgétaires des Communes.

♦ Mobilisation des ressources

La Commune définit des objectifs d'élargissement de l'assiette fiscale et non fiscale et d'amélioration du recouvrement des impôts pouvant lui permettre d'assurer son fonctionnement et de réaliser ses investissements. Elle doit également définir

un niveau réaliste de mobilisation des ressources endogènes et un mécanisme pour leur recouvrement.

♦ Exécution des activités planifiées

La mise en œuvre du Plan de Développement Communal nécessite la prise d'un certain nombre d'actes administratifs, ainsi que la mise en place de structures nouvelles (création ou restructuration). Il faut que l'autorité habilitée le fasse dès le lancement de l'exécution du PDC. De même, les mesures d'accompagnement doivent être prises au bon moment pour ne pas bloquer l'exécution de certaines actions du Plan. En outre, il peut être envisagé la contractualisation de l'exécution des activités planifiées entre : (i) la Commune et les communautés; (ii) la Commune et ses opérateurs économiques (partenariat public et privé); (iii) la Commune et les autres Communes sur les actions intercommunales; (iv) la Commune et l'Etat (transfert de ressources des compétences partagées)... Par ailleurs, lors de la réalisation des activités planifiées, les aspects ci-après pourraient permettre d'apprécier le degré de prise en compte du genre : (i) le renforcement des capacités organisationnelles et de gestion des femmes, (ii) la participation quantitative et qualitative des femmes dans les cercles de décisions politiques de la Commune, (iii) la promotion des femmes aux postes de responsabilité administrative, politique et économique, (iv) l'implication des femmes dans les activités de développement de la commune, (v) la mise en œuvre d'actions spécifiques pour favoriser l'émergence de la femme (à savoir appui à la scolarisation des filles, promotion de l'alphabétisation des femmes, création de système de micro-crédit, etc.) et enfin, (vi) la facilitation de la création d'un réseau communal de femmes leader.

2-7 SUIVI-ÉVALUATION

Afin de suivre et d'évaluer la mise en œuvre effective du PDC, 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.

■ OBJECTIF

L'objectif du suivi-évaluation est de mesurer les progrès réalisés lors de la mise en œuvre et de procéder aux ajustements nécessaires en vue d'atteindre les performances prévues au PDC.

■ PRODUITS/RÉSULTATS

Les principaux produits attendus au terme de cette phase sont : le système de Suivi et Évaluation est élaboré, une base de données sur la réalisation des activités planifiées au PDC est disponible et régulièrement mise à jour, le bilan annuel est régulièrement effectué, les évaluations prévues sont effectuées.

■ *OUTILS*

Les principaux outils nécessaires pour le suivi-évaluation sont : le cadre logique, le plan annuel, le bilan annuel, les visites et enquêtes. Les outils ci-dessus énumérés sont indiqués dans l'annexe n° 6.6.

■ *ACTEURS CLÉS*

Les acteurs impliqués dans le processus du suivi-évaluation sont : le Maire, le Conseil Communal, les prestataires de service (au besoin), les chefs des services déconcentrés de l'État, les chefs des services communaux, les ONG et Projets intervenant dans la Commune, etc.

■ *DURÉE*

Cette phase dure au maximum cinq (5) ans.

■ *DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROCESSUS*

◆ Mise en place du dispositif de suivi

Par définition, le suivi est un processus continu de collecte et de traitement des données/informations sur tous les aspects de la mise en œuvre du Plan de Développement Communal. Il constitue une activité interne à l'exécution de chacune des composantes du Plan de Développement, ce qui permet de repérer les anomalies et d'apporter promptement les corrections nécessaires.

Il est donc nécessaire de prévoir dans le PDC, un dispositif de suivi-évaluation. Un tel dispositif permettra à l'autorité chargée de la coordination de la mise en œuvre du Plan, d'en assurer un suivi technique permanent. Il s'agira essentiellement d'une observation continue et critique de l'exécution des différentes actions et mesures du Plan, surtout sous les angles des résultats, des calendriers et des coûts. Le suivi permettra également de veiller à la mise en place des différents financements.

Le dispositif devra générer des informations pertinentes sur les performances de la mise en œuvre du Plan, c'est-à-dire, l'atteinte des résultats attendus dans les différents programmes découlant du PDC. L'analyse périodique desdites informations permettrait de proposer, en cas de besoin, des ajustements d'objectifs et/ou de stratégies.

Le suivi permanent sera renforcé par une évaluation à mi-parcours qui permettra d'apprécier les progrès réalisés dans le cadre de la mise en œuvre du Plan. Aussi, une évaluation finale jugera-t-elle du bien des objectifs (la pertinence du Plan), de l'efficacité (l'atteinte des objectifs spécifiques des différents programmes) et de l'impact découlant de la réalisation du Plan (les changements obtenus au terme de

la mise en œuvre du PDC).

Il est à noter que le dispositif de suivi doit prendre en compte, entre autres paramètres, les effets environnementaux potentiellement importants, les éléments sensibles de l'environnement, les incertitudes possibles, le rétablissement des équilibres dans les rapports homme et femme, ainsi que l'équité dans l'accès des femmes et des hommes aux biens et services sociaux de base.

De même, le dispositif du suivi devra prendre en compte les changements envisagés (impact) au terme de la mise en œuvre du PDC. Ces derniers pourraient porter sur :

- **les performances de l'administration communale** (fonctionnement efficace de l'administration et des commissions communales, amélioration de la mobilisation des recettes locales et offre de services de qualité aux populations);

- **le profil social** (développement du capital humain de la Commune et atténuation des disparités dans l'accès aux services sociaux de base y compris la sécurité alimentaire pour les groupes vulnérables) ;

- **la production** (création de richesses additionnelles en qualité et en quantité et leur incidence sur le maintien et la création d'emplois locaux ainsi que l'amélioration des revenus des producteurs) ;

- **les autres secteurs** (création de meilleures conditions d'épanouissement des populations en matière de sécurité publique, de communication et de développement des activités ludiques et sportives) ;

- **l'équité genre** (accès équitable des hommes et des femmes aux biens et services sociaux de base, participation des femmes à la prise de décisions, meilleure participation politique des femmes à la gestion des affaires communales). Dans ce cas précis, l'on devra s'assurer de: (i) l'implication des hommes et femmes dans le processus de suivi-évaluation, (ii) l'élaboration et de la mise en œuvre des outils de suivi évaluation sensible au genre, (iii) l'utilisation des indicateurs désagrégés par sexe, (iv) l'emploi des indicateurs spécifiques pour mesurer la réduction des inégalités de genre et l'émancipation des femmes et enfin, (v) la détermination des impacts différenciés des interventions de développement sur les femmes et les hommes.

- **l'environnement** (meilleure gestion des ressources naturelles et la protection de l'environnement).

- ♦ **Élaboration du bilan annuel**

Le bilan annuel est l'inventaire de l'ensemble des activités réalisées pour une période de un an. Cet inventaire touche en effet les activités planifiées dans le Plan annuel, les financements alloués aux différentes réalisations et l'évolution des indicateurs du PDC. Il a pour objectif d'évaluer le Plan annuel, d'analyser les écarts,

de décider des mesures de correction ou de report et de faire le point financier.

Le maire, dans l'esprit de la transparence et de redevabilité pourra rendre compte sur l'état de la réalisation de son PDC et du plan annuel au cours d'une séance publique à organiser durant le premier trimestre de chaque année. L'élaboration du bilan annuel est un ensemble conceptuel structuré en trois (03) parties :

- **Évaluation des activités du Plan annuel**

L'évaluation est une analyse systématique de la réalisation du Plan annuel, de son efficacité, de son efficience et de son impact au regard de ses objectifs. C'est la compilation de plusieurs activités qui sont réalisées et capitalisées par le responsable en charge du suivi-évaluation. En effet, les évaluations des trois (03) premiers trimestres étant disponibles, le responsable en charge du suivi-évaluation s'en sert pour évaluer le Plan annuel.

L'évaluation est réalisée avec un outil spécifique et sanctionnée par une note explicative des tendances. Elle doit tenir compte des activités prévues pour l'année, le niveau de réalisation (quantitatif, qualitatif), les écarts constatés et leur justification ainsi que les mesures de correction proposée.

- **Élaboration du bilan financier lié à la mise en œuvre du Plan annuel**

Le bilan financier annuel se dégage des bilans intermédiaires (mensuels, trimestriels ou semestriels) régulièrement élaborés par le chargé des affaires financières en collaboration avec le Receveur Percepteur. Il s'agit ici de faire le point du budget annuel planifié et réalisé en matière de fonctionnement et d'investissement, de dégager le taux de réalisation, les recettes effectuées au cours de l'année et le solde obtenu qui fait souvent objet de report pour l'année suivante. Le taux de réalisation du budget est un indicateur de performance de la gestion d'une Commune alors que le montant du solde/report donne une idée sur la vitesse (possible) de décaissement pour l'année suivante.

