



Fonds National REDD+ de la RDC

Vers une mobilisation de la finance climat pour le développement durable de la RDC

Addendum au Programme REDD+¹

Organisation(s) Participante(s)

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)

Objectifs Spécifiques du Fonds

«Promouvoir l'alignement dans le pays des interventions du secteur public et privé, national et international sur les objectifs REDD+ ; assurer la transparence et la consolidation de l'information ainsi que l'application de la loi dans les secteurs pertinents pour la REDD+».
Sous objectif : «Assurer la transparence et la consolidation de l'information ainsi que l'application de la loi dans les secteurs pertinents pour la REDD+».

Directeur de programme :

Nom : **Dominic Sam**
Téléphone : **+243 81 555 33 00**
E-mail : **Dominic.sam@undp.org**

Chef(s) de file gouvernemental (le cas échéant) :

Nom :
Téléphone :
E-mail :

Titre du programme REDD+ :

Programme d'Appui à la réforme de l'Aménagement du Territoire

Numéro du programme :

Programme 5

Coûts du programme :

Fonds : **8 000 000 USD**
Autre :
TOTAL (USD) : **8 000 000 USD**

Lieu du programme :

Province : **Echelle nationale**
District(s):
Chefferie(s):

Organisations Participantes :

PNUD

Durée du programme :

Durée totale (en mois) : **48 mois**
Date de commencement prévue² : **Avril 2017**

¹ Le terme « programme REDD+ » fait référence aux programmes et aux projets. Ce modèle reprend la même structure de la fiche de Programme REDD+ soumise lors de la manifestation d'intérêt de façon plus détaillée et certains éléments additionnels tels que le plan de travail ou le budget par catégorie.

² La date de commencement officielle de tout programme REDD+ approuvé correspond au transfert de fonds par le Bureau MPTF.

Description de l'addendum au programme REDD+ (limitée à 200 mots, dans la mesure où elle sera publiée sur GATEWAY) :

Le programme d'appui à la réforme de l'Aménagement du Territoire (AT) fait partie des interventions prioritaires du plan d'investissement REDD+ devant permettre d'opérer des arbitrages stratégiques entre différentes politiques sectorielles et d'orienter les investissements y afférents. Il est structuré autour de trois volets à savoir : (i) le volet 1 « politique et règlementaire » portant sur le cadrage stratégique de la réforme, (ii) le volet 2 « institutionnel et organisationnel » axé sur la capacitation du Ministère en matière de pilotage et dialogue des politiques, concertation et négociation ainsi que (iii) le volet 3 « technique » à travers lequel seront élaborés l'ensemble d'outils de la mise en œuvre de la réforme.

Après une année de mise en œuvre, le budget initial de ce programme (4 M\$ sur 4 ans) accuse déjà de nombreuses faiblesses notamment sur les volets 2 et 3. Ces faiblesses concernent: (i) la faible prise en compte de l'impact financier de la coordination technique et financière du processus d'AT, (ii) l'appui au Ministère et en particulier la prise en charge insuffisante du renforcement de capacité du Ministère de l'AT et des experts de la Cellule d'Appui Technique (CAT), (iii) le faible suivi des processus d'AT mis en œuvre par les programmes intégrés REDD+ (PIREDD), (iii) la non prise en compte des « analyses sectorielles complémentaires », capitales pour l'élaboration des outils et instruments de planification de l'AT ; (iv) l'insuffisance des allocations prévues pour contractualiser les firmes spécialisées chargées d'appuyer le Ministère dans la conduite des processus d'élaboration de la politique d'AT (PNAT), Loi-cadre sur l'AT (LAT), Schémas national (SNAT) et ainsi que l'appui à l'élaboration des Schémas provinciaux d'AT (SPAT) et Plans locaux de développement (PLD) ou Plans simples de gestion des ressources naturelles (PSGRN). Face à cette situation, il est apparu nécessaire voire urgent de mobiliser des ressources additionnelles (réserve affectée à l'AT dans la note de cadrage approuvée par le COPIL du FONAREDD).

Le présent document constitue l'addendum au programme d'appui à la réforme de l'AT. Il apporte des ajustements techniques à ce document et, en conséquence, justifie la nécessité de l'augmentation de l'enveloppe budgétaire de l'ensemble du programme. **Avec cet addendum, le budget du programme dont le montant initial est de 4 millions \$ est porté à 8 millions \$. La rallonge de 4 millions \$ sollicités auprès du Fonaredd devrait permettre de prendre en compte les aspects suivants :**

- **Le renforcement du volet « institutionnel et organisationnel »** : il représente désormais 40 % du budget global contre 25 % dans le budget initial. Comme cela peut se lire dans le budget détaillé, la dimension « accompagnement des PIREDD » a été systématiquement repensée et renforcée, car il constitue le gage principal pour la réussite de la réforme, bien au-delà de la simple conception des outils et instruments de la planification de l'AT (politique d'AT, Loi-cadre sur l'AT, SNAT, SPAT et PLAT/PSGRN) ;
- **Le financement des activités prévues dans le document de programme mais non programmées faute de budget suffisant** : le budget additionnel permet ainsi de i) financer les organes participatifs et décisionnels du processus de la Réforme (Comité de Pilotage, groupes thématiques sectoriels et intersectoriels) (ii) **l'harmonisation des approches méthodologiques des processus AT provinciaux et locaux** ;
- **Le financement de nouvelles activités jugées pertinentes** : notamment les analyses sectorielles supplémentaires et complémentaires à l'état de lieux et cartographie existants (Macro zonage, Agriculture etc.) ;

- **Le renforcement de la gestion et coordination du programme** : couverture des charges liées à la coordination du programme : elle passe de 5,5 % à 11 % dans le budget additionnel. et permet de combler le gap financier de la coordination du programme par rapport à la prise en charge des staffs dont la durée dans le budget initial est deux ans sur les quatre ans du programme.

Globalement, la théorie de changement sur laquelle repose le document du programme d'appui à la réforme de l'aménagement du territoire reste pertinente sur toute la ligne. Les activités nouvelles financées (études, le travail des groupes thématiques, l'appui aux PIREDD) font l'objet de nouveaux indicateurs du cadre de résultat.

Dates d'examen & d'approbation

Soumission au Secrétariat Exécutif
Examen du Comité Technique
Approbation du Comité de Pilotage

Date : 17/09/2018
Date : 01/10/2018
Date : 03/10/2018

Signature du Gouvernement Provincial dans le cas d'un Programme REDD+ intégré

I.	Nom du représentant	
	Signature	

Signatures des Organisations Participantes et du Président du Comité de Pilotage

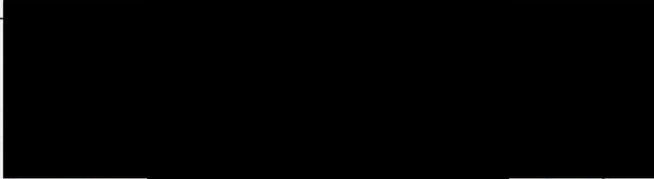
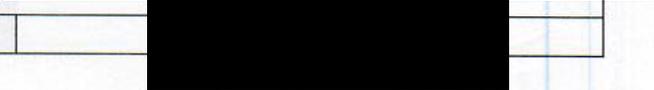
I.	Nom du représentant	Dominic Sam
	Signature	
	Nom de l'Organisation Participante	PNUD
	Date	31/10/2018
II.	Nom du représentant	
	Signature	
	Nom de l'Organisation Participante	
	Date	

Table des matières

I. RESUME ANALYTIQUE	3
II. CONTEXTE	5
A) Contexte politique de l'Aménagement du Territoire	7
B) Diagnostic.....	9
1. L'héritage colonial	10
2. La migration des attributions de l'AT	10
3. Le personnel de l'Etat sous qualifié et démotivé	10
4. L'absence d'un cadre légal, réglementaire et institutionnel de concertation approprié	10
5. L'absence d'une prospective et géostratégie de l'aménagement	13
6. L'excentricité du territoire national	13
III. CONTEXTE DU PROGRAMME REDD+	13
A) Les principaux enjeux et défis du développement	16
B) Expérience utile de la/des Organisations Participantes dans le domaine thématique	17
IV. OBJECTIFS DU PROGRAMME DE LA REFORME.....	21
A) Objectif global	21
B) Objectifs spécifiques	21
V. STRATEGIE D'INTERVENTION POUR LA MISE EN PLACE DU PROCESSUS DE LA REFORME DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE EN RDC	24
A) LE VOLET JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE	25
1. La politique nationale de l'Aménagement du Territoire (PNAT).....	25
2. La Loi-cadre sur l'Aménagement du Territoire.....	27
3. Communication et vulgarisation	28
B) LE VOLET INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL	29
1. Renforcer les structures de coordination.....	29
2. Renforcer le Ministère en charge de l'AT	29
C) LE VOLET TECHNIQUE.....	32
1. Les travaux préparatoires : TDR et lancement des appels d'offres.....	33
2. Se doter des guides méthodologiques AT-REDD+: une « boîte à outils » pratique et opérationnelle	34
3. Renforcer la concertation, la participation et le dialogue : une « charte de la participation » ...	34
4. Les études de planification territoriale	36
5. La place des PIREDD dans le chantier « aménagement du territoire ».....	40
6. Expertise pour la mise en œuvre.....	41
VI. APERÇU METHODOLOGIQUE POUR L'ELABORATION ET LA MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE	41
A-Pourquoi une politique d'aménagement du territoire en RDC ?.....	41
B- Vision et objectifs.....	42
C- Principes directeurs	43
D- Axes stratégiques.....	43
VII. DEMARCHE METHODOLOGIQUE POUR L'ARTICULATION AT ET REDD+	45

1. Les articulations nécessaires	45
2. La démarche	45
VIII. COMMENT MENER L'ETUDE DU SNAT EN RDC	48
IX. AJUSTEMENTS TECHNIQUES DU PROGRAMME	49
1. Etat des lieux de la mise en œuvre du programme.....	49
2. Evolution de contexte et justification des ajustements techniques	50
3. Ajustements techniques nécessaires	53
4. Rôles clé de l'appui technique du PNUD au Ministère de l'AT.....	56
X. CADRE DE RESULTATS.....	57
XI. ACTIVITES ENVISAGEES, BUDGET et PLAN DE TRAVAIL	61
A) Description des activités du programme	61
1. Volet juridique et réglementaire	61
2. Volet institutionnel et organisationnel.....	63
3. Volet technique	64
B) BUDGET DETAILLE DU PROGRAMME	67
C) Plan de travail détaillé du programme	87
XII. ARRANGEMENTS DE GESTION ET DE COORDINATION	95
XIII. FAISABILITE, PERENNITE DES RESULTATS ET GESTION DES RISQUES	99
A. Faisabilité	99
B. Pérennité des résultats.....	100
C. Gestion des risques	101
XIV. GESTION SOCIO-ENVIRONNEMENTALE : RISQUES ET MESURES D'ATTENUATION	106
XV. CONTROLE, EVALUATION ET INFORMATION	107
XVI. PLAN DE CONSULTATION EFFECTUE ET/OU PROGRAMME	110
XVII. ANNEXES.....	111
A) Annexe 1 – Document Juridique PNUD/RDC.....	111
B) Annexe 2 – Expérience de l'agence et leçons apprises	112
C) Annexe 3 – SESP	113
D) Annexe 4 de la PEPSE : Liste de contrôle de l'examen préalable des risques sociaux et environnementaux	116
E) Annexe 5 – Termes de Reference Comité de Pilotage	120
F) Annexe 6 – Note S&E FONAREDD.....	122
G) Annexe 7 – Note sur la Gestion Participative des projets FONAREDD	125

I. RESUME ANALYTIQUE

1. Le programme d'appui à la réforme de l'Aménagement du Territoire (AT) fait partie des interventions prioritaires du Plan d'Investissement de la stratégie d'atténuation aux changements climatiques (Stratégie-cadre nationale REDD+) de la RDC. Il vise à doter le pays : (i) d'une politique d'Aménagement du Territoire (PNAT) respectueuse de la ressource forestière, des droits et besoins des communautés locales y compris des Peuples Autochtones (pygmées) ainsi que, (ii) d'un Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT) élaboré dans une perspective de gestion rationnelle, durable et économe de l'espace.
2. Ce programme s'articule autour de trois volets suivants : (1) le volet 1 (juridique et réglementaire) visant l'élaboration de la politique nationale AT ; (2) le volet 2 (institutionnel et organisationnel) portant essentiellement sur le renforcement des capacités de pilotage, de mise en œuvre (concertation, négociation et dialogue) et suivi-évaluation de la réforme de l'AT des parties prenantes dont l'administration du Ministère au niveau central et en provinces ciblées) et (3) le volet 3 (technique) axé sur l'élaboration des outils de base de l'opérationnalisation de la politique de l'AT (SNAT, SPAT et PLAT/PSGRN). De ce fait, il est attendu que le programme contribue à la réalisation des engagements pris par la RDC dans la Lettre d'Intention signée avec l'Initiative pour la forêt de l'Afrique centrale (CAFI)¹.
3. Le budget alloué actuellement à ce programme s'élève à 4 Millions \$ (sur 48 mois) répartis en deux tranches (la 1^{ère} tranche non conditionnelle est de 3 M\$ et la deuxième, conditionnelle est de 1 M\$). Ce budget est insuffisant pour mener à bien ce processus au vue du contexte de l'AT en RDC et de la complexité de cette réforme. Le PNUD avait déjà anticipé sur cette question lors de l'identification du programme en estimant le coût global de la réforme de l'AT à 12 M \$, chiffre confirmé dans la note initiale de cadrage du chantier AT (cf. Plan d'investissement REDD+). Malheureusement, ce montant avait été revu à la baisse suite au choix du Comité technique du Fonaredd d'allouer seulement 4 M \$ au programme, soit le 1/3 de la proposition initiale. Avec ce budget (actuel), il n'est pas possible de gagner ce pari car l'AT est un processus multisectoriel, participatif et consensuel dont la mise en œuvre nécessite beaucoup de ressources financières mais aussi l'implication de nombreux acteurs et intervenants à tous les échelons de gouvernance territoriale (national, provincial et local).
4. Lancé en juin 2017, le programme a consacré une bonne partie de sa première année de mise en œuvre à générer le consensus autour des orientations stratégiques et approches méthodologiques devant guider l'ensemble du processus de la réforme de l'AT. Parallèlement à

¹ **Jalon 2020** : Politique d'aménagement du territoire respectueuse de la ressource forestière et des droits et besoins des communautés locales et peuples autochtones, et schémas directeurs provinciaux d'aménagement du territoire développés dans toutes les zones des programmes intégrés et validés dans au moins trois zones de programmes intégrés. Le Programme vise à produire une telle politique d'AT au niveau national, et apportera un appui technique et les directions stratégiques pour la réalisation des schémas directeurs provinciaux appuyés par les programmes intégrés. **Jalons 2018** : Analyses de base réalisées pour l'élaboration d'une politique d'aménagement du territoire intégrant les objectifs de la Stratégie nationale cadre REDD+.

cette avancée, les capacités techniques du Ministère en charge de l'AT ont été renforcées à travers la mise en place et le fonctionnement de la « Cellule d'appui Technique » (CAT) appelée à porter l'ensemble du processus technique de la réforme, un rôle éminemment critique pour l'appropriation nationale et la pérennisation des acquis de la réforme. En plus de la CAT, une instance de « validation technique » provisoire a été mise en place sous l'égide du Ministère.

5. En dépit de ces progrès, le contexte du programme a connu une évolution importante dont l'analyse et la prise en compte est capitale pour la poursuite, la garantie des résultats attendus et le succès de la réforme de l'AT. Il s'agit principalement de : (i) la difficulté de conclure la contractualisation des firmes spécialisées chargées d'appuyer le Ministère dans la conduite de tous les processus d'AT (option validée par les parties prenantes) suite à l'insuffisance de ressources disponibles, (ii) la réduction par le Ministère en charge de l'AT, du nombre d'institutions de pilotage et de mise en œuvre de la réforme prévues dans le document initial du programme suivantes : Commission nationale de la Réforme de l'AT (CONARAT) et Cadre de coordination et de concertation sur les questions de l'aménagement (CCCA) et (iii) la non disponibilité des résultats qui devraient être fournies par des analyses sectorielles menées par d'autres programmes du FONAREDD et en particulier les programmes « Gestion Durable des Forêts (GDF) », le programme « Gestion Durable de l'Agriculture (GDA), etc.). A cela s'ajoute le retard dans le processus formulation des politiques nationales sectorielles indispensables à l'Aménagement du Territoire. Pour contourner cette contrainte et disposer des informations nécessaires pour alimenter les dialogues intersectoriels prévus dans le cadre des processus d'AT, le présent programme est obligé de mener lui-même certaines analyses de base complémentaires dans les secteurs clés et notamment l'agriculture et la forêt.
6. Etant itérative, l'approche adoptée pour conduire la réforme de l'AT nécessite de mettre en place, un mécanisme robuste et efficace de coordination, planification, monitoring, contrôle qualité ainsi que de renforcement de capacité des PIREDD. Cela permettra : (i) d'appuyer simultanément les niveaux national et provincial, et ii) de réaliser les études socio-environnementales impératif clé de la REDD+ notamment de la politique d'AT et de sa Loi. Le document du programme avait anticipé nombre de ces difficultés, en prônant une démarche itérative permanente entre les niveaux national et local avec des flux d'informations importants à gérer mais sans en évaluer suffisamment l'impact financier. C'est l'une des faiblesses du document de programme initial qu'il faudra corriger à travers le présent addendum.
7. Face à ces faiblesses, la solution consiste à mobiliser des ressources additionnelles dont le besoin avait été anticipé par la programmation d'ensemble du FONAREDD (COFIL de mai 2016). Elle avait prévu une réserve pour compléter les besoins de l'AT, lorsque l'on serait mieux à même de les définir. Pour ce faire, des ajustements techniques sont nécessaires sur les principaux aspects du programme suivants : (i) **renforcement des capacités** matérielles et humaines **du Ministère en charge de l'AT afin de lui permettre de** piloter et de mettre en œuvre la réforme, (ii) réalisation des **études de base** qui alimenteront les dialogues sur l'AT axés notamment sur le macro-zonage forestier (GDF), l'agriculture et l'occupation des sols et les modèles appropriés de la conservation, (iii) **activation du Référentiel Géographique Commun (RGC)** et (iv) **renforcement de l'appui technique aux PIREDD.**

8. Le « renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles » est le volet ciblé pour être solidement renforcé dans le cadre des financements additionnels. **En effet, largement sous-estimé dans la première programmation, ce volet est le cœur même du processus de l'AT dans le contexte de la RDC.** Néanmoins, l'addendum comblera d'autres faiblesses comme celles liées à l'absence des données de base nécessaires pour alimenter les dialogues intersectoriels et à la nécessité d'une coordination, suivi, contrôle-qualité et renforcement de l'ensemble du processus de la réforme y compris dans les PIREDD.
9. Le présent document constitue l'addendum au programme d'appui à la réforme de l'AT. Il apporte des ajustements techniques à ce document et, en conséquence, justifie la nécessité d'augmenter l'enveloppe budgétaire de l'ensemble du programme.
10. Les principaux apports budgétaires de l'addendum par rapport au budget initial serviront à :
 - Compléter les moyens du PNUD pour couvrir les besoins réels de son suivi évaluation technique et financier. Dans ce cadre il est prévu que le PNUD recrute un expert aménagiste qui suivra l'ensemble du processus pendant une durée de 36 mois ;
 - Mettre à niveau les budgets requis pour le recrutement de la firme chargée de l'élaboration de la politique, de la loi et du guide opérationnel sur l'Aménagement du territoire. Le budget de l'assistance technique externe passe ainsi de à\$.
 - allonger la durée de prise en charge des experts de la CAT afin qu'ils puissent couvrir la totalité du processus, passant ainsi de 24 à 48 mois de couverture. De même, le renforcement des capacités du Secrétariat Général à l'AT, chargé d'assurer la continuité du processus est augmenté ;
 - compléter les besoins correspondants d'équipement et de fonctionnement ;
 - réaliser les études de base nécessaires à l'Aménagement du territoire dans les secteurs clés pour l'AT.
11. Avec cet addendum, le budget du programme dont **le montant initial est de 4 millions \$ est porté à 8 millions \$.**
12. Globalement, la théorie de changement sur laquelle repose le document du programme d'appui à la réforme de l'aménagement du territoire reste pertinente. Les activités nouvelles financées (études, le travail des groupes thématiques, l'appui aux PIREDD) font l'objet de nouveaux indicateurs du cadre de résultat.

