

**NOTE DE CADRAGE DU PROJET DE DECRET FIXANT LA PROCEDURE
D'ELABORATION
DU PLAN COMMUNAL DE DEVELOPPEMENT.**

CONTEXTE DE LA PLANIFICATION COMMUNALE:

La planification communale est aujourd'hui au cœur de la consécration du rôle de la commune dans le dispositif institutionnel de notre pays. En effet, si le conseil communal demeure l'acteur principal et le premier responsable dans la gestion des affaires locales en relation directe avec le bien être des populations, ce dernier reste souvent l'espace d'intervention de plusieurs acteurs et fait l'objet de plusieurs actions, projets et programmes, notamment ceux des Services de l'Etat et des organismes publics qui, de par leurs compétences et leurs divers domaines d'actions établissent des programmes, initient des projets et adoptent des outils de planification et d'intervention.

Outre cette multiplicité d'acteurs, il y a lieu de souligner aussi les échelles ou les niveaux territoriaux de décision, de planification et d'intervention. Il y a d'abord l'Etat (le niveau central) puis les niveaux régional et provincial, où les collectivités (région, province) qui sont dotés de moyens exercent des compétences propres et qui engagent des actions concernant le territoire communal.

Il est donc tout à fait indiqué que pour que la commune soit un acteur actif vis-à-vis des acteurs institutionnels agissant sur son territoire, elle doit être en mesure de maîtriser les atouts, les faiblesses et les enjeux prioritaires d'amélioration durable des conditions de vie de ses populations et d'avoir une visibilité claire à court et moyen terme sur l'usage de ses propres moyens, mais aussi de ceux mobilisés par d'autres acteurs au profit du développement socio économique durable de la commune. Elle devrait acquérir dans le cadre de la planification plus de capacités à anticiper les implications que peuvent avoir les interventions d'autres acteurs sur son territoire en termes de prévisions budgétaires et gestion ultérieure. Ainsi la commune devrait avoir un meilleur niveau d'information et une meilleure maîtrise des interventions des autres acteurs relevant notamment des compétences à transférer et des compétences consultatives de la commune; et c'est précisément là où réside l'intérêt de la planification communale.

Pour assurer l'articulation et la mise en cohérence des actions des uns et des autres, le conseil communal, en tant que représentant des populations, doit se doter d'un outil de planification, propre à lui, qui repose sur une vision qui engage l'avenir de la commune et qui débouche nécessairement sur une programmation des priorités communales, et partant fournit la visibilité pour la commune et ses partenaires socio-économiques.

C'est effectivement dans cet esprit de planification stratégique que la charte communale 2008 prévoit l'élaboration, par le conseil communal, d'un plan communal de développement.

Cette nouvelle disposition de la charte communale conforte ainsi le pouvoir de décision des élus dans le pilotage du développement local.

Conformément au 1^{er} alinéa de l'article 36 de la charte communale, la procédure d'élaboration du plan communal de développement est fixée par voie réglementaire.

La présente note apporte des éléments de cadrage relatifs au projet de texte réglementaire fixant la procédure d'élaboration du PCD, elle constitue un socle commun, permettant une harmonisation des outils et des procédures d'élaboration du PCD. Sur la base de ce socle commun, les moyens devront être précisés et déclinés au sein des communes en fonction des contextes locaux.

Elle a pour objet de

- **Clarifier les concepts énoncés dans la définition du plan Communal de Développement (PCD) objet de l'article 36 de la charte communale ainsi que les principes et notions de base de la planification communale ;**
- **Présenter les étapes principales de l'élaboration et d'adoption d'un PCD;**
- **Indiquer clairement le contenu et le chronogramme de réalisation d'un PCD;**
- **Proposer les outils à utiliser dans l'animation de la planification aux différentes étapes du processus ;**
- **Identifier les acteurs et définir leur rôle dans l'élaboration et la mise en œuvre du PCD ;**
- **Proposer une stratégie de mise en œuvre et de suivi évaluation du PCD.**
- **Enfin, proposer quelques bonnes pratiques pour réussir la conception et la mise en œuvre du PCD.**

I. DEFINITIONS ET PRINCIPES DE BASE:

- **Le Plan Communal de Développement (PCD) :**

Selon l'article 36 de la charte communale, le PCD décrit pour six années, dans une perspective de *développement durable* et sur la base d'une *démarche participative* prenant en considération notamment l'*approche genre*, les *actions de développement dont la réalisation est prévue sur le territoire de la commune*.