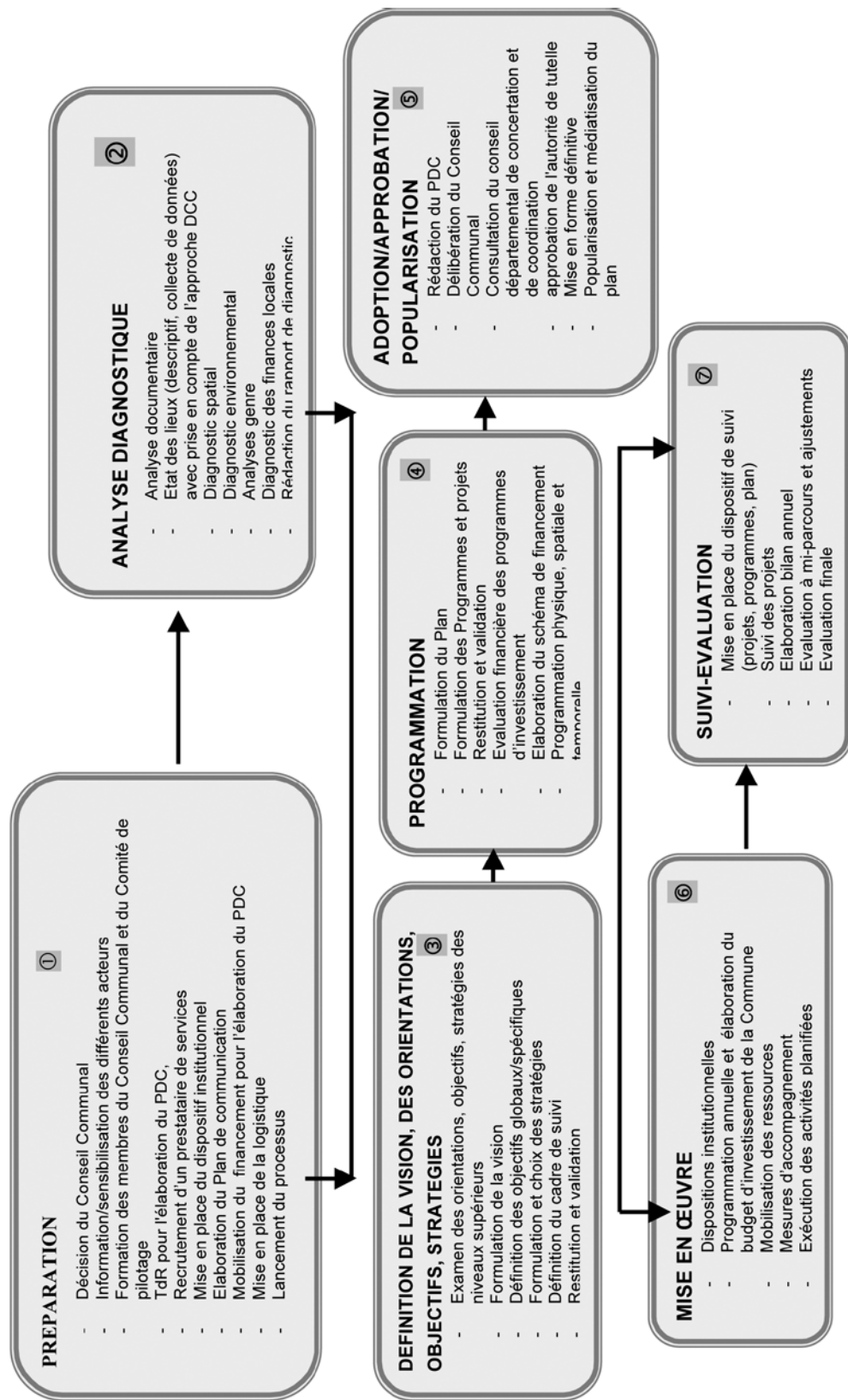
- **Élaboration du tableau de bord axé sur les résultats**

Le tableau de bord est un instrument tenu par le responsable en charge du suivi-évaluation au niveau de la Commune. Il est réalisé et présenté avant l'élaboration du nouveau Plan annuel. Cet instrument permet de suivre périodiquement l'évolution des indicateurs d'impact que la Commune devra atteindre. Le tableau de bord axé sur les résultats est rempli grâce à l'évaluation et sert de base pour l'élaboration du Plan annuel de l'année suivante.

- **Élaboration du schéma de circulation de l'information**

Tous les documents élaborés dans le cadre de la mise en œuvre du PDC sont capitalisés dans ce schéma. Ainsi une fois disponible, chaque information est systématiquement ventilée en direction des principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre du Plan.

Schéma N°2 : Articulation des étapes du processus de Planification du Développement Communal



ANNEXES

ANNEXE N° 1 : LISTE DES STRUCTURES RENCONTRÉES

Ministères, Structures Techniques et institutionnelles

ANCB
 MAEP (DPP)
 MCAPL (DPP)
 MDCTATP (DGTP)
 MDGLAAT(DAE,DAT,DCL,DGAT,DPP,
 MCL,CNAD)
 MEF (DF)
 MEPN (ABE)
 MJSL (DPP)
 MPDEAP (DGPG)
 MS
 MUHRFLEC (DGURF, ex DVA)
 Mairie de Kalalé, de Savalou, de Porto-
 Novo
 Préfectures Atacora/Donga, Atlantique/
 Littoral, Borgou/alibori, Mono/Couffo,
 Ouémé/Plateau, Zou/Collines

Partenaires techniques et financiers

Ambassade de Belgique près le Bénin
 Ambassade de Danemark près le
 Bénin
 ADECOI
 APIDA
 CE
 CIDR
 CTB
 Coopération suisse
 DED
 FENU/PNUD
 GTZ
 KfW
 PACTE
 PAGEFCOM
 PDDC
 PNDCC
 ProCGRN
 SCAC
 SNV Bénin

Prestataires de services

LID-Management
 IMPACT CONSULTANTS
 Alpha et Oméga Environnement
 Natitingou
 Golf Expertises
 CIRADEL-Parakou

ANNEXE N° 2 : RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- 1- ABE, 2004, *Guide d'évaluation environnementale stratégique des plans de développement communaux. Comment construire un cadre d'analyse des effets environnementaux des projets de territoire dans une perspective du développement durable ?*, Collection ABE, Cotonou, 41 p.
- 2- ADV de DOVI-SOME, 2007, *Rapport d'évaluation participative de la pauvreté et des besoins (EPP/EPB) de Dovi-some*, 63 p
- 3- AFRICAN CONSULTING COMPANY, 2008, *Rapport des Ateliers de formation sur le thème : « Prise en compte du genre dans l'élaboration des outils de planification locale »*.
- 4- ANCB, Mai 2006, *Echos des communes*, 43 p
- 5- ANCB, 2007, *Autoévaluation de la gouvernance au Bénin*, 213 p
- 6- DAT, *Guide pratique pour le schéma directeur d'aménagement communal et intercommunal (SDAC/STAD)*, 47 p.
- 7- GTZ, 2003, *Guide de planification communale, tomes I, II & III : les éléments de base du plan de développement communal*
- 8- GTZ, 2007, *L'univers de mots de la GTZ*.
- 9- GTZ, 2007, *Evaluation du PDC et ses articulations/liaison avec les autres outils et instruments de gestion spatiale et d'aménagement (SIF ou RFU, SDAC, PDU, etc.) Communes d'Abomey, de Bohicon, de Natitingou et de Ouidah*, 64 p
- 10- HOUINSA David et AHODEKON Jules, 2002, *Guide pour la planification du développement communal*, 32 p
- 11- HOUINSA, David et AHODEKON, Jules, 2003, *Guide pour la planification du développement communal*, 40 p
- 12- Institutions et Développement, 2007, *Conception du fonds d'appui au développement des communes FADeC*, 83 p
- 13- Institut Royal des Tropiques (KIT), 2006, *Les premiers pas des Communes au Bénin : enseignements du processus de la décentralisation*, 80 p
- 14- KERSTAN Birgit en service à la GTZ, 1996 *Approches participatives selon le genre dans la Coopération Technique. Manuel des chargés de cours*, 1996.
- 15- LEROND, Michel et LANMAFANKPOTIN, Georges, 2007, *Le développement soutenable. Une évaluation simplifiée dans un contexte Nord-Sud*, Editions L'Harmattan, Paris, 188 p.
- 16- MCL, 1999 , *Guide pour l'élaboration du plan de développement communal*, 36p
- 17- MDGLAAT et GTZ, 2007, *Rapport de l'étude sur l'amélioration de l'approche des plans de développement communaux (PDC) de la deuxième génération du Bénin*, 108 p
- 18- MDGLAAT, 2007, *Guide d'élaboration du schéma directeur d'aménagement communal et intercommunal*, 85 p
- 19- MDGLAAT, Guide d'Assistance-Conseil aux Communes, suivant décret N°2007-629 du 31 décembre 2007 portant définition et modalités de mise en œuvre de l'assistance-conseil aux Communes.
- 20- MDGLAAT/DGAT et PONADEC, 2008, *Document de Politique N°3*.
- 21- Ministère charge du plan, de la prospective et du développement, Juillet 2004, *Lettre de politique générale de développement conduit par les communes*, 8 p

- 22- Ministère Délégué Chargé de la Micro Finance de la Promotion des Petites et Moyennes Entreprises et de l'Emploi des Jeunes et des Femmes, Juin 2007, *Elaboration du document de stratégies de mise en œuvre du DCC (rapport d'étape)*, 40 p
- 23- MPDEAP, 2008, *Projet du Guide méthodologique de mise en cohérence des plans de développement communal avec les orientations nationales de développement*, 54 p
- 24- PNDCC info, *Trimestriel d'information au service du développement local, N° 001*, 15 p
- 25- PRODECOM, 2004, *Manuel pédagogique simplifié d'élaboration du plan de développement communal*, 47 p
- 26- SAFIC, 2007, *Un instrument d'aide à la décision pour une gestion et un développement durable*, 233 p.
- 27- SCHNEIDER Katrin en service à la GTZ, 2007, *Manuel de formation des formatrices et formateurs en budgétisation sensible au genre*.
- 28- SNV, 2000, *Démarche méthodologique pour la planification locale*, 32p

ANNEXE N° 3 : CLARIFICATION DE QUELQUES CONCEPTS-CLÉS DE LA PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT

1 Planification/Plan

La planification est un terme généralement utilisé pour désigner une méthode qui cherche à introduire des formes de rationalité dans les choix et les objectifs à moyen et long termes de la société. C'est une méthodologie appliquée à la prise de décisions économiques et sociales visant à y introduire plus de cohérence et à permettre de répondre à des préférences mieux explicitées, ceci à moyen ou long terme. La planification du développement est l'ensemble des travaux (études, concertations, choix, décisions, mise en œuvre, suivi-évaluation) de la mise en œuvre des mesures et actions de développement. C'est un processus itératif d'analyse, d'identification de solutions (objectifs, stratégies, mesures de politique et actions), de priorisation, d'arbitrage, de choix, de programmation, de mise à exécution, d'évaluation, de réajustement et de re-planification/reprogrammation.

Le Plan, produit essentiel de la planification du développement, se présente sous la forme d'un document qui comporte un diagnostic (contraintes et atouts), des objectifs et des priorités, des stratégies et un plan d'actions (ensemble de projets, de mesures, de stratégies de mise en œuvre, etc.), ainsi que des moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs. Il éclaire les choix et oriente les interventions des différents acteurs.

Les plans sont différenciés suivant leur étendue et leur durée.

Suivant l'étendue, on distingue :

- des plans nationaux (globaux au niveau d'un pays) ;
- des plans sectoriels (au niveau d'un pays, mais couvrant un secteur ou un domaine donné, tel un plan agricole, un plan énergétique, etc.);
- des plans régionaux (à l'échelle des départements) ;
- des plans locaux (couvrant une commune).

Par rapport à la durée, on distingue :

- des plans à court terme, couvrant une période de un à deux (1 à 2 ans) ;
- des plans à moyen terme, de trois à sept (3 à 7) ans, avec une pratique plus courante des plans quinquennaux ;
- des plans à long terme, allant au-delà de sept ans (10 ans, 15 ans et quelquefois 20 ans).

2 Programmation/Programme

Séquence plus pratique, plus visible et plus sensible politiquement dans le processus de la planification, la programmation est une démarche partielle mais plus contraignante. L'établissement de programmes concerne un champ généralement plus restreint que celui de la planification (temporel, spatial, sectoriel, thématique, etc.). Il est généralement «calé» sur un secteur, un sous-secteur, une filière, une région ou un thème. Le programme est un ensemble organisé de politiques, de procédures et de projets, d'opérations et de services conçus pour atteindre un même but (ex: programme SIDA, Programme d'alphabétisation, Programme des soins de santé primaire, Programme de renforcement des capacités de gestion, Programme de relance du secteur privé ...).