II. CONTEXTE

1. L'analyse présentée ci-dessous reprend les grandes lignes de celles effectuées dans le contexte de la stratégie-cadre nationale REDD+ (cf. pilier 6 lié à l'aménagement du territoire), du plan d'investissement national REDD+, des actes de l'atelier national sur la réforme de l'Aménagement du Territoire (AT) de Juin 2015 ainsi que de la note d'orientation sur la réforme de l'Aménagement du Territoire coproduite par le Ministère en charge de l'Aménagement du Territoire.

2. Les grands éléments de cette analyse comportent : (i) le contexte général de la RDC et la place de l'Aménagement du Territoire dans son développement; (ii) la situation actuelle et les institutions existantes et (iii) les conclusions de l'atelier national sur la réforme de l'AT tenu en Juin 2015.
3. Le programme d'appui à la réforme de l'Aménagement du Territoire (PARAT) est en alignement avec la stratégie-cadre nationale REDD+ de la RDC. Elaborée de manière participative, cette dernière vise à lutter de manière cohérente et intégrée contre les moteurs de déforestation et dégradation forestière en alliant (i) préservation des ressources naturelles (particulièrement les forêts), (ii) lutte contre le changement climatique ainsi que (iii) développement économique et social durable du pays. A cet effet, cette stratégie est une véritable politique de développement durable reposant sur sept piliers à savoir : (i) l'aménagement du territoire, (ii) la sécurisation foncière, (iii) l'exploitation agricole et forestière durable, (iv) la compensation des effets négatifs de l'exploitation forestière et minière, (v) la promotion d'un accès à une énergie durable, (vi) la maîtrise de la croissance démographique et (vii) l'amélioration de la gouvernance.
4. l'AT occupe une place centrale dans le plan d'investissement REDD+ de la stratégie-cadre nationale REDD+. En effet, l'objectif assigné au pilier AT par ce plan vise à promouvoir une meilleure planification des activités humaines afin de permettre une optimisation de l'utilisation de l'espace et une diminution de l'impact de ces activités sur les forêts. Notons par ailleurs que l'AT fait partie des « réformes politiques » prioritaires inscrites dans la « matrice de gouvernance économique de la RDC » adopté par le Gouvernement en mai 2013. Ainsi, contribuant à la réalisation de cet objectif, certains indicateurs, produits et effets du programme sont directement extraits de ce plan d'investissement REDD+.
5. Le Programme d'Appui à la Réforme de l'Aménagement du Territoire « PARAT » contribue également à la réalisation des engagements pris par la RDC dans la Lettre d'Intention (LOI) signée entre le Gouvernement de la RDC et l'Initiative pour la forêt de l'Afrique Centrale (CAFI) en 2016, en particulier sur les jalons ci-après :
 - 1) *Jalon 2020 : une « politique d'Aménagement du Territoire » respectueuse de la ressource forestière et des droits et besoins des communautés locales et peuples autochtones, et schémas directeurs provinciaux d'aménagement du territoire développés dans toutes les zones des programmes intégrés et validés dans au moins trois zones de programmes intégrés, est élaborée.*

Le Programme vise à produire une telle politique d'AT au niveau national, et apportera un appui technique et les directions stratégiques pour la réalisation des schémas directeurs provinciaux appuyés par les programmes intégrés.
 - 2) *Jalons 2018 :*
 - (I) *les « analyses de base » pour l'élaboration d'une politique d'aménagement du territoire intégrant les objectifs de la Stratégie nationale cadre REDD+ sont disponibles. Ces analyses seront effectuées sous les deux effets 1 et 2 du programme),*
 - (II) *un « guide méthodologique » est élaboré, accompagné de normes de qualité claires, pour la réalisation du zonage participatif des terroirs villageois - comprenant les terres utilisées et occupées par les communautés locales et les peuples autochtones – et des entités*

territoriales, dans le cadre des programmes intégrés et sur base des démarches locales de planification déjà réalisée. Ce guide sera produit par le programme et proposé pour application, en priorité, dans les provinces ciblées par les programmes intégrés REDD+ (PIREDD).

(III) Un effort ciblé pour garantir que la « programmation géographique nécessaire à la levée du moratoire sur les concessions forestières industrielle » sera réalisée dans le cadre d'une démarche d'aménagement du territoire. A travers son Effet 2, le programme vise à réaliser le zonage forestier sur lequel le gouvernement s'est engagé depuis 2014. De plus, l'approche préconisée pour le Schéma National d'AT (SNAT) intègre en filigrane les impératifs de la REDD+ et servira de cadre facilitateur pour la programmation susmentionnée. Tel que préconisé dans le plan d'investissement, et s'appuyant sur les outils d'aide à la décision, le programme envisage de faciliter un dialogue politique autour de la définition d'un Patrimoine Forestier Permanent pouvant éventuellement aboutir à la levée du moratoire.

A) Contexte politique de l'Aménagement du Territoire

6. La RDC est un pays immense de 2,345 millions de km² jouissant d'un contexte climatique, hydrographique et géologique extrêmement favorable pour son développement. Le pays abrite 86,895 millions habitants en 2016 (source : INS-RDC) mais, malgré ses richesses avérées, il fait toujours partie des pays les plus pauvres du monde. De même, la performance du pays en termes de services de base aux citoyens reste encore parmi les plus basses du monde. Selon le Rapport Mondial sur le Développement Humain 2015, la RDC reste un pays à développement humain très faible, malgré les importants efforts constatés au cours des dernières années. En effet, l'IDH du pays a connu une légère progression de 0,408 en 2010 à 0,433 en 2014 (176^{ème} place sur 188).
7. Par ailleurs, la RDC demeure fragile et vulnérable à divers chocs internes et externes. Selon l'Indice de fragilité des Etats, la RDC demeure l'un des états les plus fragiles particulièrement lorsque l'on considère les facteurs sociaux, économiques, politiques et sécuritaires qui peuvent contribuer au risque de cette fragilité. En effet, la RDC a été classée comme le 5^{ème} pays le plus fragile sur 178 pays, et ce malgré l'amélioration constante de la situation économique du pays. De même, selon les résultats de l'Indicateur de Vulnérabilité Economique (IVE) des Nations Unies, la RDC reste vulnérable aux chocs structurels ou exogènes, particulièrement aux chocs économiques et environnementaux exogènes (IVE: 38 pour RDC, en dessous de la moyenne de l'Afrique Sub-Saharienne : 40).
8. Parmi les nombreux facteurs expliquant cet état, il faut notamment souligner le fait que le pays n'a jamais disposé d'une « politique globale d'Aménagement du Territoire » mettant les politiques sectorielles en cohérence spatiale, physique, technique et institutionnelle.
9. Historiquement, la compréhension de l'AT et de son importance a en effet été insuffisante, généralement réduite par de nombreux acteurs politiques et administratifs clés à des concepts nettement plus restreints tels que les programmes locaux, l'aménagement des terroirs, l'aménagement urbain et parfois la décentralisation.

10. En 2018, il n'existe ni une « loi » et ni une « charte consensuelle » sur l'AT. Les législations sectorielles (code foncier, code minier, code forestier, loi agricole etc.), élaborées le plus souvent sans concertation transversale sont incohérentes avec divers ministères sectoriels concernés qui par ailleurs se sont vus attribuer des compétences en matière d'affectation des terres. Il en a résulté de nombreux conflits dans l'utilisation de l'espace et des ressources notamment entre types d'activités (exploitation minière, exploitation agricole, exploitation forestière, etc.) et échelles d'activités (exploitation agricole industrielle ou intensive se confrontant à l'exploitation artisanale ou vivrière). Ces chevauchements dans l'attribution de l'utilisation du territoire entraînent en partie le gel des activités et par conséquent, du développement économique du pays.
11. Il manque ainsi une structure servant de « cadre de concertation » entre tous les services œuvrant à l'AT au niveau tant national, provincial que local et définissant les grandes orientations stratégiques en termes (i) d'occupation et exploitation de l'espace ; (ii) d'orientation spatiale des investissements publics et privés. En conséquence, l'économie est désarticulée et les ressources naturelles sont exploitées de manière sous-optimale et non durable.
12. Dotée d'une grande couverture forestière (67%), la RDC accuse des taux de déforestation relativement faibles (0.31% entre 2000 et 2010). Ces taux deviennent significatifs de par l'accélération de la croissance à partir de 2012 et le dynamisme démographique élevé. Si rien n'est fait, ces taux risquent de se traduire par une accélération très forte des pertes forestières dans les années à venir, à l'image d'autres pays forestiers tropicaux. C'est pour cette raison que la RDC se trouvant encore en amont de la courbe de transition forestière (cf. figure 1) s'est fixé des objectifs ambitieux en termes de cible pour la couverture forestière et pour son développement économique et social. En effet, l'ambition de la RDC est d'atteindre le statut de « pays émergent à l'horizon 2030 » tout en stabilisant et en maintenant par la suite, sa couverture forestière à 63.5%.

Courbe de transition forestière

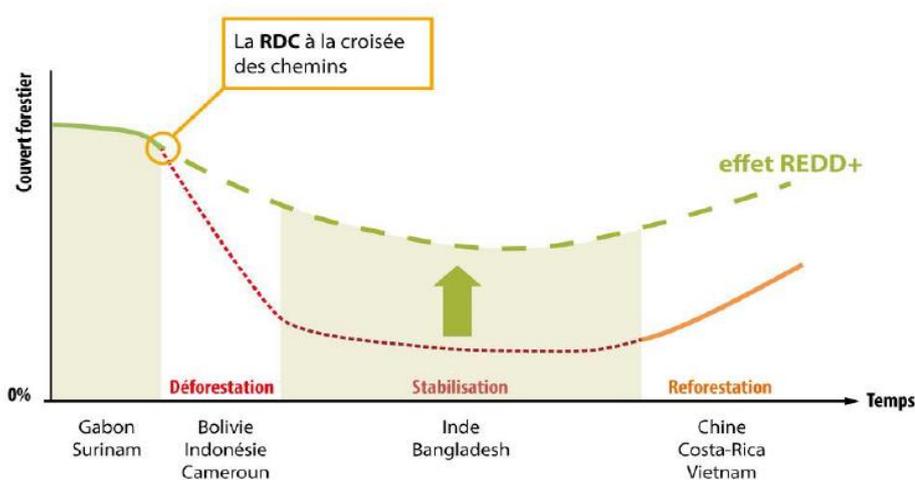


Figure 1 - Courbe de transition forestière

13. Pour ce faire, le développement des divers secteurs productifs de l'économie (agriculture, élevage, industries extractives, exploitation forestière, infrastructures, habitat, etc.) en RDC est capital. **Le défi consiste à réaliser les objectifs économiques et sociaux tout en contrôlant les pertes forestières.** Dans un contexte de pression accrue liée aux besoins d'expansion de ces divers secteurs ainsi que de la croissance démographique, l'AT représente un outil essentiel. Il permettra de définir un processus d'utilisation optimale, rationnelle et cohérente de l'espace et des ressources, et notamment des ressources forestières. En effet, L'AT correspond à « *l'action et la pratique de disposer avec ordre, à travers l'espace d'un pays et dans une vision prospective, les hommes et leur activité, les équipements et les moyens de communication qu'ils peuvent utiliser, en prenant en compte les contraintes naturelles, humaines et économiques, voire stratégiques* ».
14. Dans le cas de la RDC, il s'agit d'effectuer également une transition d'une économie de rente basée sur les activités extractives, vers une économie productive qui promeut la transformation et la plus-value au niveau national par le biais d'investissements directs et par conséquent, de remplacer les ressources naturelles par l'activité économique comme source de revenu national.
15. Comme le démontre le cas du Brésil, premier pays forestier tropical devant la RDC dont le PIB croît alors que ses taux de déforestation diminuent depuis plusieurs années, **il est possible de découpler « croissance économique » et « conversion des terres forestières », y compris pour une grande puissance agricole.** Cependant, ceci nécessite une stratégie nationale de développement transversale et intégrée, s'attaquant efficacement aux moteurs de la déforestation et de la dégradation des forêts, guidée et soutenue par une « politique d'Aménagement du Territoire ». La Stratégie-cadre Nationale REDD+ identifie les principaux moteurs de déforestation, définit leurs zones géographiques d'influence et identifie les mesures à prendre afin d'en atténuer les impacts. Cet exercice a déterminé le rôle prépondérant de l'absence de politique et d'outils d'AT comme l'un des facteurs ayant une influence importante sur la déforestation, mais également sur la gestion future du processus de développement.
16. Reconnaissant (i) l'importance de réconcilier les politiques sectorielles, productives et sociales avec le maintien de la richesse forestière du pays ; (ii) le besoin de spatialiser les politiques sectorielles de manière cohérente et (iii) d'assurer la compétitivité provinciale tout en maintenant l'unité nationale, le Gouvernement de la RDC a affirmé récemment sa volonté de se doter d'une Politique nationale d'Aménagement du Territoire (PNAT) et d'un Schéma national d'AT (SNAT) accompagné des schémas provinciaux d'AT (SPAT) et Plans locaux d'AT (PLAT) ou Plans de gestion des ressources naturelles (PGRN)².
17. L'inclusion de l'AT comme un des indicateurs de la matrice de gouvernance économique démontre l'engagement politique du pays non seulement vis-à-vis de la REDD+ mais également pour l'ambitieuse réforme de l'Aménagement du Territoire.

B) Diagnostic

18. La RDC n'a pas la maîtrise de la gestion de son espace géographique, entendu par la surface terrestre et la biosphère (espace accessible aux hommes). Or, une vision et une maîtrise

² Cette terminologie des différents plans est formulée dans les différents textes officiels dont la Constitution de 2006.

territoriales de l'espace sont nécessaires pour l'aboutissement des objectifs et ambitions de développement économique. Par conséquent, sans équipement et sans une coordination des actions entre les institutions nationales et locales sur fonds d'un cadre légal et réglementaire moderne et cohérent, ces objectifs de développement seraient compromis.

19. Cet état de choses s'explique par plusieurs raisons dont les plus pertinentes sont les suivantes :

1. L'héritage colonial

20. L'Aménagement du Territoire réalisé à l'époque coloniale avait orienté la vie économique en fonction des activités d'exploitation et d'exportation uniquement des matières premières et d'agriculture vers la métropole sans égards à l'endroit du bien être des autochtones ni de la protection de l'environnement.
21. Parmi les dommages causés à l'environnement, on note une exploitation lucrative de la forêt. Les 56 ans d'indépendance qui ont suivi ont prolongé cette logique, privilégiant l'exploitation et la commercialisation des ressources de base, plutôt que leur transformation sur place, afin d'assurer progressivement l'enrichissement du pays de façon endogène, et par là même, de pourvoir aux besoins de sa population et de consolider sa promotion.

2. La migration des attributions de l'AT

22. Après l'indépendance, la réflexion sur le long terme et sur le territoire est pratiquement inexistante. Les attributions et l'administration de l'aménagement du territoire ont connu un parcours structurel instable et ont fait l'objet de navettes entre plusieurs ministères, accolés à ceux-ci sans que l'on sache bien le contenu de leur mission ni de leur articulation avec les autres services. Aucune déclaration de politique nationale d'AT n'est affirmée, ni une loi d'orientation sur l'AT n'est votée ; en conséquence, à ce jour la concertation pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un schéma national ou de schémas provinciaux fait défaut.
23. L'idée d'un cadrage et d'une mise en cohérence territoriale des différentes politiques sectorielles n'est pas poursuivie, faute également d'une expertise avérée, chargée de l'élaboration des stratégies de développement et de leur mise en cohérence territoriale à moyen et à long terme dans l'objectif de la consolidation de l'unité nationale. L'absence de ce discours a fortement remis en question la légitimité de l'Etat aux yeux de la population.