- **Planification communale :**

La planification communale est un processus dynamique à travers lequel les communes jouent un rôle central depuis la phase de diagnostic jusqu'à la validation des actions programmées.

La planification communale peut être définie comme une approche concertée tendant à emmener les acteurs locaux à fixer leurs objectifs de développement dont la réalisation suppose, d'abord, une mobilisation des ressources propres, puis, celle des partenaires.

Elle est dite stratégique, car les objectifs tracés émanent de la décision politique locale qui opère des choix à caractère structurel qui engage l'avenir de la commune, détermine les voies à suivre et les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs.

Elle est dite participative car elle associe toutes les sensibilités politiques locales, les opérateurs socio-économiques le tissu associatif local, les structures traditionnelles...pour dresser le portrait de la situation présente de la commune et préfigurer la situation future souhaitée tout en les impliquant en tant qu'acteurs actifs dans la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de cette vision.

- **Développement durable :**

Le développement durable repose sur l'intégration de trois piliers :

- ✓ un pilier économique, qui vise des objectifs de croissance et d'efficacité économiques ;
- ✓ un pilier social, qui vise à satisfaire les besoins humains et à répondre à des objectifs d'équité et de cohésion sociale, en englobant les questions d'accessibilité aux services et équipements de base, d'emploi, de culture... ;
- ✓ un pilier environnemental, qui vise à préserver, améliorer et valoriser l'environnement et les ressources naturelles pour le long terme.

La bonne articulation et la synergie entre ces différents piliers est nécessaire à la mise en œuvre des politiques de développement durable au niveau des territoires communaux.

Les communes ont un rôle important à jouer en matière de promotion du développement durable, d'autant plus qu'elles ont en charge des éléments aussi essentiels que la distribution de l'eau et de l'électricité, les déchets, l'éclairage et les transports... qui nécessitent une vigilance accrue par rapport aux ressources naturelles et à l'environnement.

Le processus d'élaboration et de mise en œuvre des PCD devra internaliser les impacts (positifs et négatifs) du développement socio-économique sur l'environnement. Il devra favoriser les pratiques et les choix techniques qui maximisent les effets positifs de développement et de conservation de l'environnement. Ce processus devra également favoriser l'émergence de perceptions et comportements positifs des populations et acteurs locaux en faveur de la conservation et la valorisation de l'environnement.

La démarche des PCD devra identifier et rechercher les opportunités de financement, d'investissement et d'appui technique spécifiques aux projets de renforcement de la dimension environnementale du développement.

✓ **Démarche participative :**

Une démarche participative est un processus dans lequel les populations et les organisations qui en sont issues (socio professionnelles, économiques) sont impliquées dans les différentes étapes de ce processus.

Dans le cas de l'élaboration des plans communaux de développement, les populations et les organisations sont impliquées pour contribuer au diagnostic de la commune en apportant des informations mais aussi en contribuant dans l'analyse, et en apportant également leur point de vue sur ce que devrait être le futur de la commune.

Les décisions, les choix, les arbitrages sur les orientations revenant aux élus communaux et au président de la commune.

L'intérêt des démarches participatives dans la planification communale est triple :

1. La participation permet d'enrichir la réflexion et le diagnostic en apportant des informations diverses et concrètes, et en apportant aussi des analyses variées de la situation

2. Elle incite les acteurs à se rapprocher pour développer des modalités d'intervention au plus près des besoins et des conditions de vie des personnes, considérées dans leur globalité.

3. Elle est une condition nécessaire à la création d'une synergie locale entre les acteurs socio économiques, car elle permet de construire entre ces acteurs une vision commune de la situation actuelle et des complémentarités qui pourraient être mises en œuvre, permettant ainsi le développement local.