Le Programme est un produit intermédiaire dans l'opérationnalisation du plan; il est donc plus détaillé, mieux circonscrit et plus visible que le plan.

La programmation consiste, dans un premier temps, à traduire un plan en plusieurs programmes complémentaires pouvant assurer ensemble la totalité des buts du plan et, dans un deuxième temps, à identifier pour chaque programme des projets qui, à travers leurs objectifs consolidés, pourront réaliser le but dudit programme.

Du point de vue de la loi des programmes (notion de finances publiques), la programmation consiste pour un champ bien déterminé, à fixer des objectifs annuels ou pluriannuels et à évaluer les moyens nécessaires à l'atteinte de ces objectifs ; dans ce cas, il a valeur d'engagement important, en particulier pour ses aspects budgétaires.

3 Projet

Un Projet est une entreprise planifiée composée d'un ensemble d'activités interdépendantes et coordonnées, conçue pour atteindre un objectif spécifique dans le cadre d'un budget donné et au cours d'une période donnée. C'est un ensemble d'activités non répétitives, s'appliquant aux fonctions non routinières d'une organisation.

Le Projet est le cadre opérationnel de mise en oeuvre du plan et du programme. On le définit comme un ensemble optimal d'actions à caractère d'investissement, fondé sur une planification sectorielle globale et cohérente, grâce auquel une combinaison définie de ressources humaines et matérielles engendre un développement économique et social d'une valeur déterminée. Les éléments d'un projet doivent être définis avec précision quant à leur nature, leur emplacement et leur déroulement. Les ressources nécessaires sous forme de fonds, de matières et de main d'œuvre, ainsi que les revenus escomptés, tels que réduction des coûts, accroissement de production et développement des institutions, sont estimés à l'avance. Les coûts et les revenus sont calculés en termes financiers et économiques ou (s'il n'est pas possible de les quantifier) définis avec une précision qui permette de formuler un jugement raisonné sur ce que doit être l'ensemble optimal de ces actions.

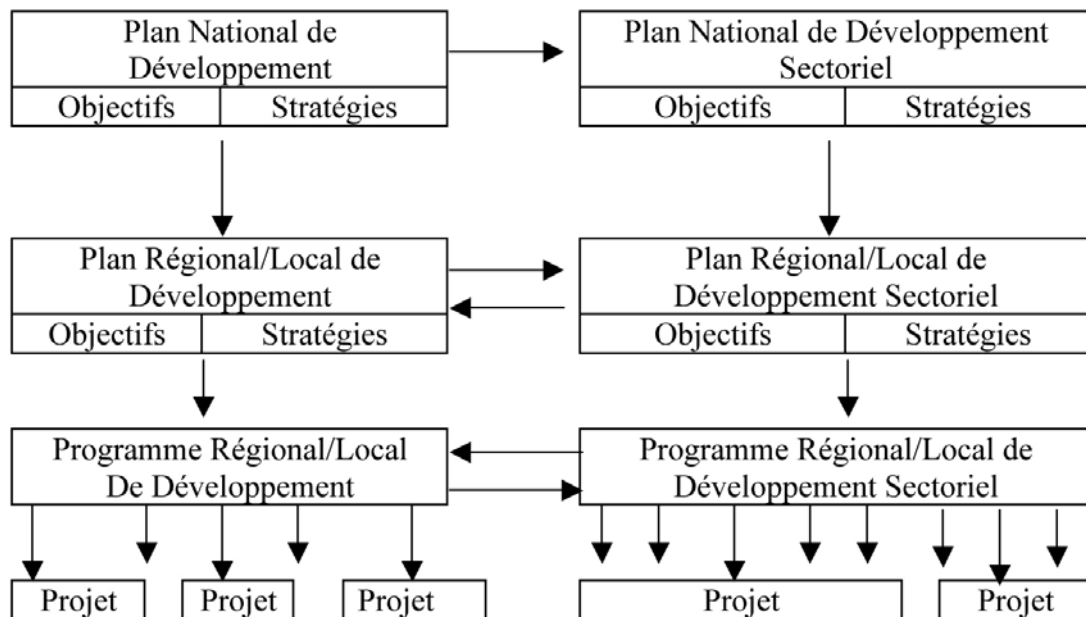
Un projet n'est pas seulement la réalisation d'ouvrages nouveaux, ni seulement une extension/réhabilitation (usine, route, école, etc.). Il est aussi un ensemble d'éléments incorporels d'ordre institutionnel (création de structures), financier (système de crédit), de formation, d'assistance technique, etc.

4 Articulation Plan – Programme - Projet

Comme on peut le constater, les termes plan, programme et projet se ressemblent dans leurs structures. Cependant, chacun comporte sa spécificité propre. Le projet propose des solutions partielles à des problèmes fondamentaux. Par contre, le programme est un ensemble de projets liés, cohérents et coordonnés, contribuant ensemble à la réalisation d'un même but. C'est déjà une solution avancée, quoique toujours partielle, aux problèmes fondamentaux. Tandis qu'un plan est plus global ; il peut être décliné en plusieurs programmes ; ces derniers étant beaucoup plus concrets et opérationnels. Le plan traduit la volonté politique de développement du pays ou de la localité.

Un plan vise plusieurs buts, un programme n'en vise qu'un seul, tandis qu'un projet cherche à réaliser un objectif ; notons que le but est général et global ; d'expression vague, il vise un horizon plus ou moins éloigné, alors que l'objectif est spécifique, concret et porte sur un horizon plus ou moins court.

Schéma n° 4 : Cheminement du plan vers le projet



5 Projection

La projection est une opération technique. Elle s'appuie sur des modèles économétriques représentatifs du fonctionnement d'un système pour dessiner l'image que ce dernier prendra à l'horizon ciblé. En changeant d'hypothèses, on peut faire différentes projections pour le même horizon ; on fait ainsi des simulations.

Ainsi, la projection permet l'exploration des futurs possibles et sert de support dans les choix de politique économique et sociale.

Etude technique au service de la planification, la projection aide à la concertation et à la prise de décision.

6 Prévision

Une prévision est une projection particulière pour laquelle des hypothèses retenues pour les variables extérieures au modèle (environnement international, politique économique et sociale) sont considérées comme les plus probables.

Une prévision peut aussi supposer la remise en cause de certaines relations économétriques des modèles si l'on a de bonnes raisons de penser que certains comportements se sont modifiés ou se modifieront au cours de la période sous étude.

7 Prospective

Comme la projection, la prospective cherche à explorer les avenir possibles. Toutefois, elle diffère de la projection sur deux (2) points : premièrement, le terme de prospective est réservé aux travaux concernant le long terme (dix ans et plus), tandis que la projection s'applique aux évolutions tant sur le court terme que sur le long terme; deuxièmement, alors que la projection recourt à des méthodes quantitatives bien particulières, la prospective fait appel à une large gamme d'approches, souvent non quantitatives, mais presque toujours de nature pluridisciplinaire.

La prospective permet donc d'examiner les évolutions ou scénarii alternatifs de long terme de la société dans son ensemble, et de dégager les plus cohérents au plan interne (cohérence entre les évolutions politiques, institutionnelles, économiques, sociales, culturelles, etc.).

Bien entendu, la prospective n'est :

- ni prédiction,
- ni prophétie,
- ni divination,
- ni un simple exercice de projection/prévision.

8 Développement communautaire

Le développement communautaire est une dynamique mise en place et/ou entretenue et maîtrisée par les habitants d'un espace de vie donné. C'est aussi un processus de résolution des problèmes dans lequel les populations locales sont les acteurs principaux dans toutes les prises de décisions pour l'amélioration de leurs conditions de vie. Il permet aux populations d'analyser leurs conditions de vie, de décider des moyens à employer, de s'organiser pour réaliser, elles-mêmes, des actions communes en vue de leur promotion sur les plans économique, social, culturel, environnemental, etc.

L'esprit du développement communautaire, c'est la prise de conscience par la communauté de sa capacité à faire quelque chose par elle-même pour transformer son milieu et pour améliorer ses conditions de vie.

9 Développement local

Se rapportant à un espace géographique plus élargi que l'approche communautaire de développement, le développement local est le processus concerté et planifié d'enrichissement économique, social et culturel d'une localité donnée. Cet enrichissement est directement lié à la création de richesse dans ladite localité, à la gestion de cette richesse et à sa répartition entre tous les acteurs de cette localité. Il s'agira aussi bien de richesse financière et économique que de richesse sociale et culturelle. Cette vision du développement local signifie d'une part que les besoins fondamentaux des habitants de la localité soient satisfaits, d'autre part que ce bien-être puisse s'améliorer et préparer un environnement de plus en plus propice à l'épanouissement des habitants et de leur descendance.

Le développement local est une démarche solidaire basée sur la complémentarité et les synergies entre les zones géographiques d'un même Etat. Il s'inscrit dans un cadre de développement global.

10 Développement communal

Le développement communal est un processus dynamique qui mobilise les acteurs d'une Commune autour d'un projet commun de valorisation des ressources du territoire en vue de la satisfaction des besoins des populations concernées.

Les conditions essentielles pour un développement local/communal sont :

- une volonté locale : l'initiative des projets de développement est le fait des élus et des groupes sociaux.
- l'interdisciplinarité : le développement local intègre la diversité des dimensions économiques, sociales et culturelles.
- le territoire : le développement local concerne un territoire ayant un statut et une taille.
- la capacité locale : le développement local s'appuie sur la mobilisation des

données endogènes : ressources locales, épargne de proximité, solidarité de voisinage et une capacité locale d'entreprise, c'est-à-dire de générer des activités et donc de créer de la richesse.

- la communication : le développement local dépend de la circulation de l'information et du système de communication mis en place.
- la formation : la formation est décisive pour modifier certains comportements et accroître les performances.
- l'animation : l'efficacité d'une politique de développement local dépend surtout de la façon dont les pouvoirs publics exercent leur fonction d'animation économique et sociale.

11 Clarification de quelques concepts-clés en lien avec le genre

11-1 Genre

Par opposition à la notion biologique de sexe, le terme « genre » (de l'anglais « gender ») désigne les rôles que les hommes et les femmes se sont vu attribuer par la société ou ont acquis individuellement. Ces rôles sont influencés de façon déterminante par l'organisation sociale, culturelle et économique d'une société de même que par les normes et les valeurs juridiques, ethniques et religieuses. Des comportements et rôles différents et des stéréotypes traditionnels en font tout autant partie que les rapports entre les deux sexes. Les rôles attribués aux uns et aux autres peuvent considérablement varier d'une société à l'autre. Au sein d'une même société, ces différences peuvent également être très marquées en fonction de l'âge, de la situation de famille, de la situation patrimoniale ou de l'appartenance à un certain groupe ethnique ou à une religion. Contrairement au sexe biologique, les rôles attribués aux hommes et aux femmes par la société de même que les marges d'action dont ils disposent peuvent évoluer et sont dynamiques.