3. Le personnel de l'Etat sous qualifié et démotivé

24. La majeure partie du personnel sensé s'occuper de l'aménagement du territoire n'est pas qualifiée et n'est pas au fait des techniques modernes d'analyses-concertations-propositions-mises en œuvre. Ceci a comme conséquence une méconnaissance réelle des outils et instruments de planification moderne dans une économie mondialisée. S'ajoute à cela une démotivation à tous égards, sur le plan de la rémunération notamment.

4. L'absence d'un cadre légal, réglementaire et institutionnel de concertation approprié

25. L'instabilité relevée aux points précédents n'a pas permis à l'Aménagement du Territoire de mettre en place un cadre légal, réglementaire et institutionnel approprié, préalable pour l'organisation de ce secteur. Celui-ci a pour vocation de jouer un rôle fédérateur auprès des autres secteurs de l'économie nationale, à savoir se situer en amont et en aval de tout

programme ou projet de développement à réaliser sur l'espace national par le biais de la concertation, de la consultation et de la participation.

26. D'un point de vue institutionnel, et au vu de la décentralisation et de la dévolution des attributions, l'aménagement des territoires est fragmenté non seulement au niveau sectoriel, mais également au niveau des échelles administratives et institutionnelles. Il y a donc lieu de trouver les moyens les plus efficaces afin d'assurer la cohérence, tout autant intersectorielle/horizontale que verticale, dans l'exercice du mandat d'AT. Le tableau ci-dessous résume de manière succincte les rôles et responsabilités des différents acteurs.
27. La législation en vigueur étant anachronique en la matière, et par conséquent inappropriée, il s'est avéré indispensable que, conformément à la constitution du 18 février 2006, des dispositions normatives (par exemple une loi-cadre précédée d'une charte) soient prises dans le but de :
 - définir les grandes orientations en matière d'Aménagement du Territoire ;
 - orienter la gestion de l'immense potentiel dont dispose la RDC en ressources naturelles dans la perspective d'une économie verte au bénéfice des populations nationale et mondiale ;
 - prévenir la déforestation ;
 - harmoniser et moderniser tous les textes légaux et réglementaires fragmentaires existants ;
 - servir d'argument fédérateur des législations spécifiques aux fins d'une cohérence territorial en vue de garantir l'unité nationale.

Table 1 – Attributions relatives à l’AT aux différentes échelles de planification

Type de plans	Echelle de planification	Responsabilités	Autorité compétente
Plan local d’aménagement	Territoires	Initier le processus, identifier l’espace concerné	Arrêté du Gouverneur ou du maire de la Ville
		Elaborer le plan local	Le Maire de la ville
		Approuver le plan local	Le conseil urbain
Plan particulier d’aménagement	Villages et Villes, y compris leurs périphéries rurales	Initier et déterminer l’aire	Arrêté du Gouverneur de province ou du maire de la ville
		Elaboration	Maire + Collège exécutif urbain ou le bourgmestre de la commune
		Approbation	Conseil urbain ou le conseil communal
	Localités	Initiation	Gouverneur de province
		Elaboration	Ministre provincial en charge de l’AT ou le bourgmestre pour la commune
		Approbation	Assemblée provinciale ou le conseil communal
Schéma provincial d’aménagement du Territoire	Provinces	Initier et déterminer l’espace et délai d’élaboration du plan	Le Ministre national de l’AT par voie d’arrêté
		Elaboration du plan	Ministre Provincial de l’AT, par voie d’arrêté
		Approbation du plan	Assemblée provinciale, par voie d’édit promulgué par le gouverneur
Schéma national d’aménagement du Territoire	Ensemble du territoire national en tenant compte des spécificités territoriales des régions	Initier et déterminer les indications à porter au plan national ; fixer le délai d’élaboration (le tout sur proposition du Ministre chargé de l’AT). Les orientations générales d’aménagement sont données en matière de : (i) sauvegarde et protection des ressources naturelles (forêts, eau, élevage, pêche), (ii) développement agricole, (iii) stratégie économique et industrielle, (iv) nécessités d’éducation, santé et hygiène, (v) populations, migrations et emploi, enfance, femmes, pauvreté et inégalités, (vi) sauvegardes des cultures et du patrimoine, (vii) infrastructures et ouvrages d’art; voies et corridors sous régionaux ainsi que (viii) sécurité nationale,	1 ^{er} Ministre, Chef du Gouvernement, par voie de décret
		Elaboration du plan national	Ministère de l’AT
		Approbation du plan national	Assemblée nationale

5. L'absence d'une prospective et géostratégie de l'aménagement

28. En raison de ses nombreuses ressources naturelles, la RD Congo est confrontée à des conflits d'intérêts, d'occupation et d'exploitation de ses terres en vue de la valorisation de ces ressources pour l'atteinte des objectifs de développement national. Ainsi on observe nombreux chevauchements dans les affectations des terres, un état de fait qui est exacerbé par la fragmentation des attributions liées à l'AT au sein de plusieurs ministères et institutions.
29. Les conflits ne sont pas seulement internes, mais également externes, sachant que la RDC partage ses frontières avec neuf pays ; ce qui la prédispose à des tensions, des guerres et des déplacements volontaires ou forcés des populations.

6. L'excentricité du territoire national

30. Comme le démontrent les différentes cartes de répartition de la population, des activités économiques et des moteurs de la déforestation, la RDC maintient un vaste cœur forestier avec une très basse densité humaine (34,08 Hab/Km² en 2015³) et une concentration de l'empreinte humaine tout autour des forêts. L'exercice national d'aménagement des territoires devrait s'atteler à faire émerger un consensus politique et sociétal national sur la nécessité de désenclavement de cet atout forestier, sinon de sa valorisation par le biais d'une politique d'aménagement des territoires qui intègre entièrement cet atout forestier dans ses impératifs et dans l'orientation des choix de développement territorial.
31. Il y a ainsi un besoin de définir les rôles et responsabilités de l'Aménagement du Territoire à travers les différentes échelles : nationale, provinciale et locale. Le besoin d'élaborer des outils et instruments de planification spatiale (politique nationale d'AT, schéma national d'AT avec déclinaison à différentes échelles et Loi-cadre sur l'AT spécifiant les concepts, rôles, institutions et l'approche de l'AT en RDC) doit être un premier pas à faire pour consolider la réforme de l'Aménagement du Territoire dans le pays.

III. CONTEXTE DU PROGRAMME REDD+

32. La RDC a adhéré à plusieurs conventions internationales en matière de protection de l'environnement et de gestion durable des ressources naturelles renouvelables, dont les forêts. Par cet acte, elle a souscrit aux engagements des parties à respecter et à appliquer les termes de toutes ces conventions internationales.
33. Avec la promulgation du code forestier de 2002, le zonage s'est avéré être un processus essentiel pour une planification et une utilisation rationnelle de l'espace forestier. Toutefois, tel qu'indiqué ultérieurement, ce zonage, de même que les autres affectations utilitaires des terres s'effectue

³ World Development Indicators 2015, Banque mondiale

séparément des politiques sectorielles. Il s'agit donc là aussi de réduire les incohérences et d'assurer la compatibilité avec les impératifs environnementaux et économiques.

34. C'est ainsi qu'en 2009, la RDC s'est engagée ensuite dans le processus de Réduction des Emission dues à la déforestation et à la dégradation des forêts (REDD+). Le Gouvernement a validé en novembre 2012 la stratégie cadre national REDD+. Il s'agit d'une stratégie de développement faisant la promotion d'une gestion et d'une utilisation durable des terres, afin d'adresser de façon intégrée l'ensemble des moteurs de déforestation. La lettre d'intention (LOI) signée le 22 avril 2016 entre la RDC et le CAFI vise à financer les priorités identifiées par le plan d'investissement REDD+ de la RDC, cadre programmatique de la stratégie nationale REDD+. La lettre d'intention sur la période 2016-2020, est un engagement financier de 200 millions USD de la part de CAFI (dont 190 M USD au travers du Fonds national REDD+ de la RDC), ainsi que des engagements en termes de politiques et mesures de la part de la RDC, le tout en tenant compte des contextes suivants :

1) Contexte politique et socio-économique

35. Depuis 2006, la RDC est entrée dans un processus de normalisation. Les élections sont organisées régulièrement ; les réformes, notamment celle de la justice, ont été lancées pour assurer les droits de l'homme et le droit de propriété qui passe par la sécurisation foncière.
36. La RDC connaît une croissance démographique très rapide. Mais sa population est très pauvre avec un revenu parmi les plus bas du monde et un taux de chômage qui avoisine les 70% dans les villes. L'accès aux services de base tels que l'eau, l'électricité, l'éducation est très limitée. Un travail de prospective et de planification devra immanquablement prendre en compte ce facteur démographique, penser le territoire de manière à meubler les espaces a même de voir le plus de croissance, tout en offrant à cette population jeune mais démotivée des opportunités d'éducation, d'emploi, et d'accès à de meilleures conditions sanitaires qui auraient pour impact non seulement une amélioration du niveau de vie, mais potentiellement à terme une réduction de la taille moyenne des ménages.
37. Pour répondre à ces défis, le gouvernement s'est engagé essentiellement avec l'aide du FMI/BM dans l'élaboration d'une matrice économique dont la maîtrise du cadre macro-économique est une priorité. Cette matrice reconnaît la réforme de l'aménagement des territoires comme une des priorités clés et donc suivie de manière régulière par le comité conjoint.

2) Contexte d'équipement des territoires et villes

38. La loi sur la création et la mise en œuvre de nouvelles provinces a été promulguée et les nouveaux gouverneurs élus. A ce jour la RDC compte 26 provinces qui appellent à être équipées et outillées afin d'honorer leurs attributions et responsabilités. Il convient de préciser que : (i) la superficie moyenne des 26 provinces est de 90 000 km² pour 2,5 Millions d'habitants en moyenne, si l'on exclut la population des grandes villes (20 millions), (ii) celle des 147 Territoires est de 16 000 km² pour 440 000 habitants en moyenne, (population des grandes villes exclue) et celle des 737 Collectivités est de 3 180 km² pour 88 000 habitants en moyenne.
39. Chaque province a un rayon moyen de 170 km ; celui des territoires est de 70 km. Le rappel de ces grandeurs géographiques et démographiques donne une idée des échelles auxquelles doivent être traités les schémas régionaux et locaux d'aménagement du territoire. Il donne aussi un

aperçu de l'immensité du travail à faire en matière d'aménagement, de formation, d'infrastructures et d'équipements. Il illustre enfin l'impératif de poursuivre vigoureusement sur le terrain le processus de décentralisation, sans laquelle il semble difficile d'avancer dans la voie du développement. C'est dire, en corollaire, combien la décentralisation doit constituer le pilier majeur de la mise en œuvre d'un aménagement du territoire efficace et utile.

40. En effet, la carence des infrastructures de base et les moyens de communication insuffisants freinent la mobilité des populations ; ce qui induit une faible performance des zones d'activités (notamment les zones franches, les zones touristiques, etc.).
41. Reconnaissant le rôle essentiel des moyens de communication afin de désenclaver le territoire, connecter les chaînes de valeurs et permettre une meilleure valorisation de l'économie locale, le gouvernement a enclenché un grand programme de réhabilitation des réseaux routiers, ferroviaires et fluviaux. Ceci est reconnu dans la stratégie nationale REDD+ comme un des moteurs sous-jacents de la déforestation, et représente un facteur important à prendre en compte dans les plans et schémas d'aménagement tant au niveau national qu'au niveau provincial.

3) Contexte environnemental

42. Le Gouvernement a pris une loi sur l'environnement en vue d'organiser ce secteur. L'absence de réglementation et de surveillance, les convoitises suscitées par les richesses naturelles et minières ont conduit à un vrai désordre du secteur. La conséquence la plus visible est une pression négative sur le couvert végétal aujourd'hui fortement menacé aux franges de l'espace forestier. Ayant pris des engagements forts concernant sa richesse forestière, tout exercice d'aménagement des territoires devra appuyer le pays dans la réalisation de ces engagements. Il s'agit donc pour l'aménagement des territoires de reconnaître les potentialités forestières du pays, de s'assurer d'une vision partagée autour de ces richesses, de les intégrer dans les mécanismes d'arbitrage concernant les affectations multiples, et de s'assurer d'un aménagement qui permet l'intégrité de l'espace forestier plutôt que son mitage.
43. La stratégie nationale REDD+ identifie 7 piliers prioritaires et leurs assigne des objectifs qui constituent des éléments clés à prendre en compte dans la conceptualisation d'une politique d'aménagement des territoires qui fédère les différents secteurs, attentes, et dimensions du développement.

Les 7 piliers de la stratégie nationale REDD+ de la RDC et leurs objectifs

Pilier 1 : Agriculture - Réduire l'impact de l'agriculture sur la forêt tout en contribuant activement aux objectifs de sécurité alimentaire du pays et à la volonté de faire du secteur agricole un pilier de la croissance économique du pays.

Pilier 2 : Energie - Réduire la part de bois-énergie produite de manière non-durable tout en répondant à la demande énergétique nationale.

Pilier 3 : Forêts - Répondre aux besoins en produits ligneux du marché national, voire régional et international, par une gestion durable des forêts minimisant l'impact sur les services environnementaux fournis par celles-ci.

Pilier 4 : Gouvernance - Assurer la bonne gouvernance du processus REDD+ nécessaire à une mise en œuvre effective, transversale, transparente, responsable, pragmatique, équitable et durable de REDD+, basée sur les résultats et intégrant l'information, la consultation, l'appropriation et la participation de toutes les parties prenantes.

Pilier 5 : Démographie - Maîtriser la très forte croissance démographique en RDC afin d'alléger la pression sur les écosystèmes forestiers en conséquence et de contribuer ainsi activement aux objectifs de croissance économique et de développement durable du pays.

Pilier 6 : Aménagement du territoire - Promouvoir, dans une vision intersectorielle et prospective, une affectation des terres et une planification optimale des populations et des activités ainsi que des équipements et moyens de communication afin de contribuer efficacement aux objectifs de développement durable du pays tout en minimisant l'impact sur les forêts.

Pilier 7 : Foncier - Soutenir l'harmonisation et la sécurisation foncière pour assurer l'attractivité des investissements REDD+ et contribuer à la permanence des réductions d'émissions (sécurité juridique).

4) Contexte institutionnel et réglementaire

44. Il est caractérisé par un foncier contraignant, des textes réglementaires dispersés, des institutions de l'Aménagement en cours de renforcement, des programmes sectoriels non coordonnés, la faiblesse et la dispersion des ressources financières.
45. Il est important de noter qu'il sera nécessaire de trouver le compromis entre les fonctions régaliennes et les fonctions coutumières pour l'affectation des terres. Ceci représente en effet une des sources principales de conflits sur le foncier, et requerrait une étroite collaboration entre le MATUH et tous les acteurs impliqués dans la gestion formelle ou informelle du foncier.

A) Les principaux enjeux et défis du développement

46. Malgré les potentialités naturelles dont dispose la RDC, l'instabilité du pays ainsi que les difficultés économique et sociales actuelles limitent les efforts entrepris pour favoriser un développement durable et sa transformation vers une économie verte.
47. A l'origine de ces difficultés, on peut citer plusieurs facteurs : les disparités régionales, la faible maîtrise de la croissance urbaine, les difficultés de la mise en œuvre d'une politique de développement rural, le défi écologique (lutte contre les catastrophes et préservation des ressources), la lutte contre la pauvreté et le renforcement de la cohésion sociale, l'efficacité économique et l'ouverture à l'extérieur.
48. Les enjeux de développement de la RD Congo ci-après peuvent être retenus :

- La promotion de la compétitivité, l'attractivité et le rayonnement de la RD Congo ;
- La valorisation durable des ressources naturelles et des écosystèmes ;
- La détermination des espaces majeurs et stratégiques pour l'Aménagement du Territoire ;
- La Gouvernance, les Institutions, la Décentralisation, la Protection et la Promotion à long terme des intérêts stratégiques Congolais ;
- La position de la RD Congo dans l'environnement géopolitique et géoéconomique sous régionale, régionale et continentale ;
- La génération et la mobilisation des ressources pour le développement ;
- La problématique, les enjeux et le devenir des dynamiques de la société Congolaise.

49. Dans ce cadre, il y a lieu de noter les efforts fournis par le Gouvernement de la RDC qui, en août 2014, a publié un texte réglementaire relatif à l'attribution des concessions forestières aux communautés locales. Il a également adopté une loi relative à la conservation de la nature en 2014 en rapport avec le processus REDD+. Toutefois, l'application de ces textes a pris du retard en raison de l'absence des mesures d'exécution et d'une Politique nationale globale sur l'utilisation des terres.

50. Ainsi, les enjeux d'une démarche d'Aménagement du Territoire en RD Congo peuvent se résumer comme suit :

- La mise en place d'un cadre légal, réglementaire et institutionnel adéquat
- Le renforcement des capacités au niveau de toutes les échelles institutionnelles
- Le besoin de consolider l'Etat en l'accompagnant dans son effort de réforme et d'intériorisation de la gouvernance territoriale par la déconcentration et la décentralisation, au regard notamment de l'excentricité géographique de la république et de l'occupation des terres par la population, ainsi que du caractère périphérique de ses activités économiques. Les plus porteuses favorisent l'écartèlement de l'espace national congolais ;
- La nécessité d'améliorer le flux des personnes et des biens, de développer les échanges commerciaux internes (notamment entre les villes et les campagnes) et de désenclaver certaines zones du pays ;
- L'affectation des terres aux usages qui correspondent le mieux à leurs aptitudes par le biais de processus transparents et consensuels. Cela contribuera à résoudre les conflits d'intérêts dans l'affectation des espaces ;
- La prise du contrôle d'une urbanisation de plus en plus désordonnée.