Les populations associées sont partout les populations organisées soit sous forme de structures socio professionnelles et économiques (associations de développement, associations de quartier, de protection de l'enfant, de personnes aux besoins spécifiques, de consommateurs, d'usagers, de producteurs, coopératives, enseignants, chefs d'entreprise,..) soit sous forme de structures traditionnelles, en attachant une grande importance à la représentation des populations vulnérables (femmes, enfants, jeunes, personnes âgées, handicapés...). La conduite de la démarche participative se fait par des alternances de travail de groupes (focus groupes) et de travail en plénière.

Les outils utilisés (cartes, diagrammes, etc..) pour recueillir les avis ou élaborer des analyses sont adaptés à la situation locale.

✓ **Approche genre :**

L'approche genre permet d'intégrer les préoccupations et les expériences des femmes des hommes et des garçons et des filles à l'élaboration, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des PCD pour qu'ils en bénéficient de manière égale.

L'analyse de genre a pour objectif de s'assurer que les projets et programmes de développement tiennent pleinement compte des rôles, des besoins et de la participation des femmes, des hommes, des filles et des garçons. L'analyse de genre exige qu'on sépare par sexe les données et les informations (qui deviennent alors des données désagrégées) et qu'on comprenne comment le travail est réparti et évalué en fonction du sexe. Il faut faire cette analyse à toutes les étapes du processus d'élaboration, de mise en œuvre, et de suivi et évaluation des PCD afin de mieux répondre aux préoccupations des différentes catégories de populations et de leur assurer un égal accès aux services et équipements publics.

La commission de la parité et de l'égalité des chances devra être mobilisée pour s'assurer que la dimension genre a été bien prise en compte dans toutes les étapes du processus d'élaboration et de mise en œuvre du PCD.

✓ **Articulation du PCD avec les autres niveaux et documents de planification :**

La planification communale suppose une articulation aux territoires de projets (touristiques, agricoles, d'urbanisme, de défense et restauration des sols...) déclinés dans des plans de développement de niveau supérieur (provincial, régional et national) ou à travers les projets des départements ministériels sectoriels concernés. Elle demande une négociation/articulation permanente avec les services déconcentrés et décentralisés (Région...).

La recherche de synergie, de complémentarité et d'une meilleure articulation entre les PCD et les autres documents de plans et politiques sectorielles passe par une implication des services déconcentrés dans le processus d'élaboration du PCD.

Ils sont amenés à intervenir à plusieurs titres :

- ✓ comme lieu de production de données et d'informations relatives aux territoires et à la connaissance de leur fonctionnement, permettant en particulier d'alimenter la fonction d'appui et de conseil aux communes et aux projets de territoires ;
- ✓ comme acteur associé dans les exercices de planification locale;
- ✓ comme producteur de documents de cadrage et de planification relevant de la responsabilité de l'Etat.

En vue de donner une meilleure crédibilité au PCD, les autorités communales devraient disposer de plus amples informations relatives :

- ✓ Aux orientations et projets contenus dans les documents d'aménagement du territoire et d'urbanisme et des plans de développement de niveau supérieur qui définissent les priorités et projets en matière de développement économique et social.

- ✓ Aux interventions, dans le temps et dans l'espace, des projets et programmes d'envergure nationale et qui visent à toucher plusieurs Communes.
- ✓ Aux projets et programmes en cours de réalisation et prévus, sur les trois prochaines années, par les services de l'Etat ou par d'autres acteurs sur le territoire de la commune.

II. ETAPES PRINCIPALES D'ELABORATION ET D'ADOPTION D'UN PCD :

Le processus d'élaboration du PCD comporte quatre étapes principales qui s'enchaînent dans le temps et qui sont décrites en détail dans les guides d'élaboration du PCD cités ci-dessous.