11-2 L'approche genre

L'approche genre procède d'une vision systémique et sociopolitique du développement. Elle met l'accent sur les différents rôles attribués aux femmes et aux hommes par la société, lesquels se reflètent, par exemple, dans une organisation sexospécifique du travail, des charges de travail différentes, l'inégalité d'accès aux ressources et de contrôle de ces dernières ainsi qu'un pouvoir d'influence politique et social différent. Ainsi, dans le monde entier, les femmes subissent des discriminations dans le secteur économique et dans celui de l'éducation bien qu'elles contribuent de façon importante au développement économique et social.

La différenciation du genre signifie prendre en considération la position des femmes et des hommes dans toutes les sphères de la société afin de pouvoir identifier leurs potentiels, aspirations, besoins pratiques et intérêts stratégiques

spécifiques. On analyse l'aspect du genre dans tous les secteurs, aux niveaux micro et macro, dans les contextes des structures socioéconomiques et socioculturelles existantes.

Une approche différenciée selon le genre met en relief l'interdépendance des relations du genre et souligne l'importance de travailler avec des femmes et des hommes à tous les niveaux. Elle est orientée vers un développement équitable et permanent où les femmes et les hommes agissent comme des partenaires égaux dans la prise de décision.

Besoins pratiques et intérêts stratégiques

Les actions des communes pour le développement sont basées sur l'identification de besoins déterminés de la communauté et qui visent à les satisfaire. L'approche genre différencie les besoins pratiques des intérêts stratégiques et définit les traits des deux :

Besoins pratiques	Intérêts stratégiques
Approches à la condition ; reliées aux situations d'insatisfaction dues aux privations matérielles	Approches à la position ; reliés aux avantages de l'équité
Facilement observables et quantifiables	Sont invisibles, dû aux facteurs culturels comme le manque de conscientisation du genre
Reliés aux domaines spécifiques de la vie : eau potable, habitat, etc.	Relatifs aux conditions structurelles qui définissent l'accès et le contrôle des ressources et des bénéfices ainsi que les opportunités de développement personnel
Peuvent être satisfaits des ressources spécifiques comme dispositifs, crédits, formation technique, etc.	Leur satisfaction est plus complexe et abstraite. Exige conscientisation et changements de l'identité dans la vie quotidienne
Reliés aux groupes sociaux particuliers, aux communautés définies	Sont un facteur commun de toutes les femmes. Leur manifestation varie selon les facteurs comme l'ethnie, la région, etc.
Peuvent être satisfaits sans transformation des rôles traditionnels du genre	La réalisation implique la transformation des rôles traditionnels du genre
Peuvent être satisfaits par d'autres, c'est-à-dire accordés	Exigent des procès personnels et collectifs d'adaptation
Leur satisfaction permet de mieux réaliser les activités associées aux rôles traditionnels du genre	Leur satisfaction conduit à une plus haute équité des genres

11-3 La budgétisation sensible au genre

La budgétisation sensible au genre vise à intégrer l'approche genre dans les finances publiques et sert d'instrument de suivi pour juger si les engagements politiques concernant la réduction de la pauvreté et l'égalité des genres sont traduits par des allocations budgétaires adéquates.

L'approche est conçue pour intégrer la dimension du genre à toutes les étapes que comprend le cycle budgétaire. En général, la budgétisation sensible au genre vise à analyser les différents impacts des dépenses nationales et locales d'un Etat, ainsi que la politique des revenus, sur les femmes et les filles, et, réciproquement, sur les hommes et les garçons. S'y ajoute la formulation des propositions pour redéfinir les priorités concernant les dépenses et les recettes, en prenant en compte les besoins et les priorités différents des femmes et des hommes. Suivant le contexte spécifique d'un pays, l'on pourrait se concentrer sur d'autres facteurs engendrant l'inégalité, tels que l'âge, l'affiliation religieuse ou ethnique, ou encore le lieu de la résidence (urbain/rural, provinces différentes).

La budgétisation sensible au genre vise à :

- formuler le budget en respectant la dimension du genre ;
- associer la politique sensible au genre avec des fonds budgétaires appropriés ;
- associer la politique visant à renforcer le pouvoir des femmes et à lutter contre la violence liée au genre, avec des fonds budgétaires appropriés ;
- exécuter le budget de sorte à ce que les femmes et les hommes, les filles et les garçons puissent en bénéficier de façon équitable ;
- faire le suivi de l'impact du relèvement des dépenses et des recettes sous angle du genre et
- (re)définir les priorités concernant les dépenses et (re)formuler les politiques relatives au relèvement des recettes de manière équitable selon le genre, en prenant en compte les besoins et les priorités des femmes et des hommes, des filles et des garçons

Les budgets sensibles au genre

Le processus de la budgétisation sensible au genre vise à dresser des budgets sensibles au genre. Ces budgets (qui sont synonymes de budgets sensibles au genre, budgets genre et budget de femmes) ne sont pas formulés séparément pour les femmes, mais il s'agit plutôt des budgets du gouvernement qui sont planifiés, approuvés, exécutés, suivis et audités de façon équitable et sensible au genre.

ANNEXE N° 4 : MODÈLE TYPE DE STRUCTURATION DU PDC

Au terme du processus d'élaboration du Plan de Développement Communal, le produit obtenu, c'est-à-dire le PDC, est structuré comme indiqué ci-après.

Page de garde
Sommaire
Sigles et acronymes
Préface du Maire
Résumé : contenu du PDC.
Introduction

Chapitre 1 : Description de la commune

- Tout élément d'identité (historique de la commune), situation géographique, population, accessibilité, ressources naturelles, infrastructures et équipements, activités socio-économiques et culturelles, structures et services.
- L'insertion d'une ou de plusieurs cartes thématiques serait un atout.

Chapitre 2 : État actuel de développement ou Problématique de développement

Diagnostic spatial (occupation du sol et tendances d'évolution spatiale)
Diagnostic environnemental

Economie locale ou secteurs économiques

Services socio-communautaires ou secteurs sociaux

Autres secteurs

Résumé de la problématique de développement de la commune

- Diagnostic global (analyse des potentialités et contraintes de la commune) qui intègre le diagnostic spatial, le diagnostic environnemental et le diagnostic genre ;
- Synthèse de la situation de référence (avec cartes) ;
- Cartes illustrant le diagnostic spatial : (i) occupation des sols, (ii) routes et dessertes rurales, (iii) contraintes et servitudes, (iv) aptitudes et potentialités, (v) topographie et géomorphologie, (vi) démographie et densités, (vii) équipements et divers réseaux.

Chapitre 3 : Orientations / objectifs du développement

- Orientations stratégiques (dont celles relatives à l'environnement et aux ressources naturelles, à l'aménagement de la commune et à l'affectation des sols) de développement de la Commune, objectifs globaux et spécifiques (genre

sensible), carte(s) de la situation, cohérence du PDC avec les orientations nationales ;

- Cartes illustrant les options d'aménagement : (i) orientation spatiale, (ii) schéma de voirie – routes et pistes rurales – équipements et zones d'activités, (iii) occupation future des sols, (iv) schéma d'aménagement (synthèse de toutes les cartes de prospective).

Chapitre 4 : Plan et programmes de développement

- Plan quinquennal de la Commune (objectifs, résultats attendus, indicateurs)
 - Programmes de développement (objectifs, résultats attendus, indicateurs, activités et coûts)
 - Programme de développement économique
 - Programme de développement socio-communautaire
 - Programme de développement institutionnel
 - Programme d'aménagement territorial
 - Programme de limitation des impacts (mesures environnementales préconisées)
 - Schéma de financement

Chapitre 5 : Stratégie de mise en œuvre

- Ressources propres de la commune
- Mobilisation de ressources externes
- Diffusion du plan
- Suivi de la mise en œuvre
- Bilan annuel (monitoring)
- Plan annuel

Annexes

- Liste des membres du Conseil Communal et de leur fonction
- Procès verbaux de délibération
- Calendrier du déroulement des étapes de la planification
- Composition de la commission de travail chargé de piloter le processus de planification,
 - Décision du conseil communal sur le suivi de la mise en œuvre,
 - Composition de la commission de travail chargé de suivre la mise en œuvre du plan avec fonctions et responsabilités, cartes.

ANNEXE N° 5 : SYNTHÈSE DU PROCESSUS DE PLANIFICATION COMMUNALE

ETAPES	OBJECTIFS	RESULTATS	METHODES/OUTILS	ACTEURS	DUREE RELATIVE
PREPARATION <ul style="list-style-type: none"> - Prise d'initiative. - Sensibilisation des décideurs. - Décision avec acteurs / partenaires / conseil / communal - Formation - Elaboration TDR (objectifs, résultats, méthodologie, structure, étapes, budget, etc...). - Recrutement d'un prestataire de services - Dispositif institutionnel. - Elaboration plan de communication. - Mobilisation du financement. - Mise en place de la logistique. - Sensibilisation des acteurs et de la population. 	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir l'adhésion des acteurs. - Créer une base légale. - Permettre aux élus locaux de comprendre et de suivre activement le processus - Définir les étapes, objectifs et méthodologie de travail. - Créer une structure de gestion du processus 	<ul style="list-style-type: none"> - Document de travail disponible (note de délibération, guide méthodologique, calendrier de déroulement, code de déontologie...). - Ateliers de formation - Plan de communication disponible. - Structure de gestion et de coordination du processus (avec vision genre) mis en place. - Ressources financières mobilisées. - Population et principaux acteurs sensibilisés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réunions, - Rencontres et échanges - Négociations, - Documentation, - Contacts, - TdR, - Budget - Tournée du CC, - Radio de proximité, - Crieurs publics, - etc. 	<ul style="list-style-type: none"> - CC, - Population - Partenaires, - Membres comité de pilotage (CP). - Prestataires de Services 	1 mois
ANALYSE DIAGNOSTIQUE <ul style="list-style-type: none"> - Analyse documentaire - Etat des lieux (descriptif, collecte de données). - Analyses (diagnostic participatif, SWOT, genre, environnement...). - Restitution et validation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire un inventaire et une analyse des problèmes majeurs, atouts, contraintes et tendances de développement de la Commune et la synthèse des aspirations des populations - Faire le diagnostic des finances locales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aspirations des populations collectées - Inventaire et analyse des problèmes majeurs, atouts, contraintes et tendances réalisés. 	<ul style="list-style-type: none"> - monographies (carte, graphiques, documentation) - ASE, - Analyse organisationnelle et institutionnelles, - Etat des lieux par secteur - Arbres à problèmes, - Typologie du diagnostic environnemental, - Check-list du diagnostic environnemental sectoriel, - Matrice synthèse du diagnostic environnemental, - Synthèse enjeux des dimensions environnementales - Ateliers, - supports pédagogiques 	<ul style="list-style-type: none"> - CC, - Population - Comité de Pilotage, - Prestataires de Services, - Groupes d'intérêts, - Chefs de services déconcentrés de l'Etat, - Chefs des services communaux, - ONG, - Projets, - Confessions religieuses. 	2 mois