B) Expérience utile de la/des Organisations Participantes dans le domaine thématique

51. Le Programme de Coopération du PNUD (CPD 2013-2017) tire son fondement du DSCR 2 (2011-2015) basé sur les OMD et les différents programmes nationaux associés, des domaines de coopération retenus par l'UNDAF (2013-2017) et des dispositions issues du «New Deal» pour les Etat fragiles. Il vise à renforcer la coopération du PNUD avec le gouvernement en s'inspirant de trois principes directeurs : permettre le passage de l'humanitaire à la consolidation de la paix et le renforcement de l'Etat de droit sur le long terme, assurer un meilleur équilibre dans la programmation entre les cinq paramètres cruciaux - national-provincial-local, Est-Ouest, Etat-non-Etat, politiques publiques-communautés, et résultats à moyen et long terme - et enfin, reconnaître et bâtir sur les acquis de l'avantage comparatif du PNUD. La référence à ces principes

directeurs a permis d'articuler l'appui du PNUD autour de trois grands axes prioritaires de coopération : i) la Consolidation de la Paix et le renforcement de la Démocratie, ii) la Planification du développement et la Croissance Inclusive et iii) le Changement Climatique et la Gestion des Ressources Naturelles. A date, plusieurs avancées ont été obtenues dans divers domaines.

52. **Dans le domaine de la Planification stratégique du développement** : Le PNUD a contribué activement au processus de formulation de la vision de développement à long terme qui va rendre disponible à terme les scénarii et la vision devant canaliser le développement futur du pays. Un accompagnement constant a été également fourni aux revues annuelles de la stratégie de croissance pour la réduction de pauvreté et particulièrement à celle de cette année qui lance le processus de formulation du futur Plan National Stratégique de Développement (PNSD 2017-2021). L'appui technique du PNUD a également porté sur la production d'un Guide sur l'élaboration des stratégies sectorielles dans le cadre de la promotion du développement humain et des OMD. Par ailleurs, le PNUD a appuyé la restructuration des Groupes Thématiques (de 20 à 15) afin de rationaliser leurs activités et de mieux promouvoir le dialogue de politique au niveau sectoriel.
53. **En ce qui concerne la planification provinciale et locale**, des processus de planification, budgétisation participative et participation citoyenne à la base intégrant les femmes et les minorités (pygmées) au processus de développement local ont été mis en place. Le PNUD a appuyé l'élaboration de trois Plans Quinquennaux provinciaux de Croissance et de l'Emploi et de 24 Plans de Développement Locaux dont 3 ont été actualisés et mises à jour. Dans ce cadre le PNUD a développé une approche de formulation des Plans locaux de développement basée sur la mise en place de Comité Local de Développement/Comité Communal de Développement. Le Comité Local de Développement (CLD) / Comité Communal de Développement (CCD) joue le rôle d'organe délibérant de l'ETD durant la phase pré-électorale. Après l'organisation des élections locales et la mise en place des conseils élus et des collèges exécutifs locaux, le CLD/CCD est institué comme un organe technique consultatif du Collège exécutif. Il aura, entre autres, à charge de conseiller le Collège Exécutif sur toutes les questions relatives à la planification et en particulier au processus de consultation, de formulation et élaboration des PDL, PIL et PAI, de leur suivi et mise en œuvre. Afin de profiter de cette expérience et de la prolonger, le CLD/CCD aura à sa tête un représentant du Collège Exécutif de l'ETD ayant la planification dans ses attributions et son bureau sera composé des forces vives de l'ETD. Il conviendra auparavant de vérifier si les CLD/CCD sont fonctionnels et efficaces dans les zones des projets intégrés par exemple.
54. **Par rapport au volet relatif à la participation citoyenne**, l'appui du PNUD à la société civile congolaise en synergie avec les autres PTF, a permis la mise en place d'un cadre de concertation national de la société civile au terme du premier forum national de la société civile ; des animateurs de ce cadre identifiés ainsi qu'un plan d'actions stratégique et une feuille de route adoptés. Par ailleurs, l'appui à la promotion de l'engagement citoyen des jeunes dans le cadre du projet « Forum des jeunes » a permis la mise en place et le fonctionnement de deux (02) foras d'échange entre les Jeunes des Associations et autres mouvements des jeunes à Kinshasa et Nord Kivu, ainsi que la mise en place et l'opérationnalisation d'un cadre de concertation entre les jeunes et les autorités politico-administratives au Nord Kivu (Goma). Outre le renforcement du cadre de concertation de la société civile appuyé par le PNUD, une dynamique d'action citoyenne est mise en place à l'échelle provinciale afin d'assurer un meilleur suivi des politiques publiques et assurer

une meilleure interaction entre l'Etat au niveau des provinces et les représentants de la population au sein des organisations sociales.

55. **En matière de résilience aux changements climatiques**, l'appui du PNUD a permis à 1/2 million de ménages d'être formés aux techniques agricoles durables et de bénéficier de semences améliorées dans le cadre des initiatives portant sur le Programme National d'Adaptation- Appui au secteur Agricole (PANA-ASA) et le programme des petites subventions (SGP). Fort de ces résultats, deux nouveaux projets d'adaptation ont été formulés et sont en cours. Ils visent l'appui des Femmes et Enfants (PANA-AFE) et à aider le pays à faire face à l'intensification de l'érosion côtière (PANA COTIER). Par ailleurs, le PNUD appui la RDC à construire une perspective plus globale de la thématique adaptation et résilience climatique et aux catastrophes naturelles. Dans ce cadre, un vivier de plus de 200 experts issus de tous les horizons et de tous les secteurs de l'économie nationale a été constitué pour débattre sur les orientations de l'adaptation au changement climatique et des problématiques liées aux catastrophes naturelles et climatiques.
56. **En ce qui concerne la promotion de l'économie verte et la lutte contre le changement climatique**, avec l'appui du PNUD, le pays s'est doté d'une stratégie nationale REDD+ ambitieuse validée en Conseil des Ministres. Basée sur un consensus national sur les moteurs de la déforestation, cette stratégie sert de référence pour le développement rural durable du pays et se décline en Plan d'Investissement REDD+ pour mobiliser les financements et aligner les investissements dans différents secteurs (agriculture, énergie, planification familiale, etc.). Il est essentiel que les composantes de cette stratégie soient intégrées dans le vaste programme de réforme de l'aménagement du Territoire Cet appui du PNUD a permis au pays de se positionner stratégiquement dans les négociations internationales sur le climat (CCNUCC) : Présidence du Groupe Afrique, Présidence des Pays Moins Avancés, Leader du processus REDD+ en Afrique, etc. Un des axes-clé de l'intervention du PNUD, en lien avec le processus REDD+, a porté sur la restructuration de la société civile, ce qui a permis de mettre en place en RDC un réseau national de la Société civile sur le Climat, regroupant 480 organisations membres signataires et un total de 600 organisations associées, structuré et doté d'une stratégie.
57. De ce fait, le PNUD RDC apportera, dans le cadre de ce programme, une expertise interne, la connaissance des rouages politiques et une compréhension de la dynamique nationale dans son ensemble. Cette vue d'ensemble sera mise à contribution afin d'appuyer le pays sans cet exercice d'aménagement des territoires, et notamment en ce qui concerne les arbitrages politiques, les processus participatifs, et le portage consensuel de la politique d'AT proposée en finalité de ce programme.
58. Par ailleurs, l'expertise développée par le PNUD au niveau global, depuis 2008, à travers l'appui à plus de 25 pays dans leurs processus REDD+, notamment avec la préparation de stratégies nationales, l'implication des acteurs et des parties prenantes, et depuis quelques années avec la mise en œuvre des politiques et mesures identifiées dans le contexte des stratégies nationales REDD+ sera capitalisée et mise à profit de la RDC dans la mise en œuvre de ce programme.
59. De ces exercices de préparation des stratégies nationales, il est à noter que la rationalisation de l'usage des territoires, soit par le biais du foncier ou par celui de l'Aménagement des Territoires, joue un rôle critique pour l'aboutissement des objectifs REDD+ des pays. Ceci est notamment le cas de la Guyane, du Pérou et de l'Equateur où le PNUD apporte son appui dans des exercices

similaires. Plus d'informations sont pourvues en Annexe 2 – Expérience de l'agence et leçons apprises.

60. Le PNUD est donc outillé non seulement d'un point de vue logistique et opérationnel, mais également d'un point de vue de son expertise technique et de facilitation de dialogue politique afin de conduire ce programme conjointement avec le Ministère en charge de l'AT ainsi que l'ensemble des parties prenantes au processus de de la réforme de l'AT.

IV. OBJECTIFS DU PROGRAMME DE LA REFORME

A) Objectif global

61. L'objectif global de ce programme est de permettre à la RDC de se doter d'une Politique nationale d'Aménagement du Territoire (PNAT) respectueuse de la ressource forestière et des droits et besoins des communautés locales et peuples autochtones, ainsi que d'un Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT) dans une perspective de gestion rationnelle, durable et économe de l'espace.
62. Concrètement, il s'agit de mettre en œuvre, les composantes d'un plan de réforme de l'Aménagement du Territoire articulé autour de trois (3) volets ci-après :
- Volet juridique et réglementaire : porte sur la mise en place des fondements de l'AT en RDC,
 - Volet institutionnel et organisationnel : visant la mise en place et l'opérationnalisation des structures d'animation du processus de la réforme et de mise à niveau du Ministère en charge de l'AT,
 - Volet technique : précisant les outils de planification territoriale en articulation avec le processus REDD+
63. Ce processus de réforme permet la réalisation des engagements pris par la RDC concernant la délimitation d'un patrimoine forestier permanent, notamment en vue de la levée du moratoire. De ce fait, il contribue à la réalisation du jalon de la LOI à 2018 suivant : « *un effort ciblé pour garantir que la programmation géographique nécessaire à la levée du moratoire sur les concessions forestières industrielles sera réalisée dans le cadre d'une démarche d'AT* » et celui de 2020, sur la politique nationale de l'AT.

B) Objectifs spécifiques

64. Le programme d'AT est un processus opérationnel qui aboutit, à terme, à des résultats concrets. Conscient de l'envergure des interventions pour la mise en place d'une véritable politique fonctionnelle d'AT, du faible niveau des ressources financières disponibles pour conduire l'ensemble du processus, de l'impératif de réaliser des résultats probants et conformément aux engagements pris par la RDC dans le cadre de la Lettre d'Intention signée avec CAFI, les principaux résultats attendus du programme sont les suivants :
- Une politique nationale d'AT (PNAT) et un projet de Loi-cadre sur l'AT sont disponibles,
 - Un cadre institutionnel multisectoriel et multi-acteurs formel doté d'un leadership national est mis en place et assure le cadrage politique (pilotage), la coordination, le suivi et la mise en œuvre du processus de la réforme de l'AT,
 - Les études du SNAT sont réalisées pour mettre en application les principes annoncés dans la politique nationale d'AT et les prescriptions de la Loi-cadre sur l'AT.
 - Les objectifs de la REDD+ sont intégrés dans la planification spatiale des secteurs clés tel que celle notamment des infrastructures basée sur les études de la Banque mondiale (BM) sur le transport, le développement économique et la déforestation,
 - Les processus d'AT au niveau central (PNAT et SNAT) sont accompagnés techniquement et fortement coordonnés avec ceux réalisées dans le cadre des programmes intégrés REDD+

(PIREDD) tant niveau provincial (SPAT) que des ETD (PLAT ou PGRN), à travers des mécanismes de programmation, de concertation, de négociation, de vulgarisation, de communication à définir de manière participative.

65. Les principales interventions à mener dans le cadre de la réforme de l'AT en RDC sont déclinées dans les axes stratégiques ci-après :

- En matière **d'efficacité territoriale** ; il s'agit : (i) de l'élaboration de la Politique Nationale d'AT (PNAT) et du Schéma national d'AT (SNAT), (ii) du renforcement des capacités institutionnelles ainsi que (iii) de la mise en place du cadre institutionnel de pilotage fonctionnel de la réforme et de concertation de l'AT. Pour la recherche d'une efficacité territoriale, l'élaboration de la PNAT et du SNAT en tant qu'instrument de coordination, de planification et de programmation représente une priorité d'action incontournable pour assurer l'intégration territoriale. Le SNAT constitue le champ propice pour le déploiement des échanges et de l'amélioration des conditions de vie de la population. Le SNAT doit être élaboré dans une perspective de gestion durable et économe de l'espace,
- Dans le domaine de la **planification spatiale**, il est question, dans une approche participative, **d'organiser les différents espaces d'après leur vocation, et de déterminer la nature de leur occupation, afin d'établir une planification spatiale progressive**. Pour ce faire, il apparaît nécessaire de tenir compte des besoins pour orienter les différentes interventions tout en donnant aux générations futures le droit de planifier, d'affecter les espaces selon ses besoins et de les viabiliser à bon escient. A cet effet, dans le cadre de l'étude du SNAT, l'élaboration d'un « **Atlas de l'utilisation des territoires** » sera nécessaire pour mettre en valeur le diagnostic et les enjeux des espaces régionaux mais aussi pour illustrer les actions à entreprendre. C'est pourquoi, le programme pourvoira le Ministère en charge de l'AT, d'un « **outil d'aide à la prise de décision** » comprenant divers paramètres, en particulier l'aspect forêt,
- En matière **d'urbanisation**, le taux de croissance annuelle de la population urbaine en RDC est estimé en **2015 à environ 4,38%**⁴, légèrement inférieur à la moyenne africaine (5%). Il est donc important dans le cadre de la Réforme sur l'AT de délimiter clairement l'espace urbain et l'espace rural pour que ce dernier assure l'approvisionnement des villes en produits vivriers et autres services. Ceci permettrait d'impulser l'essor des Chefs-lieux des provinces (villes secondaires). Tenant compte de l'expérience actuelle, e.g. auréoles et trajectoires de déforestation autour des centres urbains et des lignes de communication, il sera important d'assurer la gestion des espaces périurbains de manière à équilibrer l'approvisionnement de ces centres tout en contrôlant la déforestation,
- En ce qui concerne le **développement des provinces et des ETD** (Entités Territoriales Décentralisées), l'objectif du présent projet ne consiste pas à élaborer des Plans d'AT mais de fournir un appui aux équipes des projets PIREDD et de la mise en place. Les Entités Territoriales, dont les Provinces, sont le niveau pertinent de compétence et de cohérence territoriale pour élaborer les Plans d'Aménagement du Territoire et de Développement qui en découlent. Elles doivent être dotées des capacités effectives de maîtrise d'ouvrages et d'outils

1. ⁴ World Development Indicators 2015, Banque mondiale

de planification stratégique locale tels que les Schémas Provinciaux d'AT (SPAT) accompagnés des « contrats plans Etat-Province » pour l'effectivité des ressources qui constitueront le cadre référentiel de coordination au niveau local, provincial et national. En outre, les provinces doivent être appuyées techniquement pour permettre un transfert de compétences dans leurs missions. C'est pourquoi, le renforcement des capacités des services déconcentrés de l'Etat ainsi que l'appui à la création des plateformes multisectorielles et multi-acteurs formelles au niveau des provinces et ETD constitueront des priorités pour consolider la mise en œuvre de la Politique d'Aménagement du Territoire. Bien que programmés dans le cadre des PIREDD, ce travail bénéficiera de l'accompagnement technique du programme national d'appui à la réforme de l'AT.