1. L'étape préparatoire :

Elle comporte deux activités principales :

- a- Développer et engager l'initiative de planification :
 - Sensibilisation du Conseil communal à la nécessité d'élaborer un PCD selon la démarche de la planification stratégique participative;
 - Identification des parties prenantes au processus et création des conditions de leur participation pour l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation du PCD.
- b- Constituer et mettre en place l'équipe de planification :
 - De par la loi, c'est le président de la commune qui est chargé de préparer le PCD et de le soumettre au vote du conseil communal,
 - Engagement du secrétaire général, par le président de la commune pour coordonner et piloter tout le processus d'élaboration du PCD.
 - Responsabilisation, par le secrétaire général de la commune, d'une équipe technique communale;
 - Mobilisation des ressources humaines et financières nécessaires à la conduite du processus;
 - Recrutement d'une expertise (consultants, bureaux d'études, etc.) (le cas échéant).

2. L'étape d'élaboration de l'état des lieux et du diagnostic

L'élaboration du diagnostic est une démarche de proximité qui tient compte des spécificités locales et favorise la mise en contact entre les acteurs communaux et autorités avec les populations même les plus reculées. C'est la phase clé de contextualisation car l'identification des problèmes ainsi que leur interprétation constitue une phase décisive qui engage la vision future. La désagrégation des données (fille/garçon, homme, femme) est indispensable à cette étape de diagnostic. La recherche et l'analyse des informations statistiques désagrégées permettent de faire ressortir les tendances et surtout d'avoir des indicateurs de départ pour chaque catégorie.

Le diagnostic stratégique réalisé de manière participative est purement technique et repose sur la pluridisciplinarité des intervenants. Ce travail de diagnostic nécessite donc le recours à des comités consultatifs (commission de la parité et de l'égalité des chances ...) rassemblant le plus largement possible les groupes de citoyens organisés localement (associations de développement, associations de quartier, de

consommateurs, d'usagers, de protection de l'enfance, de personnes vulnérables, enseignants, chefs d'entreprise,...), une mobilisation des services extérieurs de l'état (provinciaux, régionaux), des universités et le recours, le cas échéant, à l'appui d'une expertise externe.

3. L'étape de planification et mise en cohérence :

L'étape de planification et mise en cohérence fait suite à l'état des lieux et au diagnostic participatif qui mettent en évidence la situation socioéconomique de la commune, son potentiel et ses atouts, les opportunités qui s'offrent, les besoins des populations et les situations d'urgence ainsi que des pistes de solutions et des priorités.

Cette étape exige, par conséquent :

- Un consensus politique sur le diagnostic;
- Un inventaire des projets et programmes en cours de réalisation et prévus pour la commune sur les trois prochaines années;
- La mise en place d'une grille d'indicateurs territorialisés préétablis;
- L'accompagnement de l'Equipe Technique Communale par les services extérieurs au sein d'ateliers de travail; cet accompagnement constitue un moment primordial de cette étape dans le processus d'élaboration du plan et un gage de la cohérence et de la convergence du PCD avec les autres stratégies sectorielles, Orientations et interventions de l'Etat;
- La disponibilité de compétences en finances locales pour estimer les budgets requis pour chaque programme/projet ainsi que l'impact de la mise en place de ces programmes/projets sur le budget de fonctionnement de la commune.

Cette étape constitue un moment de décision : elle permet à la commune, en tant qu'institution, de décliner l'objectif général ou stratégique (la vision du futur souhaitée) dans lequel s'inscrit le plan ainsi que les orientations stratégiques et les objectifs spécifiques qui en découlent. Elle nécessite la prise en compte des aspects suivants :

- Retenir parmi les orientations/axes, ceux qui contribuent significativement à la résolution des problématiques identifiées lors du diagnostic participatif;
- Maintenir une continuité avec le passé de la Commune, car des changements brusques d'orientation pourraient être préjudiciables;
- Rester attentifs à l'impact potentiel des changements que de nouveaux axes/orientations stratégiques pourraient provoquer sur la commune;
- Se concentrer sur un nombre raisonnable d'objectifs pour pouvoir bien mesurer leurs résultats, en évitant de se disperser vers un trop grand nombre, difficile à mettre en œuvre.
- Respecter les orientations stratégiques de développement aux niveaux supérieurs (intercommunal, provincial, régional et national) pour s'inscrire dans une démarche d'harmonisation et de mise en cohérence.