ETAPES	OBJECTIFS	RESULTATS	METHODES/OUTILS	ACTEURS	DUREE RELATIVE
DEFINITION DE LA VISION, DES ORIENTATIONS, DES OBJECTIFS ET DES STRATEGIES <ul style="list-style-type: none"> - Examen des orientations, objectifs, stratégies aux niveaux supérieurs. - Définition objectifs globaux/spécifiques. - Formulation et choix des stratégies. - Définition cadre de suivi - Restitution et validation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Définition de la vision sur le développement en référence aux choix nationaux et régionaux - Identification des options stratégiques. - Formulation des objectifs de développement et les stratégies y afférentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Vision de développement de la Commune définie (ou actualisée). - Options stratégiques formulées. - Objectifs de développement (globaux et spécifiques) formulés. - Stratégies définies. 	<ul style="list-style-type: none"> - MOS. - Supports cartographiques. - Réunions et ateliers. - Arbre des objectifs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comité de Pilotage. - Conseil Communal. - Prestataires de Services. - Groupes d'intérêts. - Chefs des services déconcentrés de l'Etat. - Chefs des Services communaux. - ONG. - Projets. 	0,5 mois
PROGRAMMATION <ul style="list-style-type: none"> - Formulation des programmes. - Identification des projets (idées). - Arbitrage hiérarchisation et sélection des projets. - Estimation financière du programme d'investissement. - Elaboration du schéma de financement. - Programmation physique et spatiale. - Restitution et validation 	<ul style="list-style-type: none"> - Formulation des programmes et projets de développement de la Commune. - Evaluation financière des programmes et projets - Réalisation physique et spatiale des activités retenues 	<ul style="list-style-type: none"> - Programmes et projets de développement de la Commune formulés. - Programme pluriannuel d'investissement élaboré. - Coûts des activités déterminés 	<ul style="list-style-type: none"> - PPPO. - Cadre logique. - Fiche de la situation de la Commune par rapport à la SCRP. - Programme de limitation des impacts. - Tableau de planification pluriannuelle. - Tableau du schéma de financement. - Fiche récapitulative des projets. - Tableau des prix unitaires 	<ul style="list-style-type: none"> - Conseil Communal. - Comité de Pilotage. - Prestataires de Services. - Groupes d'intérêts. - Chefs des services déconcentrés de l'Etat. - Chefs des services communaux. - ONG. - Projets. 	1 mois
ADOPTION/APPROBATION/POPULARISATION <ul style="list-style-type: none"> - Délibération du Conseil Communal. - Consultation du conseil départemental de concertation et de coordination. - Synthèse du Plan - Popularisation du Plan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Validation du Plan. - Mise en cohérence avec les orientations nationales. - Vulgarisation. 	<ul style="list-style-type: none"> - PDC adopté par le CC. - PDC approuvé par le Préfet. - PDC vulgarisé par le Maire. 	<ul style="list-style-type: none"> - Session du CC. - Session du CDCC. - Plan de communication. - Mass-média. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conseil Communal. - CDCC (Conseil départemental de concertation et de coordination). - Population. - Chefs des services communaux. - ONG. - Projets 	1,5 mois

<p>MISE EN ŒUVRE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dispositions institutionnelles. - Elaboration du Programme annuel d'investissement. - Programmation financière. - Mobilisation des ressources. - Mesures d'accompagnement. - Exécution des activités planifiées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation des plans opérationnels annuels - Mobilisation des ressources - Exécution des activités prévues et planifiées 	<ul style="list-style-type: none"> - Dispositions institutionnelles de mise en œuvre sont prises (organiser les services, prendre des textes y relatifs). - Programme annuel d'investissement élaboré. - Plan de financement annuel élaboré. - Ressources financières mobilisées. 	<p>- Fiche de description succincte du projet,</p> <p>- Fiche prévisionnelle annuelle des besoins en financement et appui technique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ateliers, - Réunions, - Rencontres, - Table ronde. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maire, - Conseil Communal, - Prestataires de services (au besoin), - Groupe d'intérêt, - Chefs des services déconcentrés de l'Etat, communaux, - Chefs des services communaux, - ONG, - Projets. 	<p style="text-align: center;">5ans</p>
<p>SUIVI-EVALUATION</p> <ul style="list-style-type: none"> - mise en place dispositif de suivi (projets, programmes, plan). - suivi des projets. - élaboration bilan annuel. - évaluation à mi-parcours et ajustements. - Evaluation finale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mesurer les progrès réalisés - Procéder aux ajustements nécessaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Système de S&E élaboré. - Base de données disponible et mise à jour. - Bilan annuel effectué. - Evaluations effectuées. 	<p>- Cadre logique,</p> <p>- Plan annuel,</p> <p>- Bilan annuel,</p> <p>- Visites,</p> <p>- Enquêtes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Maire, - Conseil Communal, - Prestataires de service (au besoin), - Chefs des services déconcentrés de l'Etat, communaux, - Chefs des services communaux, - ONG, - Projets. 	<p style="text-align: center;">5ans</p>

ANNEXE N° 6 : QUELQUES OUTILS INDICATIFS

ANNEXE N° 6.1 : TERMES DE RÉFÉRENCE DES SERVICES D'APPUI À LA COMMUNE DANS LE CADRE DE L'ÉLABORATION DU PDC

1. Contexte :

2. Problématique : La loi n° 97-029 du 15 janvier portant organisation des communes en

République du Bénin stipule en son article 84 que la « Commune élabore et adopte son plan de développement. Elle veille à son exécution en harmonie avec les orientations nationales en vue d'assurer les meilleures conditions de vie à l'ensemble de la population ».

Pour se conformer aux prescriptions de cette loi et surtout pour permettre à la commune d'assumer pleinement, de manière structurée, transparente et concertée la gestion de son développement, le conseil communal a décidé d'élaborer le PDC.

3. Objet : La présente consultation a pour objet d'apporter une assistance technique à la commune dans le cadre d'élaboration de son Plan de Développement (PDC)

4. Résultats attendus : Au terme de la présente consultation :

- Les membres du comité de pilotage et le CC sont formés sur le fondement, principe et méthodologie d'élaboration du PDC y compris l'approche genre.
- La vision communale est élaborée.
- Les orientations stratégiques et les objectifs de développement de la Commune sont définis.
- Le plan quinquennal de développement de la Commune est formulé et les programmes et projets sont élaborés en respectant l'approche genre.
- Le schéma de financement du PDC est élaboré.

5. Tâches des consultants : l'intervention des consultants consistera à aider le Maire et les membres du Comité de Pilotage ainsi que tous les acteurs impliqués dans l'élaboration du PDC, dans une démarche participative à :

- Proposer un calendrier de travail avec les différentes étapes.
- Assurer la conduite technique du processus d'élaboration du PDC, sur la base des recommandations du guide unique d'élaboration du PDC.
- Mettre en œuvre une méthodologie appropriée de collecte de l'information et concevoir des outils de collecte et de traitement de données sensibles au genre.
- Former les membres du Comité de pilotage créé et installé par le Maire.
- Préparer et organiser les ateliers niveau arrondissement et communal qui impliquent les femmes.
- Faire le point de la cartographie disponible et leur exploitation.
- Elaborer le PDC.

6. Profil des consultants : Le cabinet ou le bureau d'étude devra présenter des ressources ayant les profils suivants :

- Un/e spécialiste en animation et planification du développement local ;
- Un/e spécialiste en planification spatiale ;
- Un/e agro économiste ou un économiste ;
- Un/e spécialiste en gestion de l'environnement ;
- Un/e ou d'autres profils selon l'ampleur et les besoins spécifiques de la Commune

Il est souhaitable que l'un des membres de l'équipe (de préférence le spécialiste en animation et en planification du développement) soit spécialiste en genre et développement ; et qu'au moins un membre de l'équipe soit une femme.

7. Durée de la mission : La mission se déroulera sur au maximum une période de six (6) mois allant du..... au

8. Extraits de la mission : Le cabinet ou bureau d'études produira des documents du PDC et des rapports d'étapes. Il dégagera aussi le Plan d'Actions Communales (PAC) de la première année de mise en œuvre du PDC.

ANNEXE N° 6.2 : OUTILS DE L'ÉTAPE D'ANALYSE DIAGNOSTIQUE

6.2.1- TABLEAU D'ÉTAT DES LIEUX PAR SECTEUR

Secteurs	Données / potentialités	Problèmes majeurs	Problèmes environnementaux	Approches de solutions	Autres
Agriculture					
Elevage					
Pêche et Pisciculture					
Sylviculture					
Habitat et Urbanisme					
Environnement et ressources naturelles					
Commerce					
Artisanat et PME					
Education					
Eau et Assainissement					
Industrie					
Mine					
Sécurité					
Energie					
Santé					
Pistes rurales et transport					
Tourisme et hôtellerie					
Loisirs et Culture					
Communication					
Administration locale					

6.2.2- TABLEAU DES PROBLÈMES PRIORITAIRES PAR SECTEUR

SECTEURS	PROBLEMES PRIORITAIRES / RANG			LOCALITE	SOLUTIONS PROPOSEES
	Problèmes prioritaires	Points	Rang		
AGRICULTURE					
ELEVAGE					
PECHE ET PISCICULTURE					
COMMERCE					
HABITAT ET URBANISME					
ENVIRONNEMENT ET RESSOURCES NATURELLES					
ARTISANAT ET PME					
EDUCATION					
EAU ET ASSAINISSEMENT					
INDUSTRIE					
ENERGIE					
MINE					
SECURITE					
SANTE					
ROUTES, PISTES ET TRANSPORT					
LOISIR ET CULTURE					
TOURISME ET HOTELLERIE					
COMMUNICATION					
ADMINISTRATION LOCALE					