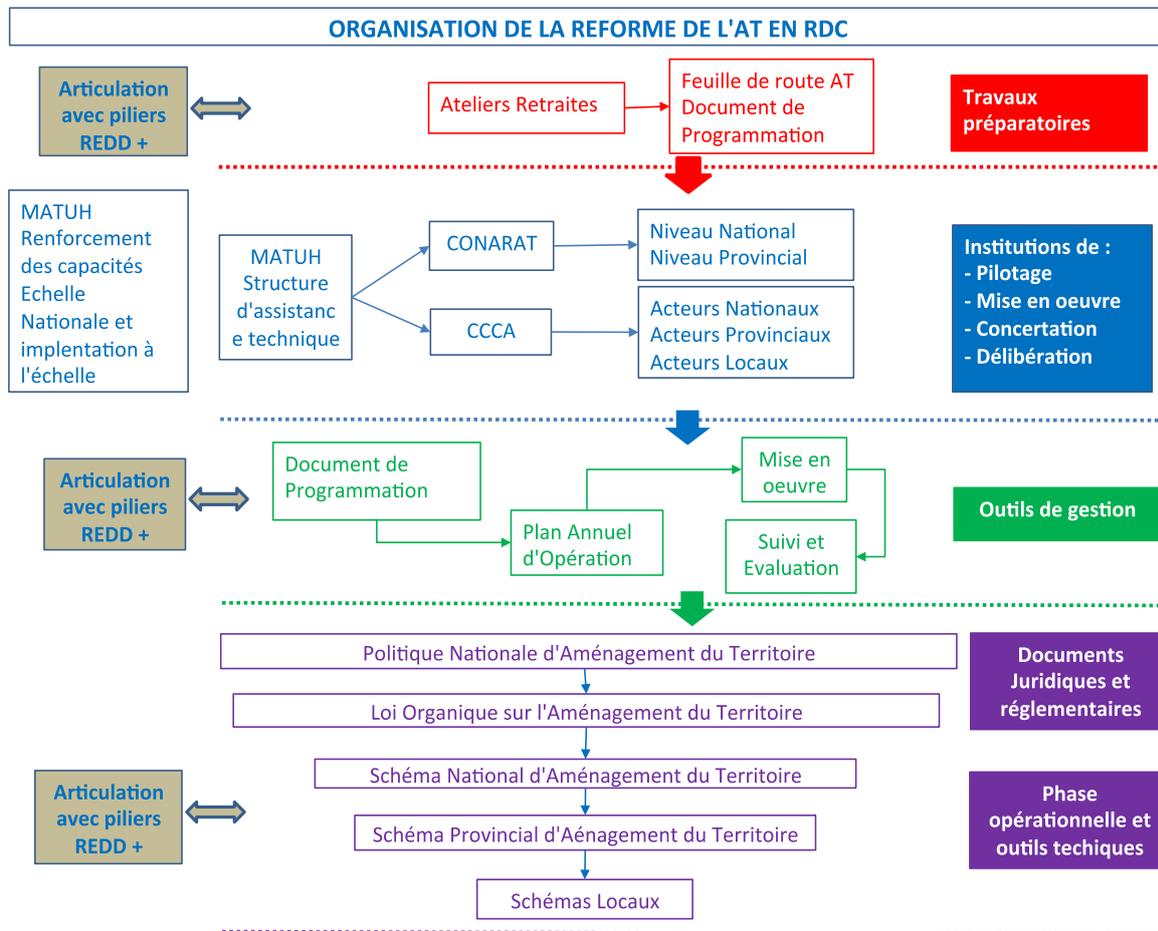
- En matière de **promotion des zones « significatives »** ou à fort potentiel éco géographiques, les interventions portent sur la promotion des externalités positives et le lancement de grandes opérations d'Aménagement du Territoire. La vocation productive de ces zones, tant en milieu urbain que rural doit faire l'objet de valorisation notamment par la création de pôles de croissance, le développement des pôles urbains, celui des zones rurales sur une base agro-industrielle, la mise en valeur de l'environnement des zones marines et côtières, et l'aménagement des zones enclavées. Les interventions de type « Projet des Pôles Intégrés de Croissance (PPIC) sont à étudier et à étendre dans d'autres territoires. La promotion de ces territoires devrait se faire suivant les directives territoriales d'aménagement à prévoir dans les textes règlementaires, incluant les programmes d'équipements sociaux dans le but d'améliorer le cadre de vie des populations,
- Dans le cadre de la **réalisation des plans d'aménagement**, il convient d'inciter la participation du secteur privé au sein des sociétés d'aménagement à créer à l'exemple des zones d'aménagement ou des grandes opérations de développement. A titre d'exemple il faut rationaliser les conditions d'approvisionnement, de production, de distribution et de consommation de l'Energie même dans les espaces ruraux d'exploitation forestière à usage énergétique. Dans ce cadre, le SNAT et les SPAT sont susceptibles de donner les orientations, les conditions de réalisation et les impacts sur l'économie et le fonctionnement du territoire,
- En matière de **gestion durable des ressources naturelles**, il s'agit de la création d'un environnement et d'un cadre de vie de qualité, des zones de concentration humaine, protection, valorisation des espaces naturelles et constitution des réserves stratégiques; mise en cohérence des visions sectorielles sur l'utilisation et la consommation d'espace. Le processus de préparation du SNAT sera attentif à l'engagement pris par la RDC concernant la délimitation d'un patrimoine forestier permanent.
- Pour ce qui est de la **maitrise de l'information**, les axes d'interventions sont la production et normalisation des données, ainsi que la mise en réseaux des acteurs de l'AT. L'assise d'une base de données fiables et l'exploitation d'un système d'informations géographiques à tous les niveaux national, provincial, et local constituent la démarche clé pour la réussite de l'application de la présente politique. Ces dispositifs sont nécessaires pour le suivi et l'évaluation de l'évolution du territoire, la programmation et la coordination des actions territoriales.

V. STRATEGIE D'INTERVENTION POUR LA MISE EN PLACE DU PROCESSUS DE LA REFORME DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE EN RDC

66. En tenant compte des jalons 2018 et 2020 de la LOI CAFI-Gouvernement de la RDC et des échéances que la RDC s'est fixées, il est apparu nécessaire d'adopter une combinaison de deux approches pour mettre en place le processus de la réforme de l'AT. Il s'agit de :
 - (I) L'élaboration d'un SNAT axé à la fois (i) sur les nécessaires cohérences entre politiques sectorielles et politiques territoriales et (ii) sur les prescriptions de REDD+ avec un effet dédié à la formulation de **sauvegardes environnementales et sociales** qui seraient intégrées dans le processus plus large d'AT. A cette fin, un effort considérable devra être consenti par la RDC pour la **mobilisation des acteurs**,
 - (II) Le soutien des processus d'AT à tous les échelons administratifs et territoriaux (national, provincial et local) de manière itérative, ce qui permet d'établir des mécanismes de rétroaction entre ces différents échelons.
67. Cette approche permet d'appuyer simultanément les niveaux national et provincial et de s'assurer que les dimensions environnementales et sociales, qui sont des impératifs clés de la REDD+, reçoivent une attention suffisante dans le processus global d'AT.
68. Ce choix a été arrêté pour (i) permettre à la RDC de remplir ses engagements vis-à-vis la LOI ; (ii) s'assurer que les impératifs forestiers soient systématiquement intégrés dans le processus AT et (iii) permettre aux programmes provinciaux (PIREDD) d'avancer simultanément dans leurs processus de préparation des SPAT sans poser de prérequis lourds, dans une logique de rétroactions et ajustements nécessaires.
69. La mise en place de la réforme de l'AT nécessite la mobilisation de plusieurs intervenants et ressources énormes. L'organisation de ce processus et sa réussite sont dépendantes d'une stratégie d'intervention efficace. La démarche proposée est séquentielle car certaines étapes sont nécessairement réalisées avant d'autres, mais il n'est pas nécessaire de terminer complètement une étape avant de mener une autre ou d'autres en parallèle. Dans la plupart des cas, plusieurs opérations appartenant à des étapes différentes seront menées de pair.
70. Quoique présentée de façon linéaire, cette démarche est itérative. Elle nécessite parfois nécessaire des revenir aux étapes précédentes pour notamment collecter d'informations complémentaires, identifier de nouvelles perspectives ou évaluer les résultats obtenus précédemment. Cela exige un investissement très important en termes de temps, de la part des experts chargés de conduire la réforme et du Ministère (MATRV).
71. Le programme d'appui à la réforme de l'AT est multidimensionnel. Dans le contexte de la RDC, la majeure partie de ses composantes doivent se référer aux principes fondamentaux de la REDD+. L'objectif général du programme est d'optimiser le développement de la RDC en minimisant les impacts sur la forêt. Tout devrait être donc être entrepris pour que les préoccupations de la REDD+ soient parties intégrantes des actions structurantes de ce programme.
72. La réforme de l'AT est un processus qui doit être souple dans sa composition et dans sa mise en œuvre, permettant des ajustements techniques nécessaires en fonction des résultats visés et ceux déjà atteints. Une partie est déjà finalisée ; il s'agit des travaux préparatoires (séminaires,

rencontres, feuille de route, document de programmation,...) alors que l'autre portant sur la mise en place des institutions de pilotage au niveau national (Comité interministériel de pilotage et le comité technique de suivi de la réforme) et provincial (plateformes multisectorielles/multi-acteurs à définir) est en cours.

73. Le processus de cette réforme est illustré par le graphique ci-après :



74. Sur cette base, il est prévu d'organiser les interventions autour des 3 grands volets précédemment évoqués :

- (I) Juridique et réglementaire,
- (II) Institutionnel et organisationnel,
- (III) Technique.

75. La démarche concerne la partie opérationnelle et détaille la méthode pour chaque composante.

A) LE VOLET JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE

1. La politique nationale de l'Aménagement du Territoire (PNAT)

76. Il est important de caler l'AT sur un socle juridique et réglementaire. La RDC n'est pas pourvue de textes qui réglementent l'AT, mêmes dans ses aspects majeurs. La signature par le pays d'une série de conventions pour la sauvegarde de la forêt tropicale et l'adoption des mécanismes de la

REDD+ sont une occasion pour mettre en place des outils juridiques et réglementaires qui s'inspirent de ces accords et conventions. Le but étant de promouvoir le développement du pays à tous les niveaux sans remettre en cause les fondements du développement durable et la sauvegarde des écosystèmes, forestiers en particulier. Il n'est donc pas possible d'envisager une réforme de l'AT sans ces préalables. C'est pour cette raison que le programme d'appui à la réforme de l'AT prévoit de doter le pays de deux (2) instruments suivants : **(i) la Politique de l'Aménagement du Territoire (PNAT) et (ii) le projet de Loi-cadre sur l'Aménagement du Territoire.**

77. **La politique d'Aménagement du Territoire** est destinée à assurer la cohérence entre les actions sectorielles et les logiques territoriales. Il s'agit d'un **document de cadrage** qui précise les principes fondamentaux de la politique AT en relation avec les urgences du pays. C'est aussi un **document de consensus** qui doit rassembler les congolais autour d'une politique de développement respectueuse du patrimoine naturel et forestier mais aussi, placer le pays dans une démarche de développement inclusif et durable. Enfin la PNAT est un **document de stratégie** qui décline la démarche de l'Etat congolais pour gérer les enjeux stratégiques auxquels est confronté le pays.
78. Le document **de la PNAT** pourra être organisé autour des éléments suivants :
 - Etat des lieux de l'AT en RDC
 - Problématique de l'AT
 - Vision, principes directeurs, orientations et objectifs de la PNAT
 - Instruments de l'AT et Structures chargées de l'AT
 - Stratégie de mise en œuvre : (i) pilotage et coordination (acteurs publics, privés, et de la société civile ainsi que leurs rôles), (ii) moyens juridiques, (iii) moyens financiers, (iv) planification des actions ainsi que (v) suivi, contrôle, évaluation et capitalisation
 - Plan d'actions : précisera les actions de la politique AT, leur montage institutionnel et financier ainsi que l'échéancier de leur réalisation.
79. Ce document doit être clair, concis, précis et synthétique visant l'essentiel afin de décliner dans des termes précis, la politique du pays relative au développement de son territoire. Sa précision rendra plus facile le passage à l'étape de la rédaction du projet de Loi-cadre sur l'AT.
80. La rédaction de la PNAT sera confiée à des firmes spécialisées en AT (consultants) sur la base de TdR qui préciseront leur intervention et cadreront leur mission. Ces TdR seront élaborés avec l'appui technique du PNUD. Il s'agit de mettre à profit l'expérience des agences du système des nations unies (NU) en matière d'AT, de planification stratégique, de méthodes et de démarches. L'expérience du PNUD sur la REDD+ dans d'autres pays sera mise à profit pour appuyer la RDC dans la définition de cette politique de l'AT qui capitalise les expériences en matière de sauvegarde des écosystèmes naturels et forestiers.
81. La rédaction de la PNAT se fera suivant une démarche itérative, mais également participative impliquant deux échelons le national et provincial et prendra la forme d'ateliers d'échanges animés par des modérateurs. Les structures multisectorielles/multi-acteurs de pilotage et de mise en œuvre mis en place par le programme seront mis à contribution pour conduire les dialogues de politiques et animer les concertations y afférentes.

82. Le document de la PNAT prendra en considération les politiques et les stratégies sectorielles en vigueur, en soulignant les actions d'ajustement ou de redressement à faire pour intégrer les principes fondamentaux de la REDD+. Il prendra en compte également le PNSD 2017-2021 et ses objectifs, ainsi que les travaux du PNUD comme le document sur les OMD ou le Guide sur l'élaboration des stratégies sectorielles. Afin de garantir l'appropriation des principes de la PNAT par l'ensemble des acteurs partenaires, le consensus sera privilégié pendant les concertations.
83. Enfin, il est important de mentionner qu'une fois validée (techniquement) par les parties prenantes, le projet de la PNAT sera soumis au Conseil des Ministres qui pourra y apporter les amendements nécessaires pour en assurer la cohérence politique.

2. La Loi-cadre sur l'Aménagement du Territoire

84. Elle vient à la suite de l'adoption de la PNAT. Elle traduit juridiquement les principes et les actions de la PNAT et précise leurs champs d'application.
85. La Loi AT devrait fixer le cadre juridique général de toute intervention relative à l'aménagement du territoire. En particulier, elle définit les principes directeurs de l'aménagement du territoire national dans une perspective de développement durable et détermine les choix stratégiques de la politique nationale d'aménagement du territoire, en conformité avec les orientations fixées par la politique de l'Etat.
86. Elle s'applique à toutes les opérations relatives à l'occupation de l'espace, à l'affectation ou à la répartition des activités, des infrastructures, des équipements et des services sur le territoire national. Elle consacrera comme option stratégique la protection des zones forestières et la gestion durable des écosystèmes naturels.
87. La Loi AT peut être organisée sur la base suivante :
- **Titre I** : Dispositions générales
 - Chapitre 1 : Objet et champs d'application
 - Chapitre 2 : Définitions : définitions des concepts et des outils d'aménagement
 - Chapitre 3 : Politique Nationale d'Aménagement du Territoire : préciser la vision, la problématique générale et les orientations
 - **Titre II** : Principes directeurs et choix stratégique de l'aménagement du territoire
 - Chapitre 1 : Principes directeurs
 - Chapitre 2 : Les choix stratégiques
 - **Titre III** : Outils et organes de l'aménagement du territoire
 - Chapitre 1 : Les outils de mise en œuvre
 - Chapitre 2 : Les organes de l'aménagement du territoire :
88. L'élaboration de la Loi-cadre sur l'AT sera confiée à des experts juristes spécialisés en institutions et aménagement du territoire. Ils seront chargés de la rédaction de loi en se référant à la PNAT validée par les décideurs. Le texte juridique doit être clair et ne pas porter à des interprétations. Dans les étapes ultérieures, il conviendra de rédiger les textes d'application pour cadrer les aspects plus détaillés.
89. Le processus est également itératif, il est nécessaire de s'imprégner des textes existants, de la demande et des besoins des acteurs concernés et des objectifs de la PNAT. Des assises nationales et régionales seront organisées pour rassembler les acteurs et les partenaires au débat sur le

contenu de la loi et l'enrichir. Après sa validation par les acteurs, le projet de loi passera en conseil des ministres pour amendements. Il sera ensuite soumis au parlement pour adoption.

Nota : La loi et le document de politiques pourront éventuellement être soumis ensemble au Conseil des Ministres et au Parlement.

3. Communication et vulgarisation

90. La Politique AT de la RDC devra constituer un acte de transparence dans l'action de l'Etat. C'est un document d'orientation qui affiche, sous forme de stratégies traduites par des textes juridiques, le projet de l'Etat congolais pour l'optimisation du développement du pays, et ce, en protégeant et en valorisant son patrimoine forestier.
91. En élaborant et en publiant un tel document, l'Etat congolais fait connaître à ses services, centraux et déconcentrés, sa vision du développement spatial et les invite à inscrire leurs propres décisions dans la cohérence nationale portée par la PNAT et la Loi AT. Mais il s'adresse aussi aux collectivités territoriales et à l'ensemble des citoyens et en particulier, aux acteurs du développement, qu'ils soient du public ou du privé. Il leur permet de se situer dans l'espace et dans le temps et de mieux ajuster leurs initiatives.
92. Dans le souci de contribuer à une appropriation de ces documents, il est prévu de lancer un **plan de communication** à même de donner une visibilité/lisibilité aux produits, afin de leur assurer une mise en œuvre efficace et efficiente. L'appropriation de ces documents requiert une stratégie de communication qui intègre 3 approches complémentaires.
 - *La forte présence nationale* est caractérisée par la production et la dissémination d'outils de communication efficaces au profit des populations-cibles sur l'ensemble du territoire national. Elle vise à mettre à la disposition de ces populations-cibles, l'information sur la PNAT et la Loi AT. En d'autres termes, il s'agit de rendre lisibles et visibles ces premiers produits. Ainsi, des actions de communication de masse seront envisagées. Notamment, la production et la diffusion de spots radiophoniques, télévisuels, d'annonces-presse, d'affiches, ainsi que de supports hors médias : **communication de masse**.
 - *L'implication active des concernés* est caractérisée par la facilitation d'échanges d'informations et d'expériences entre les acteurs concernés par l'AT aux niveaux national et local. Elle vise à faire en sorte que chaque acteur se sente vraiment impliqué et accepte de partager la vision commune du développement. Ainsi, des actions de relations publiques et/ou missions d'information et de sensibilisation seront envisagées : **communication de proximité**.
 - *La caution solidaire des décideurs* est caractérisée par le parrainage et/ou la présidence effective des rencontres nationales sur la PNAT et la Loi AT par des autorités gouvernementales (Présidence, Primature, Président de l'Assemblée nationale, Présidents d'institutions républicaines), ainsi que des partenaires techniques et financiers. Elle vise à cristalliser l'attention de l'opinion publique nationale sur la PNAT et la Loi AT et à susciter l'intérêt des décideurs à accompagner sa mise en œuvre : **actions de plaidoyer**.
93. Un **plan de communication** précisera ces 3 types de communication. Il sera élaboré par un consultant spécialiste de la communication. Il aura à préciser les points suivants :
 - *la communication de masse* : presse écrite, radiodiffusion, télévision, affichage, internet

- *la communication de proximité* : séminaires, panels et conférences publiques, ateliers de formation
- *les activités de plaidoyer* : cérémonie de présentation pnat et loi at, conférence de presse, audiences auprès des ptf
- *le budget du plan de communication* : pour les trois activités précédentes

B) LE VOLET INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL

94. La RDC fait face à un défi de capacités (humaines, techniques et matérielles) pour assurer le pilotage du processus de réformes de l'AT. En effet, la réforme de l'AT ne peut se faire sans des institutions fonctionnelles, efficaces dotées de ressources humaines suffisantes et bien formées.
95. Le volet institutionnel et organisationnel poursuit deux objectifs à savoir :
- Rendre fonctionnelles les structures de coordination et de gestion du programme de la réforme de l'AT : (i) la Commission nationale de la réforme de l'AT (CONARAT) et (ii) du cadre de concertation et du processus de l'AT (CCCA),
 - Renforcer les capacités du MATRV pour mener à bien certaines composantes du programme de réformes.