Enfin, cette étape permet de rechercher les lieux de l'action et d'établir la cohérence intercommunale en identifiant les projets offrant un potentiel de mise en commun entre les communes. Ainsi les agents d'autorité (walis, gouverneurs, chefs de cercles, caids) ont –ils un rôle important à jouer pour promouvoir et faciliter le groupement de communes aussi bien pour la mutualisation des moyens humains et matériels pour l'élaboration et la mise en œuvre des PCD que pour l'identification et la mise en œuvre de projets d'intérêt commun.

4. L'étape restitution aux acteurs et adoption du PCD par le conseil communal :

a- Etape de restitution à la population :

Cette étape a pour objectif d'informer les populations sur les choix retenus par la commune. Elle vise aussi à argumenter les choix et arbitrages faits tout au long du processus de planification. Elle demande l'implication des élus pour instaurer une interaction politique avec les populations de leur commune, des choix assumés afin de rendre des comptes.

Cette étape est organisée à l'initiative de la commune. Elle se déroule dans le cadre d'un forum de restitution auquel sont conviés les membres de la commission de la parité et de l'égalité des chances, les membres des ETC et les membres du tissu associatif local.

b- Etape d'adoption définitive du PCD par le Conseil communal :

Le projet de PCD, préparé par le président du conseil communal, est soumis à l'examen et au vote du conseil communal. Ce dernier fixe, à cet effet, le programme d'équipement de la commune et propose les actions à entreprendre en association ou en partenariat avec l'administration, les autres collectivités locales ou les organismes publics.

III. CONTENU, DUREE ET CHRONOGRAMME DE REALISATION D'UN PCD:

CONTENU :

Selon l'article 36 de la charte communale, le PCD doit obligatoirement comporter les éléments suivants :

1. La première partie : **un diagnostic** mettant en évidence le potentiel économique, social et culturel de la commune, établi sur la base d'un bilan/état des lieux prenant en compte l'approche genre.

Cette partie du plan traite d'une manière générale des aspects suivants :

- ✓ Présentation de la commune (milieu physique, milieu humain)
- ✓ Etat des lieux des secteurs sociaux, infrastructures économiques, productifs...
- ✓ Problématiques de développement de la commune
- ✓ besoins prioritaires identifiés en concertation avec les populations, les administrations et les acteurs concernés.

2. La deuxième partie : **une vision** du futur souhaité par le conseil communal dans lequel s'inscrit le PCD définissant pour une durée de six ans :

- ✓ les orientations stratégiques et les objectifs spécifiques qui en découlent.
- ✓ ainsi que pour chacun des objectifs spécifiques, les résultats attendus, les actions et/ou projets à entreprendre, leur localisation, les catégories de population concernées et les moyens humains, matériels et financiers nécessaires pour leur mise en œuvre. Le plan détermine également la chronologie de réalisation des actions/projets prévus. Ces actions sont

déclinées sous forme d'un programme d'équipement communal et d'un programme d'actions à entreprendre en association ou en partenariat avec l'administration, les autres collectivités locales ou les organismes publics.

3. La troisième partie : **les mesures financières et administratives** à mettre en œuvre pour l'exécution du PCD durant les trois premières années de sa mise en œuvre.

L'objectif de cette partie est de pouvoir déboucher, sur la base d'une analyse/bilan des finances locales, sur des préconisations d'amélioration des finances de la commune, condition sine qua none pour la mise en œuvre du PCD.

Cette analyse/bilan se fera en deux volets : un volet consacré aux dépenses prévisibles au regard des besoins et un deuxième volet consacré aux recettes. Son objectif étant :

- ✓ d'apprécier le rapport emplois/ressources,
- ✓ de s'arrêter sur les capacités de recouvrement et d'évaluer les capacités d'endettement ;
- ✓ de prévoir l'évolution des dépenses et recettes communales et d'évaluer les ressources à mobiliser pour le financement du PCD.