6.2.3- TYPOLOGIE DU DIAGNOSTIC ENVIRONNEMENTAL

Dimensions	Objectif	Domaines
Ecologie <i>La biodiversité et les milieux naturels</i>	Préserver la biodiversité et la vitalité des écosystèmes par le maintien de leurs fonctions essentielles	Biodiversité et milieux naturels
Pollution <i>La maîtrise des pollutions</i>	Minimiser les rejets dans les milieux (émission), adapter les rejets aux capacités de ces milieux (immixtion) et valoriser les déchets	Qualité de l'air Qualité de l'eau Gestion des déchets Sites et sols pollués
Ressources naturelles <i>La préservation des ressources naturelles</i>	Assurer l'utilisation durable des diverses ressources naturelles physiques en les prélevant de manière à ce que les générations futures puissent avoir le même niveau de développement	Forêts Eau Sols Mines Energie, etc.
Sécurité <i>La maîtrise des risques</i>	Minimiser et prévenir les risques naturels et technologiques pour l'homme et pour la nature afin de lutter contre tout ce qui peut porter atteinte à la santé de l'homme et des espaces	Risques naturels Risques industriels Risques pour la santé
Cadre de vie <i>La qualité du cadre de vie</i>	Améliorer le cadre de vie quotidien des hommes, réduire les nuisances (environnement immédiat des lieux de résidence, de travail et de loisirs : paysages et nuisances acoustiques, esthétiques, etc.) et permettre l'accès de tous à un cadre de vie de qualité	Aménités Paysages Cadre de vie urbain
Patrimoine <i>Le patrimoine naturel, culturel et cultuel</i>	Conserver et transmettre aux générations futures des éléments remarquables du patrimoine biologique, paysager, culturel ou cultuel	Patrimoine architectural Monuments et sites
Usages <i>Les usages du site</i>	Maintenir les fonctions sociales du territoire	Activités Accès techniques Circulation des riverains
Gouvernance <i>Les instances maîtres d'ouvrage et maître d'œuvre</i>	Assurer le droit à la parole et la participation à la prise de décisions	Information et sensibilisation Démocratie participative
Genre <i>La position des femmes par rapport aux ressources</i>	Renforcer la participation des femmes aux processus et structures de prises de décision et aux affaires politiques	Allègement de la charge du travail Egalité de chance pour l'accès et le contrôle des ressources, accès aux services sociaux de base

Michel Lerond, Georges Lanmafankpotin (2007)

6.2.4- EXEMPLE DE PRÉSENTATION SUCCINCTE DU DIAGNOSTIC ENVIRONNEMENTAL

Dimension	La préservation des ressources naturelles
Synthèse	<p>La commune est assise sur le plateau de, réservoir d'eau du Sud Bénin. L'activité dominante est l'agriculture, surtout la culture d'igname bénéficiant de sols très fertiles.</p> <p>La fabrication de charbon de bois se révèle de plus en plus une activité importante faisant reculer l'espace forestier</p> <p>La ressource en eau est abondante, mais sensible. Le souci de sa préservation est largement partagé et de nouveaux forages sont envisagés</p> <p>Globalement, la consommation d'espace tend à croître sous l'effet de l'urbanisation</p>
Forces et faiblesses	<p>+ Très bonne potentialité agronomique des sols, au rendement élevé</p> <p>- Intrusion saline dans l'aquifère du fait de la surexploitation des forages, menaces sur les ressources en eaux du fait de l'occupation non contrôlée des zones de pompage.</p>
Tendances évolutives	- augmentation de la consommation d'espace par l'urbanisation
Objectifs de références	<ul style="list-style-type: none"> - Schéma départemental d'aménagement du territoire - Stratégie nationale de développement durable - Etc.

Exemple de fiche pour documenter la dimension « Ressources naturelles ».

<p>1. Quelles sont les caractéristiques majeures du territoire concernant la préservation des ressources naturelles ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles en sont les forces ? : <p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles en sont les faiblesses ? : <p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les grandes tendances évolutives ? : <p>.....</p>
<p>2. Y a-t-il des ressources qui sont menacées et qui doivent être préservées en priorité ? Y a-t-il eu des évolutions irréversibles ?</p> <p>.....</p>
<p>3. La structure foncière et les systèmes d'usage permettent-ils la mise en valeur des ressources ?</p> <p>.....</p>
<p>4. Comment sont utilisées et entretenues les ressources naturelles ? Quelles sont les pratiques de leur mise en valeur ? Quels sont les acteurs et institutions concernés par la démarche ?</p> <p>.....</p>

5. Y a-t-il eu des changements dans les systèmes et techniques d'utilisation des ressources ? Avec quelles conséquences ? (notamment, sur les revenus de femmes, de la production agricole et les revenus des ménages, sur l'exode, etc.)

6. La valorisation des ressources naturelles est-elle encouragée ? Y a-t-il des programmes de commercialisation de produits issus des ressources naturelles ?

7. Quels sont les cadres législatifs et les outils de gestion des ressources ?

8. Quels sont les acteurs et institutions concernés par sa gestion ?

9. Existe-t-il des conflits d'intérêts entre différents acteurs concernés par l'utilisation des ressources ? Y a-t-il des instances pour créer une convergence d'intérêts ?

10. Quels sont les instruments d'évaluation d'impact introduits dans le territoire ?

11. Quelles sont les pratiques d'éducation à l'environnement ? Comment les écoles, associations, etc. s'expliquent-elles dans ce processus ?

12. Quels sont les objectifs de référence

- Engagements internationaux ? :
- Politiques nationales ? :
- Politiques régionales ? :
- Politiques locales ? :

13. Synthèse de la dimension ressources naturelles :

14. Quels sont les enjeux liés à la gestion durable des ressources naturelles ? Hiérarchiser du plus important au moins important :

15. Quelles orientations stratégiques découlent de ces enjeux ? :

16. Quels indicateurs sont prévus pour suivre les enjeux ? :

6.2.5- CHECK-LIST DE QUESTIONS POUR RÉALISER LE DIAGNOSTIC ENVIRONNEMENTAL SECTORIEL

- ◆ Quelles sont les composantes de l'environnement affectées : sol, eau, flore, faune, air, etc. ? et analyse des effets d'entraînement ;
- ◆ Quels sont les problèmes environnementaux observés dans chaque secteur d'intervention de la Commune ? (dégradation ou épuisement des ressources naturelles, pollutions, érosion des sols, etc.) ;
- ◆ Quels sont les impacts potentiels des actions développées dans les différents domaines de compétence de la Commune ? (sur la santé humaine, la diversité biologique, etc.) ;
- ◆ Quelle est l'ampleur des problèmes identifiés sur les ressources naturelles concernées ? (évaluation de leur niveau de pression).

6.2.6- MATRICE DE SYNTHÈSE DU DIAGNOSTIC ENVIRONNEMENTAL

Secteurs du PDC	Problèmes environnementaux	Projets prioritaires	Niveau de pression sur les ressources			Ressources naturelles affectées	Préconisation pour la qualité environnementale
Secteurs productifs							
Secteurs sociaux							
Secteurs équipements et infrastructures							
Secteurs environnement et ressources naturelles							
Autres secteurs							

6.2.7- PROFIL D'ACCÈS ET DE CONTRÔLE DES RESSOURCES ET DES BÉNÉFICES

Question-clé : Qui possède quoi ?

Catégorie : Accès et contrôle des ressources

ACCES signifie : avoir l'opportunité d'utiliser les ressources sans avoir l'autorité de décider de l'utilisation du produit/du rendement et des méthodes d'exploitation.

CONTROLE signifie : avoir pleine autorité de décider de l'utilisation et de la production des ressources et d'imposer cette définition à d'autres.

Désignation	ACCES		CONTROLE	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
1. RESSOURCES*				
<i>Matérielles</i>				
• Terre				
• Capital				
• Outils				
• Facteurs de production				
• Eau				
• Véhicules				
<i>Immatérielles</i>				
• Information				
• Education				
• Entraînement				
• Services publics				
2. BÉNÉFICES				
<i>Matériels</i>				
• Revenu				
• Argent				
• Acquisition				
<i>Immatériels</i>				
• Prestige				
• Acquisition de compétence				
• Pouvoir politique				
• Statut social				
3. MARCHES				
• Marché de travail				
• Marché de marchandise Comme acheteur Comme vendeur				

*) à modifier selon les conditions existantes

6.2.8- PROFIL DE LA POSITION SOCIOPOLITIQUE DES FEMMES PAR RAPPORT AUX HOMMES

Questions-clés : Quelle est la position des femmes dans la société en relation aux hommes ?

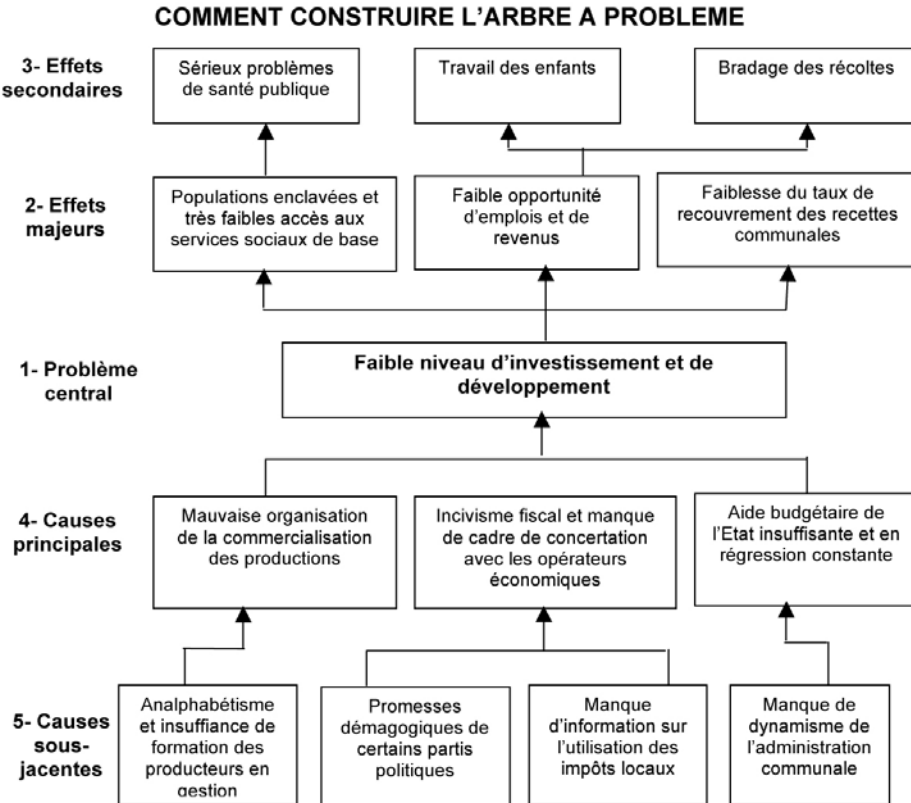
Qui décide de ... ?