1. Renforcer les structures de coordination

96. L'objectif est de rendre opérationnelles les structures de coordination (CONARAT, CCCA) pour mener à bien la réforme de l'AT en RDC. Ceci passe par un programme de recrutement d'experts et du personnel d'appui pour le secrétariat exécutif et l'administration, la dotation en matériels et un plan de formation adapté ciblant ledit personnel.
97. Le renforcement ciblera aussi les structures déconcentrées de ces institutions, au moins dans certains PIREDD. En effet, il est prévu d'implanter la CONARAT et les CCCA au niveau des Provinces pour mener, au niveau régional, le processus de réformes de l'AT. Mais cet objectif n'est pas celui du présent projet, concentré sur la Politique, la LOI et les outils méthodologiques, sans oublier les Plans d'AT. Mais dans certaines provinces, notamment sous PIREDD, les structures déconcentrées seront également concernées par un programme d'embauche, la dotation en matériels et d'un programme de formation du personnel. Afin de permettre à ces structures de fonctionner normalement, il est prévu de recruter des experts et du personnel d'appui pour le secrétariat exécutif et l'administration, la dotation en matériels et un plan de formation adapté ciblant ledit personnel.
98. Le renforcement ciblera aussi les structures déconcentrées de ces institutions. En effet, il est prévu d'implanter la CONARAT et les CCCA au niveau des Provinces pour mener, au niveau régional, le processus de réformes de l'AT. Les structures déconcentrées seront également concernées par un programme d'embauche, la dotation en matériels et d'un programme de formation du personnel.

2. Renforcer le Ministère en charge de l'AT

99. Le programme prévoit 3 composantes : (i) le renforcement des capacités du MATUH : mise à niveau et nouvelle organisation, (ii) la déconcentration du ministère et le renforcement des capacités en ressources humaines et matérielles.

a) L'Audit Organisationnel et amélioration des méthodes de travail

100. Un appui au MATRV sera assuré pour faire un diagnostic (actuellement en cours) sur le fonctionnement du ministère en vue d'améliorer ses capacités en relation avec le programme de réformes de l'AT. Il s'agit de conduire un audit organisationnel du Ministère en charge de l'AT, afin de disposer d'une appréciation générale sur la pertinence de sa structure organisationnelle interne pour mener les missions qui lui seront confiées dans le cadre du Programme de réformes de l'AT.
101. L'examen des modes opératoires et des procédures mises en œuvre pour l'exécution de ses activités permettra d'établir un diagnostic sur son fonctionnement et de formuler des recommandations visant au travers d'une rationalisation des tâches et des circuits de décision à améliorer l'efficacité de son action pour la réalisation du programme de réformes de l'AT.
102. L'examen des postes de charges (action déjà en cours d'instruction par le MATRV) permettra de vérifier l'adéquation entre le coût du Ministère en charge de l'AT et le degré d'accomplissement des missions qui lui sont assignées dans le cadre du programme de réformes.
103. **Contenu de l'audit :** Sur la base des objectifs définis ci-dessus, il sera nécessaire de :
- Décrire la structure organisationnelle du Ministère en charge de l'AT, les tâches et les niveaux de responsabilité
 - Examiner la politique de ressources humaines et évaluer son adaptation aux fonctions dévolues
 - Décrire les fonctions des personnels et examiner le niveau de rémunération
 - Analyser le système de management (réunions, groupe de travail, notes internes, etc...).
 - Examiner le fonctionnement du système de gestion mis en place.
 - Analyser les circuits de transmissions des informations
104. **Les résultats attendus de la mission sont les suivants :**
- Disposer d'un état des lieux du Ministère en charge de l'AT
 - Elaborer des recommandations reprises dans un plan d'action afin de renforcer les performances du ministère
 - a. Proposer un plan d'action incluant les aspects juridiques, ressources humaines et gestion du changement.
 - b. Proposer la déconcentration de l'implantation du MATRV au sein des provinces

b) Un programme de déconcentration du MATRV

105. La RDC est engagée depuis près d'une décennie dans un processus de décentralisation pour améliorer sa gouvernance. Le pays est doté d'une réglementation qui régit le processus, on peut citer entre autres la loi organique n°08/15 du 7 Octobre 2008, portant modalités d'organisation et de fonctionnement de la conférence des gouverneurs de provinces ou la Loi organique n°08/016 du 7 Octobre 2008 portant composition, organisation et fonctionnement des entités territoriales décentralisées et leurs rapports avec l'Etat et les Provinces.
106. Beaucoup de choses ont été réalisées mais la déconcentration qui accompagne ce processus est en retrait et n'a pas engendré des institutions efficaces et bien outillées pour représenter leurs

ministères au niveau provincial. Pour toutes ces raisons, il est prévu un programme de déconcentration du MATRV en relation avec le Programme de Réformes de l'AT.

107. Dans les PIREDD sélectionnés, le programme dont les contours et les composantes seront définies dans le cadre de l'étude sur l'Audit organisationnel du MATRV comportera les éléments suivants :

- Un plan de réaffectation et de redéploiement qui passe par l'identification des fonctionnaires, leur profil, leur statut et leur souhait (quitter la structure centrale pour aller vers les Provinces)
- Identification des besoins des représentations provinciales du MATRV en profil
- Un plan d'embauche pour renforcer les profils spécialisés (aménagement du territoire, planifications, statistiques, SIG,...)

c) Un programme de renforcement des ressources humaines du MATRV

108. Le programme de réformes AT nécessitera une mise à niveau du personnel du MATRV qui passe par l'élaboration d'un Plan Directeur pour la formation

109. La formation est l'un des principaux vecteurs de valorisation et d'adaptation des ressources humaines. Sa conception, sa planification et sa mise en œuvre s'inscrivent dans une démarche fondée sur des concepts et des outils visant, dans un premier temps, à anticiper les besoins au sein du MATRV, afin, dans un second temps, de les satisfaire.

110. Le volume important des connaissances à acquérir (engendré par le programme de réformes AT), la diversité des objectifs à atteindre (sur la base des prescriptions de la PNAT et de la Loi AT), nécessitent de mettre en place une politique de formation au sein du MATRV. Il sera également procédé à des séminaires de formation sur la planification, l'aménagement du territoire, et le développement régional.

111. **Le plan de recrutement : Instruit par le MATRV**, il comporte les éléments suivants : (i) plan de recrutement par direction et (ii) renforcement des directions en nouvelles compétences. Un mapping plus large des expertises et compétences disponibles en interne du MATRV mais aussi en externe (Bureaux d'études nationaux et internationaux) pour certaines fonctions sera réalisé.

112. Pour mener à bien le programme de réformes AT, il est proposé de constituer un pôle de compétences à qui on peut confier la tâche de mener le programme de réformes. Ce pôle peut être organisé sous la supervision de la Direction chargée de l'AT ⁵. Ce noyau sera constitué des profils suivants :

- Responsable chargé de la réforme AT
- Planificateur
- Relation avec société civile/ lobbying/ médiation
- Responsable du système information géographique / SIG
- Statisticien
- Formateur
- spécialiste méthodes et organisation/ modernisation

⁵Lors de la rédaction du document initial, le Ministère prévoyait de créer la CONARAT (2016). Depuis lors cette création a été annulée et lors de sa première année, une Cellule d'Appui Technique à la Réforme de l'AT a été mise en place, en appui au Secrétariat Général et le personnel listé a été recruté. Il est opérationnel au moment de la rédaction du présent addendum (septembre 2018).

d) Un programme de renforcement des capacités techniques du MATRV

113. Dans le cadre du renforcement des capacités techniques du Ministère, les outils ci-après seront développés : i) Un Plan Directeur Informatique ; ii) un Système d'Information Interne; iii) un Système d'information externe et iv) un Système d'Information Géographique (SIG) : Observatoire des territoires

114. Le plan directeur informatique avec les étapes de réalisation suivantes :

- étape 1 : analyse de l'existant et des besoins. elle vise à donner une description et un avis critique sur la situation existante, au niveau : (i) des applications informatiques et (ii) des moyens affectés au système : matériels, réseaux et moyens de télécommunications, sécurité, parc micro-ordinateurs, équipe informatique, etc.
- étape 2 : scénarios de mise en œuvre. il s'agit d'évaluer plusieurs options techniques et organisationnelles permettant de réaliser le système d'information cible
- étape 3 : rédaction du schéma directeur informatique : mise en œuvre du scénario retenu et engagement du processus de réalisation du schéma directeur informatique.

115. Le plan d'information interne et externe : il s'agit de rendre plus efficace la circulation de l'information pour accélérer les prises de décision. le programme de renforcement des capacités techniques du MATRV proposera deux options :

- la mise en place d'un système d'information interne avec le développement d'un système en intranet qui permettra de relier les différents services du MATRV et particulièrement ceux qui travaillent sur le programme de réformes de l'at.
- l'élaboration d'un site web fonctionnel et interactif qui permet de communiquer sur les réalisations du ministère et particulièrement sur l'avancement du chantier du programme de réforme de l'AT.

116. Le SIG/observatoire des territoires : il est prévu de mettre en place un observatoire des territoires pour étudier et comprendre les évolutions démographiques et sociales, les dynamiques des territoires, l'évolution du patrimoine forestier et le suivi des différentes formes d'intervention publique. l'observatoire sera conçu comme une plateforme de l'information territorialisée. il vise l'accès à une sélection d'informations territoriales produites par les statistiques, les directions des études des ministères sectoriels. sa finalité est : (i) **d'établir un système d'information géographique en complémentarité avec les observatoires existants**, (ii) d'assurer à travers une batterie d'indicateurs, la veille continue des dynamiques territoriales et le suivi de l'évolution du patrimoine forestier, et (iii) de mettre en place un ensemble de procédures, de mécanismes et d'outils organisationnels et techniques et un cadre juridique et institutionnel permettant le suivi de l'évolution des territoires. Le projet prévoit de créer dans ce cadre un site Web qui logera l'Observatoire. Il s'appuiera pour sa conception et son entretien des trois prochaines années sur l'expert cartographie/SIG de la Cellule D'Appui Technique (CAT).

C) LE VOLET TECHNIQUE

117. Il comporte deux étapes. La première a trait aux travaux préparatoires où le contenu et les composantes des outils AT sont fixés et adoptés et où les articulations entre l'AT, les axes

stratégiques de la REDD+ et les politiques et stratégies sectorielles sont assurées. La deuxième concerne les études de planification territoriale.

1. Les travaux préparatoires : TDR et lancement des appels d'offres

118. Le souci est de trouver les articulations nécessaires pour que la politique d'aménagement du territoire, les politiques sectorielles et le processus REDD+ puissent converger pour assurer le développement durable du territoire de la RDC. Toutes les activités de cette composante seront conçues sur cette base et sur ces principes.
119. La rédaction des TDR relatives au SNAT, aux SPAT et aux PLD intègrera ce souci et fera de l'objectif de l'articulation et de la mise en cohérence un objectif central. La prise en compte de la dimension environnementale (protection des écosystèmes et particulièrement les écosystèmes forestiers) est fondamentale et devrait guider le « ton » à donner aux différents rendus.
120. Dans les études en générale, le passage en revue de tous les secteurs est systématique et le risque d'une approche monographique est toujours présent. Les TDR préciseront que les analyses de l'évaluation et du diagnostic devraient concerner les **secteurs stratégiques** qui ont une incidence majeure sur le développement des territoires.
121. Il est important de préciser que si les analyses sectorielles sont importantes puisqu'elles sont destinées à fournir les données de base sur le milieu naturel, la démographie, l'économie, les structures sociologiques utiles à une bonne connaissance des régions économiques, il est néanmoins plus important, que cette connaissance permette de dégager **les potentialités et les goulots d'étranglement** de divers ordres, les productions, les consommations, les flux, les structures sociales ou spatiales, les besoins propres à chaque territoire, soit un **diagnostic territorial du territoire concerné**. Les analyses peuvent concerner les éléments suivants :
- Les facteurs naturels et la vocation des sols, les ressources minières et énergétiques;
 - La situation démographique, les migrations, la scolarisation, la situation sanitaire, les structures sociologiques, l'emploi;
 - Les productions végétales et animales (place et importance respective des cultures de subsistance et des cultures d'exportation : surfaces, densités, rendements, techniques utilisées, cheptel, rendement du troupeau...);
 - Les autres productions artisanales et industrielles (avec leur demande intermédiaire);
 - Les circuits commerciaux, les transports, les importations et exportations, les services;
 - Les équipements administratifs ;
 - Les infrastructures hydrauliques, routière, électrique, de télécommunications ;
 - L'urbanisme, l'habitat, le logement, la politique urbaine.
122. Ces études permettent d'abord une bonne vue d'ensemble des diverses données économiques, sociales, institutionnelles, financières et autres. Elles ont également le mérite de faciliter une **approche dynamique** et complémentaire des problèmes territoriaux. Orienter ces études vers des «**diagnostics stratégiques**» du développement conduirait à donner toute son utilité à ces travaux.

2. Se doter des guides méthodologiques AT-REDD+: une « boîte à outils » pratique et opérationnelle

123. Dans ce cadre, le plan de travail annuel (PTA) propose les actions suivantes :

- Elaboration des outils techniques de l'AT : ce sont des guides méthodologiques qui précisent la démarche de conciliation et de coordination des politiques sectorielles avec les impératifs de l'Aménagement du Territoire. La PNAT est le cadre de cohérence et la référence de toutes les politiques sectorielles. Celles-ci doivent traduire les objectifs de la PNAT dans leur démarche sectorielle et veiller à la territorialisation de ses actions.
- Elaboration des guides méthodologiques et pratiques traitant des mécanismes de surveillance/ régulation portant sur les sauvegardes et alignés sur les orientations AT.
- Elaboration des diagnostics et de modèles sectoriels/territoriaux pour la mise en cohérence entre planification économique et AT : Réaliser les diagnostics sur les enjeux et défis des activités sectorielles au niveau des provinces et des ETDs, élaborer des modèles adéquats pour les secteurs-clés de la déforestation, les valider et les vulgariser, Assurer le suivi-évaluation de la mise en œuvre des modèles promus.

124. Les guides doivent se départir de la théorie et cela n'est pas paradoxal. Ils doivent : (i) être opérationnels, directifs et précis, mais surtout pas rigides car il doivent être ajustés et améliorés, (ii) indiquer les composantes de chaque phase du travail et de chaque étape, (iii) indiquer les objectifs à atteindre et la démarche à adopter pour arriver au résultat, (iv) préciser les indicateurs à analyser et leur mode de calculs et (v) régler les problèmes d'incohérence dans les approches et facilitera les analyses comparatives. Conçus comme une **boîte à outils** pour faciliter le travail et indiquer aux utilisateurs la démarche à suivre, ces guides méthodologiques Ils guides seront élaborés sous formes de fiches-outils et peuvent concernés les thématiques suivantes :

- Fiche-Outil 1 (textes de références) : PNAT et Loi AT et autres textes en relation avec le sujet de l'AT,
- Fiche-Outil 2 (diagnostic territorial) : méthodologie, étapes, principes directeurs, méthodes pour le recueil des données, guide d'entretiens types, exploitation des données
- Fiche-Outil 3 (diagnostic participatif) : méthodes d'organisation, méthodes de plaidoiries,
- Fiche-Outil 4 (AT et politiques sectorielles) : méthodes d'articulation, méthodes d'analyses,
- Fiche-Outil 5 (REDD+ et AT) : méthodes d'articulation entre sauvegarde de l'environnement et AT,
- Fiche-Outil 6 : Evaluation Tableau de bord.

3. Renforcer la concertation, la participation et le dialogue : une « charte de la participation »

125. Le PTA propose de renforcer les capacités de négociation et de dialogue avec la promotion de cycles de discussions partagées avec toutes les parties prenantes. En effet, le processus REDD+ est participatif par essence. Dans sa conception ses interventions et ses méthodes de travail, la concertation, la participation et le dialogue occupent une place de première importance.

126. Dans le cadre du Programme de réformes AT, on propose de formaliser ses aspects en mettant une place une **Charte de la Participation** qui sera mise à la disposition des acteurs concernés par le processus AT-REDD+.

127. **Objectifs et contenu de la Charte** : La concertation concourt à une action transparente et efficace, en visant à traduire en projets et politiques publiques les besoins de la population. Une charte de la participation est proposée pour que cet objectif devienne une pratique ordinaire et parfaitement intégrée au mode de gestion AT.

128. La charte sera organisée de la manière suivante:

(I) DEFINIR ET PREPARER LES CONDITIONS DE LA CONCERTATION

1. Identifier la commande

2. Définir l'objet : 1/la thématique et le cadre réglementaire de concertation, 2/le territoire concerné, 3/ce qui est négociable et ce qui est techniquement et/ou économiquement contraignant et 4/l'intérêt des publics et a plus-value attendue

3. Identifier les parties à associer : 1/Les publics concernés (liste/carte des parties prenantes) et les partenaires locaux du projet et 2/Les mobiliser

4. Veiller au portage : 1/Politique et technique du processus, 2/Définir le rôle et les responsabilités de chacun, 3/Veiller aux attentes respectives des acteurs envers le processus de concertation et 4/Estimer les moyens humains et financiers disponibles pour organiser la concertation

5. Choisir la méthode : réunions publiques, forums, questionnaires, ateliers de travail, visites sur sites, tic, etc.

6. Définir le plan de communication interne et externe (i) du projet (ii) du processus de concertation

(II) CONDUIRE LE PROCESSUS DE CONCERTATION

7. ANIMER LE DÉBAT : Identifier les dissensus et les consensus ; Garder la trace de la parole des participants

8. ANTICIPER LES CONDITIONS DE PRISE EN COMPTE DES RÉSULTATS

- Préparer la réponse institutionnelle envers les acteurs de la concertation, identifier les marges de manœuvre
- Analyser, cheminement de la prise en compte de la parole des participants
- Prioriser les demandes

(III) RENDRE PUBLIC ET EVALUER

9. TENIR COMPTE DES RÉSULTATS DE LA CONCERTATION DANS LA DÉCISION

10. REVENIR DEVANT LES PARTICIPANTS AFIN DE TENIR COMPTE DES RÉSULTATS DE LA CONCERTATION DANS LA DÉCISION

11. ÉVALUER LE PROJET DE CONCERTATION

- Analyser le processus de concertation, les réajustements et l'amélioration du projet
- Impact sur la décision finale et surtout, sur la conduite du projet

12. METTRE EN OEUVRE LE PROJET CONCERTÉ

4. Les études de planification territoriale

129. Il est prévu de lancer le SNAT, les SPAT sur 3 provinces pilotes et 3 PLD. La composition, les objectifs et les principes de ces documents seront définis dans le cadre de la PNAT et de la Li AT validées.

a) Le Schéma National de l'Aménagement du Territoire (SNAT)

130. L'étude du SNAT devra s'attacher à un diagnostic synthétique des problèmes, plutôt qu'à une description détaillée de chaque aspect étudié. Le SNAT n'a pas vocation à se substituer aux départements sectoriels et à en redéfinir les politiques (ce serait une grave erreur de s'attribuer les compétences de tel ou tel ministère technique). Pour le diagnostic, sa mission consiste à étudier les politiques sectorielles ou les programmes à court-moyen terme des secteurs (lorsque les politiques ne sont pas élaborées). Cet examen permettra d'en tirer la « substantifique moelle » et à évaluer leurs impacts sur les territoires (diagnostic territorial des politiques sectorielles). Cela évitera de diluer les contraintes et les problèmes du pays dans de longues analyses. Les problèmes et contraintes devront être au contraire mis en relief, pour dégager une problématique reflétant bien les défis du développement posés en RDC.