DUREE ET CHRONOGRAMME :

Pour favoriser la synergie et la mutualisation des efforts entre des groupes de communes voisines, les délais d'élaboration des PCD devront être harmonisés.

Ainsi le chronogramme indicatif d'élaboration du PCD se présente comme suit

PRINCIPALES ETAPES	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O
Préparation et lancement	x	x											
Etat des lieux et diagnostic			x	x	x	x							
Restitution et validation du diagnostic							x						
Planification et mise en cohérence								x	x				
Restitution et adoption du PCD										x			
Mobilisation Partenariat											x	x	
Budgétisation													x

La durée du PCD est de 6 années, (pour l'actuel mandat : juillet 2010- juin 2016).

Le PCD peut être mis à jour à compter de la troisième année de sa mise en œuvre, par un plan rectificatif préparé et adopté dans les mêmes conditions.

Le Plan Communal de Développement est revu dans l'année qui suit l'installation de chaque nouveau Conseil Communal.

IV. RENFORCEMENT DES CAPACITES LOCALES :

De par sa mission appui/conseil, la Direction Générale des Collectivités Locales se mobilise pour fournir aux communes l'appui méthodologique et pédagogique nécessaires afin qu'elles soient en mesure de porter un diagnostic, formuler des objectifs, prioriser les actions à mener en réponse aux besoins et opportunités identifiés, puis piloter les actions retenues.

a. Assistance technique et méthodologique :

Pour appuyer les communes dans l'exercice de leur compétence en matière de planification stratégique, la Direction Générale des Collectivités Locales met à leur disposition:

- **Pour les communes rurales et petites communes urbaines de moins de 35 000 habitants** : un kit de planification stratégique participative (PSP) pour initier et animer la démarche d'élaboration des PCD. Il s'agit des outils opérationnels suivants :

- ✓ Un guide pour l'élaboration du PCD : qui décrit et éclaire le cheminement de la démarche d'élaboration du PCD;
- ✓ Un manuel de procédures administratives à l'usage en particulier du président de la commune et de son secrétaire général;
- ✓ Un système d'information communal : qui structure le processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi évaluation du PCD. Il permet de générer automatiquement, notamment la monographie, le tableau de bord, les fiches localités et l'état de réalisation du PCD.
- ✓ Une valise de formation (manuels et supports) sur les thématiques de base de la PSP au profit des acteurs associés à l'élaboration du PCD.

- **Pour les communes urbaines de plus de 35 000 habitants** :

- ✓ Un guide pour l'élaboration du PCD : qui décrit et éclaire le cheminement de la démarche d'élaboration du PCD; il pourrait aider à démarrer le processus et s'adapter selon les circonstances.

b. Appui pédagogique :

Pour accompagner les acteurs locaux associés au processus d'élaboration des PCD, la DGCL propose aux provinces et communes un dispositif d'acquisition des compétences nécessaire par chacun des acteurs, s'appuyant sur deux types d'interventions :

- ✓ La formation initiale qui permettrait à chaque acteur du processus d'élaboration des PCD d'acquérir une vision globale, et surtout les compétences de base pour assurer les fonctions qui sont les siennes. Cette intervention serait pilotée par la DFCAT avec le recours à l'expertise externe par le biais du SEGMA.

- ✓ La formation continue permet à chaque acteur d'analyser périodiquement sa pratique et de la confronter aux objectifs, de trouver des voies d'amélioration par l'expérimentation de nouveaux concepts, outils et méthodes. cette formation/action serait mise en place progressivement et prise en charge par une cellule composée de deux cadres de la Division provinciale des Collectivités Locales, spécialisées en formation et en planification communale. Cette cellule constitue le noyau de l'équipe provinciale d'accompagnement.

Une note spécifique sera adressée à chaque province précisant les conditions et les modalités de mise en œuvre de cet appui apporté par la DGCL.

V. RÔLE DES ACTEURS :

L'élaboration du PCD requiert des compétences spécifiques certes mais surtout une organisation sérieuse basée sur la participation active des acteurs locaux et des populations qui sont à même d'exprimer leurs préoccupations vécues au quotidien, d'identifier et de prioriser les besoins qui leur semblent appropriés et réalistes à court, moyen et long terme.