Catégorie : Position sociopolitique

Participation à la prise de décision (à spécifier selon les conditions locales)	Qui prend les décisions :				
	Femme seule	Les femmes prévalent	Femme et homme ensemble	Les hommes prévalent	Homme seul
A. Au foyer					
• Budget journalier					
• Investissements					
• Education des enfants					
• Planification familiale					
• Services de santé					
• etc.					
B. Dans la communauté					
• Représentation					
• Organisation					
C. Dans la société en général					
• Sphère politique					
• Sphère économique					
• Sphère religieuse					
Position sociopolitique des femmes comparée à celle des hommes	Plus basse (plus mauvaise)		Presque égale	Plus haute (mieux)	
A. Image de soi-même :					
• image d'elle-même de la femme					
• image dans la société					
B. Capacité d'organisation					
C. Autre :					

ANNEXE N° 6.3 : OUTILS DE L'ÉTAPE DE DÉFINITION DE LA VISION, DES ORIENTATIONS, DES OBJECTIFS ET DES STRATÉGIES

6.3.1- ARBRE À PROBLÈMES



6.3.2- TABLEAU DE LA MATRICE DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES (MOS)

MOS	OPPORTUNITÉS						MENACES					Total
	Existence de plusieurs partenaires au développement	Programme d'investissement public (PIP)	Proximité des marchés pour l'écoulement des produits	Implantation d'une Zone franche industrielle dans la commune	Poste de péage et de pesage	Erosion côtière avancée	Pauvreté des sols	Recrudescence des pestes animales et utilisation des engins prohibés par les pêcheurs	Souscription scolaire élevée pour les parents d'élèves	Insécurité grandissante		
ATOUTS	Existence de centres de Santé et de services spécialisés	25	15	12			5			57		
	Diversité culturelle et existence de plusieurs sites touristiques à valoriser	16	9							28		
	- Existence de structures d'Enseignement privées	14	8	2						24		
	Existence de grands espaces non habités pour le développement du plan d'urbanisation	17	13	10					1	41		
	Existence de zones humides	17	6	5	5	174	23	6	5	1	47	
CONTRAINTES	Insuffisance de moyens de production et d'appui financier pour l'agriculture, l'élevage, la pêche et l'artisanat			6		33	11	9	1	55		
	Insuffisance d'infrastructures et d'équipements sociocommunautaires (Marchés, votes d'accès, sports, cultures et loisirs)		6					6	7	19		
	Faible couverture des réseaux électriques et d'eau			5					11	16		
	Désertion des classes par les jeunes scolarisés au profit d'activités lucratives précaires					7	0		11	18		
	Destruction de l'environnement due au prélèvement du sable marin et de la terre jaune	4				7	2				13	
Total	93	51	23	40	00	21	22	20	32	318		

ANNEXE N° 6.4 : OUTILS DE L'ÉTAPE DE PROGRAMMATION

6.4.1- OUTILS DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

6.4.1.1- Cadre logique

H hiérarchie des objectifs / activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources/Moyens de vérification	Hypothèses
1. <u>Objectif global (Finalité) :</u>			
2. <u>Objectif spécifique (But) :</u>			
3. Extrants/résultats attendus/livrables/Produits			
4. Intrants			
- Projets & activités			
- Moyens			

6.4.1.2- Cadre logique sensible genre

Hiérarchie des Objectifs/ Activités	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources/ Moyens de Vérification	Hypothèses
Vision de la Commune	<ul style="list-style-type: none"> • Les orientations de la politique national en matière de genre sont-elles mentionnées dans la formulation de la vision ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les données pour contrôler le niveau d'atteinte de la vision sont-elles ventilées par sexe et analysées en termes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Facteurs externes importants et nécessaires pour permettre que la vision soit sensible au genre à long terme
Orientations Stratégiques Objectifs globaux (Finalités) :	<ul style="list-style-type: none"> • Est-il tenu compte de l'approche genre dans les orientations stratégiques (explicite ou implicite) ? • Le PDC a-t-il des buts qui influencent d'une façon ou d'une autre les relations de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les données pour contrôler le niveau d'atteinte des buts sont-elles ventilées par sexe et analysées en termes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Facteurs externes importants et nécessaires pour permettre que les orientations soient sensibles au genre à long terme
Objectifs de Développement Objectifs spécifiques (Buts) :	<ul style="list-style-type: none"> • Le projet a-t-il des objectifs qui tiennent compte du genre ? • Est-il tenu compte de la situation des femmes et des hommes ou de la modification des rapports entre les sexes dans les objectifs du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les données pour contrôler le niveau d'atteinte des objectifs sont-elles ventilées par sexe et analysées en termes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Facteurs externes importants et nécessaires pour atteindre les objectifs qui prennent en compte le genre
Résultats attendus Extrants, Livrables, Produits	<ul style="list-style-type: none"> • La répartition des bénéficiaires prend-elle en compte les problèmes de genre ? • Les effets positifs ou négatifs indirects possibles sur les femmes et les hommes sont-ils prévus dans les résultats attendus ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les données pour contrôler le niveau d'atteinte des résultats sont-elles ventilées par sexe et analysées en termes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Facteurs externes importants et nécessaires pour atteindre des résultats qui prennent en compte le genre
Intrants - Projets & Activités - Moyens	<ul style="list-style-type: none"> • Les problèmes de genre sont-ils clairement énoncés dans l'exécution du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les données pour contrôler le niveau d'atteinte des objectifs sont-elles ventilées par sexe et analysées en termes de genre ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Facteurs externes importants qui doivent prévaloir pour permettre d'avoir des bénéficiaires pour les hommes et les femmes

6.4.1.3- Exemple de tableau de synthèse des enjeux d'une des dimensions de l'environnement

Dimension	La préservation des ressources naturelles		
	Enjeux	Orientations	Indicateurs
Enjeux globaux			

6.4.1.4- Situation de la Commune par rapport aux objectifs de la SCRP

Objectifs de la SCRP	Cibles	Indicateurs nationaux	Situation de la Commune	Observations
OMD 1 Pauvreté et faim				
OMD 2 Education primaire universelle				
OMD 3 Egalité des genres				
OMD 4 Mortalité infantile				
OMD 5 Santé maternelle				
OMD 6 VIH/SIDA et paludisme				
OMD 7 Durabilité environnementale				
OMD 8 Partenariat global pour le développement				

6.4.1.5- Programme de limitation des impacts

Secteurs	Préconisation	Période de mise en œuvre					Responsable	Sources de vérification
		Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5		
Productifs								
Sociaux								
Equipement et infrastructure								
Environnement et ressources naturelles								
Autres								

6.4.1.6- Fiche : Prévission de recettes du budget de fonctionnement (en milliers de fcfa) et taux d'accroissement durant le cycle de programmation

N°	NATURE DE LA RECETTE	Moyenne 2004/2007		2007		2008		2009		2010		2011		2012		
		Prév.	Rec.	% Rec.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.
IV	<p>Chapitre 4 : Taxes perçues à l'occasion des prestations fournies</p> <p>1 Taxe sur Permis de construire 2 Taxe d'inhumation et creuset fosses 3 Location domaines publics (Boulevard, pompes, barrages etc) 4 Location de véhicules 5 Produits des actes d'état civil 6 Produits des conventions et autres actes administratifs 7 Recettes sur exercices antérieurs...</p> <p>Chapitre 4 : Produits des amendes forfaitaires</p>															
V																
VI	Chapitre 6 : Produits des services à caractère industriel ou commercial exploités en régie															
VII	<p>Chapitre 7 :</p> <p><i>Recettes ordinaires Diverses</i></p> <p>1 Participation de l'Etat aux dépenses de la sous-préfecture 2 Remboursement de 50% des indemnités de congé à l'OBSS 3 Produit de substitution de la TC 4 Recettes éventuelles diverses 5 Subvention Etat au paiement des salaires 6 Recettes des exercices antérieurs</p> <p>TOTAL RECETTES ORDINAIRES</p>															
56	<p>Chapitre 56 :</p> <p>Excédent des Recettes Ordinaires / Dépenses Ordinaires</p> <p>TOTAL RECETTES EXTRAORDINAIRES</p>															
51	<p>Chapitre 51 : Produits des emprunts autorisés</p> <p>1 Prêt éventuel à contracter</p> <p>2 Recettes des exercices antérieurs</p>															
52	<p>Chapitre 52 : Dons, legs, Fonds de concours</p> <p>1 Dons et legs 2 Fonds de concours</p>															
53	<p>Chapitre 53 : Produits subventions éventuelles</p> <p>1 Subvention de l'Etat</p>															

N°	NATURE DE LA RECETTE	Moyenne 2004/2007			2007		2008		2009		2010		2011		2012	
		Prév.	Rec.	% Rec.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.	Prév.	% Accr.
	2 Subvention éventuelles															
54	Chapitre 54 : Recettes accidentelles 1 Recettes accidentelles 2 Cotisations des parents d'élèves															
55	Chapitre 55 : Produits des services industriels ou commerciaux exploités en régie															
56	Chapitre 56 : Recettes extraordinaires - divers															
	<i>Excédent des RO/DO</i>															
	Total Général des recettes															

La simulation des recettes peut être basée sur un scénario optimiste ou moyen selon que la matière imposable est localement bien maîtrisée par l'administration communale pour certaines natures de recettes, alors que pour d'autres natures, le scénario pessimiste peut être préféré. Il importe de d'identifier au moment de l'estimation des recettes les actions et moyens additionnels nécessaires pour assurer la réalisation des recettes.

L'estimation des recettes fiscales et non fiscales à travers les tableaux ci-dessus, en particulier celle de la taxe de développement local (TDL), requiert la collaboration de techniciens et des opérateurs économiques des secteurs visés afin d'évaluer avec plus de réalisme les quantités de production, objet de transaction taxable. Il appartient aux spécialistes de chaque domaine concerné de définir les modes de calcul du volume des transactions et leur tendance d'évolution compte tenu du contexte.

Les prévisions de recettes doivent être disponibles et utilisées lors de la programmation pluriannuelle. L'estimation préalable des recettes a plusieurs avantages pour le processus de planification et la mise en œuvre du plan quinquennal :

- les prévisions pluriannuelles des recettes permettent aux élus de découvrir les ressources qui représentent un avantage certain pour l'accroissement de l'autonomie financière de la commune ;
- les élus maîtrisent les marges de manœuvre de la commune en matière de financement du développement dans le meilleur des cas et dans le pire des cas ;
- les priorités de développement obéissent en principe à une plus grande rigueur dans leur définition et celles-ci sont moins basées sur des ressources aléatoires ;

Les activités de développement programmées devraient refléter un engagement politique des élus d'améliorer le recouvrement des impôts et taxes locaux, et de mieux gérer les recettes de la commune.