131. Ainsi, le SNAT ne sera pas un rapport de monographie mais un rapport d'expertise sur l'état des lieux avec les principales problématiques qui se dégagent, les orientations pour un développement durable du pays et les solutions opérationnelles à mettre en œuvre. Le Schéma National d'Aménagement du Territoire devra assurer trois grandes missions étroitement complémentaires :

- a. Proposer un diagnostic global, une vision du territoire et une base d'orientations qui soit commune à tous les acteurs : il s'agit de construire un **consensus** national sur le développement.
- b. Fixer le cadre national pour l'intervention des Partenaires Technico-Financiers : il s'agit de mettre en cohérence nationale une batterie de projets structurants (et surtout réalistes), et de les mettre en œuvre dans le cadre régulier de l'action de l'Etat.
- c. Dans le cas spécifique de la RDC, où plus de 50% des superficies sont occupées par la forêt, il s'agit enfin de concevoir le SNAT en étroite synergie avec les préoccupations de la REDD+ (voir en supra, chapitre V : « aperçu méthodologique pour l'élaboration et la mise en place d'une politique d'aménagement du territoire »)

132. D'où l'importance de décliner le SNAT en grands projets proposés aux acteurs (nationaux, provinciaux tout comme aux bailleurs de fonds). Le SNAT doit être un **document à finalités opérationnelles**. Il ne s'agit pas de projeter une image idéale à long terme pour laisser croire que tout sera réglé dans dix ou vingt ans. Il s'agit au contraire de **mettre en évidence les difficultés actuelles et surtout les potentiels qui peuvent être mobilisés maintenant, ainsi que les marges de manœuvre possibles, pour sortir le pays du marasme**.

b) Les Schémas Provinciaux de l'Aménagement du Territoire (SPAT)

133. Bien que les SPAT seront élaborés dans le cadre des PIREDD, Il est important que le projet AT recherche une forte coordination entre les trois exercices (SNAT, SPAT et Programmes provinciaux intégrés), afin d'assurer la cohérence entre les niveaux national et provincial. Les

SPAT comprennent une **analyse prospective**, une **charte régionale** et un **document cartographique** qui traduisent les grandes orientations.

134. Les SPAT constitueront une étape majeure dans la mise en œuvre de la **décentralisation** en RDC. Ils fourniront une occasion importante pour impliquer les instances élues et de donner du corps au dialogue entre elles et les administrations.
135. Instrument de planification stratégique et prospectif, les SPAT ont vocation à déterminer une trajectoire générale de développement des Provinces à moyen et long terme, et à coordonner, à l'échelle régionale, les politiques nationale et locale d'aménagement. Il instaure ainsi un dialogue vertical, entre la Province et l'Etat, mais aussi un dialogue horizontal, entre la Province et les autres collectivités territoriales et leurs groupements.

c) Les Plans Locaux de Développement (PLD)

136. Les PLD seront également élaborés dans le cadre des PIREDD, du moins pour les zones d'intervention de projets. Il s'agit d'outils d'orientation stratégique de développement local, en phase avec les axes stratégiques du SNAT et des SPAT mais également en relation étroite avec les principes du REDD+ et de ses mécanismes. Les PLD auront à s'inscrire dans 4 dimensions :
137. Dimension **spatiale et environnementale** : Sur la base d'un zonage de l'espace communautaire le PLD aide la collectivité locale à : i) Territorialiser les potentialités, les problématiques et les politiques, ii) Circonscrire les contraintes dans les zones où elles sévissent le plus ; iii) Valoriser les ressources là où elles existent ; iv) Définir les vocations économiques spécifiques aux différentes zones ; v) Identifier les complémentarités naturelles et économiques avec les collectivités mitoyennes ; vi) Identifier des disparités interzonales du point de vue la répartition démographique, le degré de couverture en services sociaux de base, etc...
138. Dimension sociale : Le PLD concourt à la satisfaction de la demande sociale dans les différents secteurs : eau potable, éducation santé, assainissement, électricité etc... , il contribue ainsi à améliorer le niveau de vie des habitants : accès aux services sociaux de base : réalisation d'infrastructures sociales et extension des réseaux.
139. Dimensions économique : Le PLD permet à la collectivité d'améliorer les conditions cadre du développement économique avec la réalisation d'investissements à caractère local ou inter ETD : aménagement de voies de communication, réalisation d'ouvrages hydro-agricoles..., offre de services énergétiques adaptés aux activités de production et de services. Il favorise ainsi la valorisation des ressources locales, la promotion d'activités génératrices de revenus et la création d'emplois dans les secteurs économiques porteurs= ;
140. Dimension renforcement des capacités : Le processus d'élaboration et de mise en œuvre du PLD offrira des opportunités d'apprentissage et de renforcement des capacités à tous les acteurs dans beaucoup de domaines: Processus de dialogue social, Gestion et administration, Itinéraires techniques, Information-éducation et communication. C'est une dimension transversale qui permet de renforcer les capacités des acteurs en vue de pérenniser les acquis dans la maîtrise d'ouvrage locale.

d) La contractualisation : Les Contrats-programmes

141. Il est prévu de rendre opérationnel les documents de planification territoriale par une étape de contractualisation qui est importante pour renforcer leur faisabilité.

142. Le contrat vient en appoint aux projets initiés par les ministères sectoriels, il ne se substitue pas à leurs programmes. Il conforte les orientations du SNAT, des SPAT et des PLD et propose des actions pour répondre aux urgences.
143. Le caractère urgent et donc exceptionnel des actions explique leur intégration dans un cadre spécifique qui est le contrat. Trois éléments fondamentaux doivent guider les Contrats-Programmes :
- mettre en place un partenariat privilégié avec les Provinces, en associant également les autres collectivités ;
 - resserrer sur un nombre limité de thématiques prioritaires et de projets d'investissements structurants de grande envergure ;
 - prendre en compte la cohérence territoriale.
144. Les contrats de programmes sont perçus comme un des moyens nécessaires pour mettre en cohérence les projets des nombreux acteurs publics qui interviennent sur un seul et même territoire, et accompagner les progrès de la décentralisation.
145. Ce souci de cohérence conduit à ce que les contrats de plan tiennent compte du « cadre de référence stratégique national » qui est le SNAT.
146. Le SNAT étant le document qui trace un cadre à long terme à l'intérieur duquel les différents acteurs pourront situer et inscrire leurs projets. Il conduit aussi à envisager que les différents documents de planification territoriale et de programmation contractualisée soient mieux coordonnés, si ce n'est hiérarchisés.
147. La sélectivité dans le choix des projets est souhaitée. Elle doit permettre d'éviter les risques d'incohérence, la dilution des moyens, le saupoudrage des crédits. L'Etat paraît ainsi légitime à exprimer des priorités nationales. Mais il doit aussi tenir compte des spécificités et des priorités des Provinces, et ne pas se retirer de toute contractualisation infra-provinciale.
148. Le couple Etat-Province constituerait un moteur pour l'aménagement et le développement du territoire. Mais ce couple doit faire entrer dans ses vues communes le plus grand nombre possible de partenaires, collectivités territoriales, organismes et établissements publics, et s'astreindre à ce que les partenariats infra-provinciaux dans lesquels il s'engage, conjointement ou séparément, soient cohérents avec les objectifs qu'il s'est donné dans le contrat-programme.
149. Sur la base de toutes ces considérations, un contrat-programme est un projet de développement fondé sur une réflexion interdisciplinaire et reposant sur un diagnostic partagé par l'ensemble des composantes sociales de la région, province, commune rurale ou urbaine.
150. Ce projet doit définir des orientations à moyen et long termes, fondées sur une identification précise des politiques publiques à mettre en œuvre et des initiatives privées à encourager. Ce projet doit par conséquent proposer une hiérarchisation des priorités de l'intervention publique et dessiner un cadre de référence stable pour la mise en œuvre des politiques qui répondent à plusieurs objectifs :
- Renforcer les solidarités entre les différentes composantes du territoire ;
 - Maîtriser les conséquences de l'utilisation des sols génératrice de surcoûts collectifs, de consommation d'espace et de ressources naturelles ;

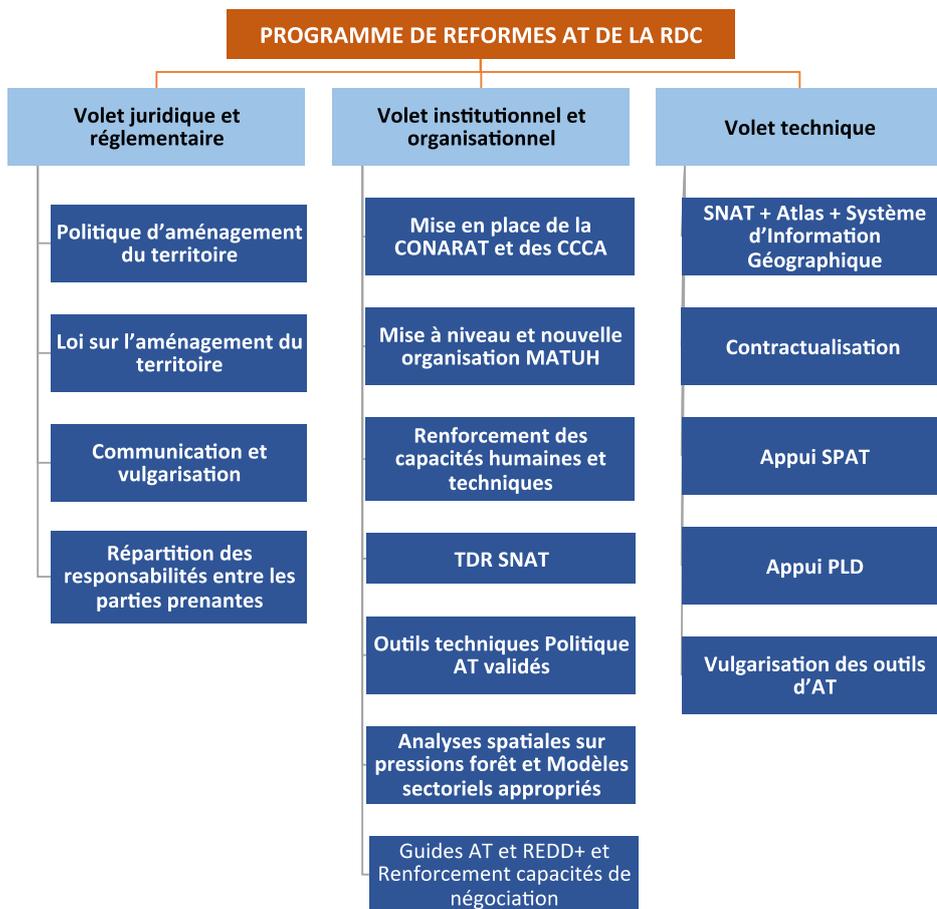
- Développer la qualité de vie par le niveau des services et des équipements garantis à tous, par la création de centralités de villes ou villages et par la mise à disposition à l'ensemble des habitants d'espaces publics de qualité en étant attentifs à la démocratie de proximité ;
- Proposer des stratégies cohérentes de développement économique des espaces concernés, afin de renforcer leurs avantages compétitifs.

151. L'initiative d'élaborer un contrat-programme revient aux collectivités territoriales. (Contrat Etat-Province pour le niveau provincial et contrat Province-territoire ou Etat-Province-Territoire pour le niveau local). S'il n'existe pas d'établissement public de coopération inter-collectivités à la bonne échelle, les collectivités locales peuvent formaliser leur adhésion sous la forme d'un syndicat ou d'une association. Les critères de qualité du projet, support de négociation d'un contrat

- L'élaboration préalable d'un diagnostic complet et approfondi ;
- La prise en compte de la diversité du territoire et l'inscription du projet dans l'espace ;
- Sa portée stratégique à moyen-long terme ;
- L'association des acteurs de la vie économique, sociale, culturelle et associative dans l'élaboration du projet ;
- L'étroite correspondance entre finalité du projet, stratégie, objectifs et actions.

En résumé : un territoire + une stratégie + un projet = un contrat

Le graphique ci-après résume le cadre logique du Projet d'appui à la réforme AT en RDC



5. La place des PIREDD dans le chantier « aménagement du territoire »

152. A cette étape cruciale dans l'histoire de la RDC et pour permettre d'avancer dans le processus de réformes de l'AT, il est important de capitaliser certaines expériences pour pallier au plus urgent et ne pas attendre la finalisation du processus AT dans son ensemble. Des choses peuvent être avancées en mettant à profit des expériences qui ont données des résultats positifs, notamment dans les pays d'Afrique Centrale.
153. Il est essentiel d'inciter fortement les PI-REDD à prendre en charge l'AT du niveau Provincial et au niveau local (dans quelques terroirs bien ciblés), en passant par les échelons intermédiaires que sont les Territoires et les Chefferies. C'est grâce à cela notamment que l'information pourra remonter des niveaux inférieurs pour alimenter les problématiques et les orientations d'aménagement. Un appui au portage institutionnel est prévu dans ce projet, moyennant un budget supplémentaire. Il vise surtout à conforter l'appui au SPAT/CLD dans les Provinces PIREDD et à lancer le chantier AT dans certaines autres Provinces. Il est important de préciser que le choix de ces Provinces supplémentaires se ferait sur la base d'initiatives/investissements existants pertinents pour la REDD+ (agriculture, forêt, etc.). Cela permettra, au travers de cet appui AT, d'aligner ces investissements sectoriels sur les objectifs REDD+ (ex : le Kwilu où la FAO dispose d'un budget limité, ou bien le Maniema où la GIZ travaille sur le sciage artisanal et la foresterie communautaire, etc.)
154. Ce sont donc les PI-REDD, en accompagnateurs sur place, et en permanence, qui auront le rôle principal d'accompagnement des autorités dans le processus des SPAT et des PLD. Cela est d'autant plus important qu'on doit gérer le risque d'un retard possible de la réforme au niveau national (et également de mise en œuvre pour plusieurs raisons). On doit donc s'assurer que dans un tel cas, les programmes provinciaux soient freinés le moins possible, et bénéficient donc des moyens et de l'aptitude d'avancer)
155. Au niveau du programme d'appui à la réforme AT, le focus sera porté sur :
- Le cadrage légal et institutionnel
 - La planification l'échelle nationale (SNAT) et tout le dialogue de politiques correspondantes
 - L'accompagnement/appui des démarches provinciales
- A l'échelon provincial, le programme sectoriel d'appui à la réforme AT devrait appuyer les PIREDD dans le processus de planification au travers :
- Du renforcement des capacités
 - De l'accompagnement méthodologique, pour guider les porteurs de projets/autorités provinciales, et assurer la cohérence horizontale (entre Provinces, pour assurer un canevas commun et des produits compatibles...)
 - De l'assurance qualité
 - De l'appui à la validation au niveau central. En effet, si l'on prévoit des contrats Centre-Provinces pour le financement de certains volets des SPAT, cet appui serait nécessaire,
 - Certains appuis techniques spécialisés, de manière à apporter de l'expertise et faire des économies d'échelle (modélisations économiques, en collaboration avec des partenaires extérieurs et nationaux type UNIKIN etc.)

6. Expertise pour la mise en œuvre

156. Des scénarii devront être proposés en cours d'exécution du projet, afin d'assurer l'expertise nécessaire, en externalisant certaines fonctions afin de ne pas tout créer de zéro et donc de réduire les coûts. Toutefois, la complexité de l'exercice dans son ensemble et le fait que sujet est très peu développé en RDC, conduit au besoin d'apporter de l'expertise extérieure de haut niveau. Cela doit se faire évidemment en coréalisation avec l'administration et les services nationaux pour contribuer à la construction de capacités nationales.
157. Tout cela est essentiel pour la crédibilité du chantier AT (et de ses promoteurs), vis-à-vis des bailleurs potentiels, en soutenant une démarche pragmatique autant que possible.

VI. APERÇU METHODOLOGIQUE POUR L'ELABORATION ET LA MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

158. Une politique d'aménagement du territoire se base sur des éléments structurels qui gravitent autour de concepts fédérateurs. La politique de l'Aménagement du Territoire de la RDC pourrait s'articuler autour des enjeux suivants :

A-Pourquoi une politique d'aménagement du territoire en RDC ?