Pour plus de détails sur les organes associés à l'élaboration du PCD se référer aux guides PCD suscités.

Niveau communal :

a- *Le conseil communal : Vision stratégique*

- ✓ La définition des orientations stratégiques et des objectifs de développement de la commune.
- ✓ La sélection des actions
- ✓ Le vote et l'adoption des documents du PCD.
- ✓ La mobilisation des ressources financières internes et externes.
- ✓ la maîtrise d'ouvrage dans le processus de planification et de développement communal.
- ✓ L'évaluation du PCD (tous les 3ans).

b. *Administration communale : Vision Pratique*

L'administration communale sous la supervision directe du secrétaire général de la commune a un rôle important à jouer pour faire aboutir le processus d'élaboration du PCD et pour traduire les orientations stratégiques des élus en actions concrètes et d'en assurer la mise en œuvre et la durabilité.

- ✓ Expertise technique et humaine
- ✓ Pérennité des options
- ✓ Mise en œuvre des actions.

c. *Société civile (populations organisées, associations de proximité, associations socioprofessionnelles, coopératives féminines...): Expertise locale*

- ✓ Mobilisation des populations.
- ✓ Collecte de données et participation au diagnostic.
- ✓ Proposition d'orientations et d'actions à examiner.

d. Services extérieurs de l'Etat (et Prestataires de services): Savoir-faire technique

Les services extérieurs de l'état ont un rôle important à jouer notamment dans les phases de l'état des lieux et diagnostic, dans l'identification et la faisabilité des actions et dans la mise en œuvre et le contrôle (technique) de réalisation des projets.

L'appui des services extérieurs permet une meilleure conception et mise en œuvre des PCD et une meilleure harmonisation des différents PCD et leur cohérence avec les orientations régionales, nationales et stratégies sectorielles.

Au niveau provincial/préfectoral :

e. Agents d'autorités : facilitation/arbitrage/harmonisation/Convergence

Le wali/gouverneur d'une province ou préfecture a un rôle important à jouer dans l'accompagnement de proximité des communes dans leur exercice de planification, en mobilisant les agents d'autorités, les services extérieurs et l'expertise externe. Avec l'appui de ces organes il :

- ✓ Incite au lancement du processus de planification.
- ✓ Effectue les arbitrages nécessaires entre communes de la province;
- ✓ Identifie, incite et accompagne la mise en place des intercommunalités;
- ✓ S'assure de la cohérence et harmonise les PCD de toutes les communes de la province ;
- ✓ Appuie les communes dans la recherche de financement de leur PCD

f. Division des collectivités locales : accompagnement technique et pédagogique

La division des collectivités locales a pour mission notamment de fournir aux communes l'appui technique et pédagogique nécessaires pour l'élaboration et la mise en œuvre du PCD. A cet effet, elle :

- ✓ Assure le bon déroulement de l'exercice de planification communale sur l'ensemble du territoire provincial;
- ✓ Mobilise, à la demande des secrétaires généraux de communes, l'assistance technique au profit des Equipes Techniques Communales, et suit son déploiement et mise en œuvre sur le terrain;
- ✓ Assure la formation continue des acteurs locaux associés à l'élaboration et mise en œuvre Des PCD.

VI. STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI EVALUATION DU PCD
Renforcer la dynamique de contractualisation et de partenariat

Pour la mise en œuvre du PCD, la commune peut s'engager avec des opérateurs ou bailleurs de fonds (publics ou privés, nationaux ou internationaux) sur le financement d'une partie ou de la totalité des projets prévus dans le PCD, selon un système de contractualisation ou de partenariat à définir.

Pour mieux appréhender cette étape de mobilisation des fonds nécessaires à la concrétisation du PCD, la commune doit disposer de toutes les informations utiles sur les opportunités de financement offertes dans le contexte national et international, et sur les canaux disponibles à cet effet.