6.4.2- OUTILS DE LA PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE

6.4.2.1- Tableau de planification pluriannuelle

Projets	Indicateurs	Sources de vérification	Activités	Responsable	Collaborateur	Chronogramme (Année)					localisation	
						1	2	3	4	5		
Programme 1 :												
Programme 2 :												

6.4.2.2- Tableau de planification annuelle des activités

Programme :

Projet :													
Indicateurs :													
N°	Activités / sous activités Activités de S & E	Indicateurs	Année				Responsable	Partenaires / collaborateur	Financement (million FCFA)			.Observations .Suppositions .Remarques	
			I	II	III	IV			Section A	Section B	Externe		

6.4.2.3- Tableau de financement pluriannuel du PDC

Le coût global ou coût total représente la valeur monétaire estimée de l'ensemble des projets prioritaires qui structure le PDC. En somme, il s'agit de l'estimation de la valeur monétaire du plan de développement. Le tableau ci-après est un modèle de synthèse des activités, de leur coût, des sources de financement et du plan de financement.

Programme:

SECTEUR:

N° Projet	Projet et actions clés	Coût total FCFA (milliers)	Source de Financement							Période d'exécution et financement (en milliers)								
			Commune	FADeC Dot libre	FADeC Dot sect	Projet	Coop. Décent.	Etat	An 1	An 2	An 3	An 4	An 5					
	TITRE DU PROJET 1																	
	-Action 1																	
	-Action 2																	
	-Action 3																	
	Total projet 1=																	
	TITRE DU PROJET 2																	
	-Action 1																	
	-Action 2																	
	Total projet 1=																	
	Total par secteur =																	

6.4.2.4- Fiche récapitulative des projets du PDC par programme et par secteur

Fiche récapitulative des projets du PDC par programme et secteur																				
Programme:																				
N° Projet	Titre du projet	Secteur concerné	Coût estimatif en FCFA			Durée, Nbr. Année	Schéma de financement planifié													
			Total	Investissement	Fonctionnement		Commune	Bénéficiaire	FADeC	Coop Décen.	Etat	Autres projets								

6.4.2.5- Check-list pour évaluer le financement sous l'aspect genre



CHECK-LIST : **Questions pour évaluer le Tableau de Financement sous l'aspect genre***

- Les projets et les actions reflètent-ils les besoins et les priorités différents des femmes et des hommes ?
- L'allocation intersectorielle des ressources correspond elle aux engagements politiques visant à réduire la pauvreté et atteindre l'égalité entre les sexes ?
- Les projets et les actions financés par le budget sont-ils susceptibles de réduire ou d'accroître les inégalités entre les sexes ?
- Dans le secteur de l'emploi public les femmes sont-elles embauchées en tant que fonctionnaires autant que les hommes, et aussi aux mêmes échelons, bénéficiant ainsi des dépenses publiques de façon égale ?
- Les investissements publics dans l'infrastructure, et la prestation des services publics répondent-ils aux différents besoins et aux priorités des femmes et des hommes ?
- Femmes et hommes bénéficient-ils des dépenses prévues pour les services publics, par ex., l'éducation, services de santé, ou des services de vulgarisation agricoles sur le même pied d'égalité ?
- Femmes et hommes sont-ils affectés différemment par les différentes sortes de revenus levés par les gouvernements tels que les impôts directs (impôts sur le revenu, impôts sur les sociétés) et les impôts indirects (TVA) ou les frais d'utilisation ?

Cet outil vise à compléter les outils de la planification opérationnelle, notamment le « Tableau de financement pluriannuel du PDC Annexe N° 6.4.2.3, mais peut aussi servir pour rendre le budget annuel de la commune sensible au genre.

ANNEXE N° 6.5- OUTILS DE L'ÉTAPE DE MISE EN ŒUVRE

6.5.1- PROCESSUS DE DÉTERMINATION DES DOTATIONS AFFECTÉES

PROCESSUS DE DÉTERMINATION DES DOTATIONS AFFECTÉES

N°	Année Période	Activité	Produit	Commune	Ministère Sectoriel	Service décentralisé Département	Préfet	Ministère Economie, Finance	CONAFIL
1	n-1 Mai	Sur la base du PDC la commune : <ul style="list-style-type: none"> fait une prévision du plan d'actions et d'investissement annuel estime les besoins en financement estime les sources de financements (ressources propres, transfert de l'Etat, projets, coopération décentralisée) 	Tableau prévisionnel des besoins en financement et appui technique						
2	n-1 Mai	Sur la base des stratégies sectorielles, de l'analyse des données sectorielles, des objectifs sectoriels et des prévisions des différentes sources de financement, les ministères sectoriels élaborent une prévision de leur offre sectoriel par département à transmettre aux services départementaux : <ul style="list-style-type: none"> par département dans les domaines de compétence communale, de compétence partagée et pour les compétences propres à l'Etat quantifié selon les moyens financiers et actions 	Tableaux prévisionnel de l'offre (actions et ressources) par domaine de compétence						
3	n-1 Juin	Sous la supervision du préfet, les communes et les services départementaux comparent l'offre et les besoins pour faire un premier ajustement des prévisions	Tableaux prévisionnels ajustés de l'offre et besoins indiquant les différentes sources des financements prévus						
4	n-1 Juin	Le préfet collecte et transmet les tableaux prévisionnels ajustés sur l'offre et les besoins à la CONAFIL avec les différentes sources de financement prévus (ressources propres, transfert de l'Etat, projets, coopération décentralisée) à la CONAFIL.							
5	n-1 Juin	Les services décentralisés transmettent les tableaux prévisionnels ajustés de l'offre à leurs ministères							
6	n-1 Août	Les ministères sectoriels élaborent leur projet de budget en intégrant les résultats de la concertation départementale avec inscription : <ul style="list-style-type: none"> du transfert aux communes du budget géré par le ministère au niveau central et décentralisé et l'envoient au MEF avec copie à la CONAFIL. 	Projet du budget du ministère sectoriel						
7	n-1 Sept.	Le secrétariat de la CONAFIL examine les projets des budgets Sectoriels et organise une réunion avec les ministères sectoriels et la DGB/MEF pour faire connaître sa position relative aux transferts « FADEC. » prévus, au budget géré par le ministère dans le domaine de compétence communale et partagée	Réunion CONAFIL/Ministères sectoriels/DGB						

N°	Année Période	Activité	Produit	Commune	Ministère Sectoriel	Service déconcentré Département	Préfet	Ministère Economie, Finance	CONAFIL
8	n-1 Nov.	Suite à cette réunion la CONAFIL envoie une lettre de recommandation au MEF Arbitrage sous la responsabilité du MEF et finalisation du projet de loi des finances pour l'année N et transmissions des dotations affectées et non affectées à la CONAFIL.	Lettre d'examen et de recommandation relative au MEF Projet de loi des finances						○
9	n-1 Nov	La CONAFIL informe par le biais du préfet les maires des dotations FADEc inscrites au budget national	Lettre d'information à la CONAFIL relative aux dotations inscrites Lettre d'information aux communes relative aux dotations inscrites					○	○
10	n-1 Déc.	Les communes intègrent les dotations dans le budget communal pour l'année N	Budget communal						○
11	N Janvier	Suite au vote de la loi des finances par l'assemblée nationale, la DGB/MEF et la CONAFIL examine s'il y a lieu des répercussions pour l'octroi des dotations en liaison avec les ministères sectoriels	Analyse des répercussions éventuelles sur les dotations					○	○
12	N Janvier	La CONAFIL informe par le biais du préfet les maires des dotations FADEc ajustées	Lettre d'information aux communes relative aux dotations inscrites					○	○
13	N Février	La commune adopte le budget communal corrigé en fonction des dotations et du plan d'action annuel ajustés	Budget communal corrigé adopté						○

6.5.2- FICHE PRÉVISIONNELLE ANNUELLE DES BESOINS EN FINANCEMENT ET APPUI TECHNIQUE PAR PROJET

Programme:																									
N° Projet	Titre du projet	Secteur	Intervenant				Coût estimatif en milliers FCFA	Schéma de financement planifié (milliers FCFA)																	
			Commune	Service Technique	Prestaire e privé ou Intercom munale	Total		Commune	Bénéficiaire	FADeC (Dotation non affectée)	FADeC (Dotation sectorielle)	Coop Décen.	Etat	Autres projets											
											SOMME TOTALE														

6.5.3- FICHE DE DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROJET

COMMUNE :

N° projet :	Titre :	Programme / Secteur concerné :	
Justification :			
Objectif spécifique:		Indicateurs :	
Risques et facteurs de succès :			
Résultats attendus : R1 :			
Intercommunalité : <input type="checkbox"/> Projet à un caractère intercommunal, <input type="checkbox"/> Projet a un caractère communal, Autres informations :			
Impacts environnementaux appréhendés et mesures correctives :			
Mode Opérateur du projet prévu : <input type="checkbox"/> Maîtrise d'ouvrage délégué à <input type="checkbox"/> Service déconcentré, <input type="checkbox"/> Agence MOD, <input type="checkbox"/> Structure intercommunale, <input type="checkbox"/> Assistance par <input type="checkbox"/> Prestataire privé ; <input type="checkbox"/> Service déconcentré, <input type="checkbox"/> autre (à spécifier) <input type="checkbox"/> Maîtrise d'ouvrage déléguée à une organisation de base(Communauté), <input type="checkbox"/> Régie <input type="checkbox"/> autre (à spécifier) Information supplémentaire :			

Localisation du projet	Durée en Années	Bénéficiaires du projet	Type de compétence relative au projet
			<input type="checkbox"/> propre <input type="checkbox"/> partagée <input type="checkbox"/> déléguée

Coût estimatif total en F CFA	Coût d'Investissement	Coût de fonctionnement

Période d'exécution et dépenses annuelles prévues en FCFA

Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5

Sources de Financement prévues	Montant en F CFA
Communes (Ressources propres)	
Bénéficiaires/Communauté	
FADeC	
Projet de l'Etat	
Coopération décentralisée	
DIASPORA	
Autre	

Estimation détaillée des coûts du projet					
A Investissement					
N°	Type d'ouvrage d'équipement	unité (par ex: Nbr. salle de classe, km piste)	Quantité	Coût par unité	Total
		Total A			

B Fonctionnement					
N°	Activités clé (par ex. : Etude faisabilité, planification technique, Maîtrise d'ouvrage délégué, gestion du projet par l'administration communale)	Input/Intrant (par ex. : Jours consultant, Ressources matérielles et humaines de la commune, Honoraire MOD)	Quantité	Coût par unité	Total
		Total B			

ANNEXE N° 6.6- OUTIL DE L'ÉTAPE DU SUIVI-EVALUATION

6.6.1- BILAN ANNUEL

Projet	Activités planifiées	localités concernées	Activités réalisées	Ecart	Explication d'écarts
		Programme 1			
		Programme 2 :			
		Programme 3 :			
		Programme 4 :			