VII. QUELQUES BONNES PRATIQUES POUR REUSSIR LA CONCEPTION ET LA MISE EN ŒUVRE DU PCD :

Quelques bonnes pratiques pour réussir la conception et la mise en œuvre du PCD

- ✓ Assurer un minimum d'administration tout au long du processus de conception et de mise en œuvre du PCD;
- ✓ Tenir compte des compétences des Communes dans la définition, la programmation et l'estimation financière des projets;
- ✓ Veiller à la précision, à la concision et à la clarté du contenu du PCD;
- ✓ Retenir tout au long du processus que les Communes ne remplacent pas l'Etat et ses représentants; ils se complètent dans le processus du développement local;
- ✓ Retenir que l'une des missions des Communes, est de créer un environnement favorable à la promotion de l'emploi et des activités génératrices de revenus. Elles ne remplacent pas les structures spécialisées en la matière;
- ✓ Assurer la diffusion du PCD dans des formats accessibles au plus grand nombre.
- ✓ Mettre en place une concertation locale qui favorise l'implication des populations dans l'élaboration des scénarios d'avenir et l'identification des solutions aux problèmes existants : Intéresser largement les citoyens à la vie de leur commune, c'est créer des citoyens responsables et combattre le désintérêt pour la gestion des affaires locales.

Une bonne mise en œuvre de la planification communale exige :

- **A l'endroit de l'Etat central**
 - ✓ De poursuivre l'appui institutionnel et organisationnel notamment des services techniques clés des communes en vue d'une administration communale dynamique orientée sur le développement local.
 - ✓ Faciliter la mise à disposition de cadres d'expérience et du niveau académique requis aux postes stratégiques des communes pour améliorer la gestion des services communaux et pour faciliter l'exécution des PCD de manière satisfaisante ;
 - ✓ Considérer le développement local comme un mandat principal des communes et valoriser leurs PCD dans le système de programmation des investissements publics afin de permettre de mobiliser et de coordonner au niveau local les ressources nécessaires ;
 - ✓ Améliorer l'assistance conseil des services techniques déconcentrés en faveur des communes.

- **A l'endroit de l'autorité provinciale:**
 - ✓ Contribuer à orienter et coordonner les intervenants au développement en concertation avec les autorités communales.
 - ✓ Favoriser la mise en convergence des actions du PCD avec les grandes orientations de l'Etat et les politiques sectorielles.
 - ✓ Inciter et encourager les groupements de communes autour de projets d'intérêt commun.
 - ✓ Mobiliser l'assistance conseil des services techniques déconcentrés en faveur des communes.

- **A l'endroit des élus locaux,**
 - ✓ Mettre en place une concertation locale qui facilite la mobilisation de toutes les forces et suscite la participation active de tous à la réalisation des programmes et projets de PCD;

- ✓ Engager la planification financière selon la capacité financière de la commune et la disponibilité réelle des partenaires. D'où la nécessité de renforcer les compétences en termes de technique d'élaboration des dossiers et de négociation pour la mobilisation de ressources ;
- ✓ Développer et mettre en place un système de gestion axé sur les résultats ;
- ✓ Utiliser le plan comme outil de plaidoyer auprès des partenaires au développement.

En conclusion :

En se basant sur un diagnostic de la situation initiale et des perspectives futures, le PCD définit les objectifs de développement durable au niveau du territoire communal visant en premier lieu à améliorer les conditions et la qualité de vie des populations tout en préservant et valorisant les ressources naturelles et le patrimoine culturel. Le PCD définit les moyens concrets à mobiliser et à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs.

Le PCD est un outil de communication et de planification présenté sous la forme d'un document écrit comprenant textes et cartes se rapportant à l'état et à des interventions sur de multiples domaines de la vie communale (social, économique, environnemental, culturel...)

Ce Plan doit permettre à chaque acteur de la commune (administration publique, habitants, société civile, secteur privé, universités...) d'avoir une idée précise des projets de politique communale dans tous les secteurs jugés prioritaires par la commune et pour les années à venir. De plus, il constitue un instrument de gestion quotidienne qui doit guider les agents et les responsables communaux dans leurs actions. Le PCD peut être aussi comme un guide de propositions d'actions pour les partenaires socio économiques de la commune.