159. L'élaboration d'une PNAT se justifie pour les raisons suivantes :
- a. La nécessité **d'accompagner l'Etat** dans sa volonté de relancer au plan national, l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique d'aménagement du territoire. Il est important de veiller à ce que l'enthousiasme affiché aboutisse à des initiatives et à des actions convergentes, cohérentes, complémentaires et concertées sur le plan spatial ;
 - b. Les **avancées enregistrées par la RDC** dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques sectorielles exigent un cadre d'orientation et d'harmonisation pour ne plus naviguer à vue dans les actions à entreprendre ;
 - c. Les efforts de la **reconstruction** nécessitent l'accélération de la mise en place des éléments de support (facteurs de production) et la mise en valeur des potentialités nationales dans un cadre de complémentarité, de productivité et de compétitivité ;
 - d. L'urgence de **détecter, prévenir, et anticiper les grandes évolutions sectorielles et territoriales**, afin de faciliter le travail de mise en cohérence des différentes politiques sectorielles de l'Etat.
 - e. Le besoin d'une plus grande **solidarité entre les collectivités territoriales** formant la RDC et d'une meilleure traduction des bénéfices de l'intégration pour les populations ;
 - f. L'importance de tenir compte de l'aspiration à la **libre circulation des biens et des personnes** pour mieux développer les échanges économiques;
 - g. La nécessité de **tirer les leçons des crises actuelles** qui ont montré la fragilité et la vulnérabilité de l'économie du pays en général et des rassemblements régionaux en particulier d'une part, et les dysfonctionnements d'autre part.
160. Une politique conséquente d'aménagement du territoire doit se bâtir à partir d'une vision qui concrétise les espoirs de la population et qui trace l'image du cadre territorial dans lequel les

acteurs et les populations souhaitent vivre. L'approche à préconiser est progressive et participative. Elle cherche ainsi à traduire dans des actions à court terme, les résultats des analyses et objectifs de la réflexion stratégique et prospective à moyen et long terme de la RDC.

161. Cette approche méthodologique se concrétiser par la prise d'un acte juridique (loi AT) qui définit et fixe les objectifs, les principes directeurs et les axes stratégiques de la politique d'aménagement du territoire de la République Démocratique du Congo.
162. Ce balisage permettra à l'Etat de disposer de compétences techniques et de structures d'appui fonctionnelles pour élaborer des politiques et des plans nationaux d'aménagement du territoire qui concourent au renforcement de l'intégration nationale. Il offrira au pays les instruments et les outils indispensables à la mise en œuvre d'actions concertées en matière de d'organisation et de gestion territoriale.

B- Vision et objectifs

163. Compte tenu des vastes étendues forestières (55% du territoire), de leur rôle économique, social et environnemental en RDC, l'Aménagement du Territoire devra se fonder prioritairement sur l'impératif de sauvegarder les écosystèmes forestiers. Mais aménager le territoire constituer aussi une action globale, un tout indissociable prenant en compte toutes les composantes : infrastructures, équipements, villes... Cette prise en compte globale participe précisément à la sauvegarde des forêts, car cela ne peut se faire sans faciliter la circulation, éduquer les enfants, soigner les populations, développer les autres secteurs économiques... Reste que chaque secteur, province ou communauté doit prendre sa part de ce projet destiné à modifier en profondeur et positivement le visage et le fonctionnement du pays.
164. Ainsi, l'aménagement du territoire est une politique (et surtout une pratique) de planification spatiale qui vise le développement harmonieux de l'espace par une meilleure répartition des populations et des activités. C'est la traduction spatiale des politiques économiques, sociales, environnementales, culturelles de toute la société.
165. La vision est la construction d'un espace national d'intégration de ses différentes composantes spatiales, économiquement fort et équilibré, dans lequel règnent la paix, la solidarité, la cohésion et la justice sociale, et qui assure le bien-être des populations. Elle ambitionne par conséquent, à terme, à bâtir un territoire plus cohérent, plus solidaire, plus attractif, intégré dans son environnement et ouvert à l'international.
166. L'objectif global : La politique d'aménagement du territoire recherche des solutions adéquates aux problèmes communs du territoire. Il s'agit d'introduire et de renforcer entre les différentes politiques nationales, la convergence, la cohérence et l'harmonie nécessaires pour garantir à la RDC, un développement durable, soutenu et équilibré.
167. Les objectifs spécifiques : L'objectif global de la politique d'aménagement de la RDC peut être réalisé à travers les objectifs spécifiques suivants :
 - i. La mise en cohérence des politiques sectorielles régionales et nationales ;
 - ii. Le renforcement de l'intégration physique et économique du pays ;
 - iii. L'utilisation, l'exploitation et la valorisation optimales de l'espace, des ressources naturelles, des grands équipements ainsi que des dynamiques régionales et territoriales sur la base des complémentarités ;

- iv. La correction des déficits et des déséquilibres régionaux ;
- v. La création de richesses pour consolider l'économie, assurer sa diversification et améliorer les conditions de vie des populations.

C- Principes directeurs

168. La politique d'aménagement du territoire de la RDC, dans son élaboration comme dans sa mise en œuvre, pourra prendre appui sur les principes directeurs suivants :

- **La subsidiarité**, principe selon lequel l'Etat, hors des domaines relevant de sa compétence exclusive, ne traite au niveau régional que ce qui ne peut être traité, de façon efficace, au niveau national ou local ;
- **La solidarité** qui vise à assurer la cohésion sociale et politique du pays, par un soutien aux populations et aux zones les plus défavorisées y compris les zones transfrontalières, afin de supprimer progressivement les disparités ;
- **La complémentarité** qui vise, dans une perspective d'intégration nationale, à exploiter au mieux, les potentialités et atouts naturels de chaque pans du territoire sur la base des avantages comparatifs, actuels ou potentiels notamment dans l'orientation des investissements publics ;
- **Le partenariat** qui vise à rechercher les complémentarités et les synergies avec les organismes nationaux ou intergouvernementaux intervenant dans le domaine de l'Aménagement du Territoire ;
- **La participation** qui associe l'ensemble des acteurs (organismes intergouvernementaux, Etats, collectivités locales, société civile, secteur privé,...) à la définition et aux choix des politiques d'aménagement du territoire, pour garantir la cohérence, la complémentarité et la synergie des interventions aux niveaux, national, régional et local ;
- **L'anticipation** qui vise à appréhender, par des analyses prospectives, l'évolution et les mutations socioéconomiques de l'espace sous régional limitrophes à la RDC, afin d'accompagner les dynamiques souhaitables ou d'infléchir les évolutions non désirées ;
- **La progressivité** dans la mise en œuvre des mesures proposées pour tenir compte de la situation et des intérêts spécifiques des Etats, comme de la nécessité d'opérer graduellement les ajustements opportuns ;
- **La durabilité** qui vise à concilier les objectifs de développement du court, moyen et long termes, en vue d'assurer une certaine équité entre les générations présentes et futures et de sauvegarder ainsi l'avenir.

D- Axes stratégiques

169. Les axes stratégiques sont nombreux et peuvent être priorisés en fonction des problématiques et des urgences. En effet, la RDC fait face à de nombreux défis qu'il convient d'adresser selon une approche progressive. L'aménagement du territoire permet de mieux appréhender les urgences, en identifiant les axes stratégiques d'intervention. Ces axes peuvent, par un effet de levier, entraîner des dynamiques qui positionnent le pays dans un cycle de réformes de fond.

a-Axe 1 : Promotion de l'AT dans les politiques publiques de l'Etat, en articulation avec les piliers de REDD+

170. Il s'agira pour l'Etat, de promouvoir les facteurs déterminants de convergence pour élaborer et mettre en œuvre des politiques d'aménagement du territoire, comme outils d'intégration. La finalité est de parvenir à une vision cohérente des programmes et projets, conçus au plan national. Les actions viseront aussi le renforcement des capacités techniques et institutionnelles, la mise en place de normes communes et la gestion solidaire des ressources partagées.

b-Axe 2 : Accélération de la réalisation concertée de grandes infrastructures et d'équipements d'intérêt national ainsi que la définition d'une armature urbaine nationale

171. Parallèlement aux actions relatives à la sauvegarde des écosystèmes forestiers, les réalisations à proposer concerneront principalement les infrastructures de communication, de transport et d'énergie de dimension nationale. Elles serviront à soutenir et à accompagner la relance de la production et des échanges entre les différentes régions. La portée sous régionale devrait être prise en considération : l'élaboration de programmes transnationaux dans ce domaine devront être en synergie et en complémentarité avec ceux des pays limitrophes.

172. Ces infrastructures et équipements devront rechercher dans leur maillage, la fonctionnalité de tout l'espace national, sur la base de pôles de développement et d'équilibre. Une attention particulière sera accordée aux critères de classification des villes, à leurs fonctions respectives sur le plan régional et à l'identification des équipements correspondant à leur hiérarchie. Le développement polycentré que la réalisation de ces infrastructures et équipements imprimera au pays pourrait permettre la valorisation de zones de bonnes potentialités naturelles, mais encore relativement sous peuplées, ouvrant ainsi de nouveaux espaces d'immigration pour mieux équilibrer le peuplement régional.

c-Axe 3 : Mise en valeur des potentialités pour renforcer la complémentarité, la compétitivité et la meilleure insertion du pays dans l'économie régionale et mondiale

173. Les actions sectorielles ont constitué par le passé « la porte d'entrée » des problématiques économiques. Actuellement, il est opportun que les approches sectorielles soient couplées avec les approches territoriales. En effet, pour passer de l'état désarticulé actuel de l'économie à une situation de développement intégré, il faudra faire du territoire la base des stratégies de développement. Dans ce sens, la mise en valeur des potentialités et le développement devront prendre appui sur les bassins économiques de production. La définition de ces bassins vise à cibler les zones disposant de potentialités de production avantageuses, de possibilités d'échanges internes et d'opportunités de transactions avec d'autres parties du territoire national. Dans ces bassins devront être identifiés à travers les spécificités et les contraintes à y lever pour améliorer leur compétitivité.

174. Cette spatialisation de l'économie permettra d'éviter les concurrences inutiles, tout en offrant à chaque région les chances de participer au développement du pays par la mise en valeur et l'exploitation optimales des ressources et autres atouts naturels pour alimenter le marché national et régional.

d-Axe 4 : Développement de la solidarité communautaire et renforcement de la cohésion sociale

175. Pour procurer aux populations les bénéfices attendus de l'Aménagement du Territoire, l'Etat devra soutenir les actions qui peuvent le plus contribuer à la réduction des disparités socioéconomiques et territoriales. Aussi, le programme de réformes des politiques d'AT peut proposer d'établir une nouvelle forme de solidarité entre les régions du pays, avec pour principal objectif d'enrayer les risques de marginalisation et d'exclusion de certaines parties du territoire national.
176. Le croisement des problématiques démographiques, environnementales, économiques et spatiales permettra de bien cibler les zones de « solidarité communautaire et de cohésion sociale » qui pourraient faire l'objet de programmes spécifiques afin de les aider à relever leur niveau de vie et à valoriser leur dynamique interne. Grâce à un tel axe, la politique d'aménagement du territoire contribuera directement à la lutte contre la pauvreté et à la réduction des déséquilibres socio-économiques.

VII. DEMARCHE METHODOLOGIQUE POUR L'ARTICULATION AT ET REDD+

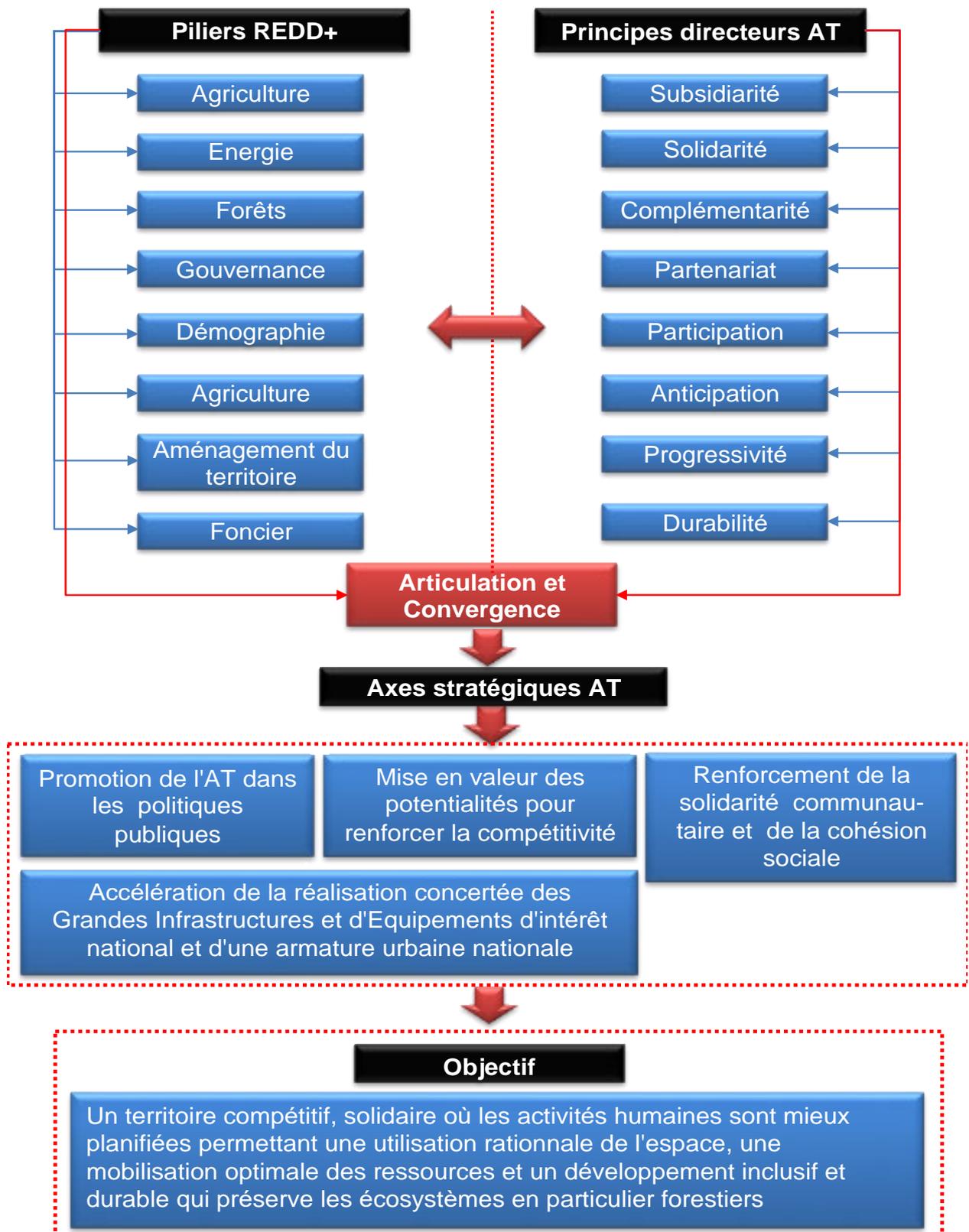
1. Les articulations nécessaires

177. Le souci de cette étape de la mise en place des réformes de l'AT est de trouver les articulations nécessaires pour que la politique d'aménagement du territoire et le processus REDD+ puissent converger vers un même objectif, celui du développement durable du territoire de la RDC. Le REDD+ est un processus en marche, opérationnel avec ses projets et ses actions. Il commence à donner des impacts. La mise en place des programmes de réformes de l'AT œuvrera à consolider le processus et à renforcer la territorialisation de ses interventions.
178. Cette approche peut donc asseoir le REDD+ sur un argumentaire supplémentaire, celui de s'inscrire dans une logique d'aménagement du Territoire, dans la mesure où le processus s'appuierait sur une mise en cohérence territoriale, calée sur des références juridiques et réglementaires et des outils de planification.
179. Si le Volet 1 est dans sa grande majorité « sectoriel », il vise à promouvoir une gestion et une exploitation durable des ressources forestières, les deux autres soulèvent des problématiques d'aménagement du territoire. Le volet transversal pose des questions de cohérence avec le programme des réformes relatif à l'AT.

2. La démarche

180. L'articulation peut se faire à 2 niveaux :
- Au niveau du processus de planification des actions du REDD+ RDC. Il s'agit d'intégrer les préoccupations de REDD+ (c'est à dire de la sauvegarde des écosystèmes forestiers) dans le cadre juridique et institutionnel et dans les outils et instruments de l'AT...
 - Ainsi, l'AT constituerait un instrument de développement du pays permettant à la fois la mise en cohérence territoriale des actions sectorielles et la mise en œuvre de la REDD+ (c'est-à-dire la réduction de l'impact négatif sur les forêts).
 - En RDC, plutôt que d'arrêter la déforestation, la problématique est d'optimiser le développement en faisant en sorte qu'il ait un impact moindre sur les forêts.
 - Reste que la référence devrait être la politique d'AT du pays, qui constitue le socle de mise en cohérence des politiques publiques de développement.

- La cohérence entre REDD+ et la politique AT doit être à la fois temporelle, spatiale (répartition des interventions du REDD) et économiques (prise en compte des programmes sectoriels). La politique AT est la spatialisation de la vision volontaire de l'Etat de la RDC.
 - La cohérence se fait à l'occasion de l'élaboration du Schéma Nationale d'Aménagement du Territoire (SNAT-RDC) qui est le cadre de cohérence pour les autres formes de planification stratégique (plans nationaux de développement, programmes sectoriels de développement, plan de développement urbain ou rural, divers schémas d'aménagement et de développement).
181. L'articulation suppose une gouvernance adéquate. Il est important de réfléchir à la mise en place d'un cadre de concertation et d'harmonisation entre la politique AT et le REDD+. L'institution de règles procédurales pour l'intégration des prescriptions du REDD+ nous semble également un élément qui devrait pros en compte dans le cadre de cette mission.
182. Il est utile de rappeler que le présent projet ne peut à lui seul résoudre toutes les questions relatives à la coordination des actions entre planification sectorielle et aménagement du territoire. Le nombre et la complexité des territoires pour lesquels il est nécessaire d'élaborer des Schémas d'aménagement témoignent de la nécessité d'inscrire ce processus sur 8 à 10 ans, pour peu que la volonté politique anime cette démarche et que les moyens financiers, matériels et humains soient mis à disposition.
183. Toutefois, ce projet s'inscrit dans le long terme par sa capacité à élaborer des méthodologies de travail, à organiser des cadres de dialogue et de négociation, à offrir des formations et des appuis matériels et institutionnels à l'Administration, aux collectivités territoriales, société civile... En plus de ces apports, il a pour résultat majeur d'élaborer un cadre de cohérence national (le SNAT), susceptible d'assurer la coordination des actions au niveau du territoire national. Enfin, il propose des SPAT et des PLD à titre d'opérations pilotes, afin d'impulser le chantier « aménagement du territoire » sur des bases sûres et concrètes.
184. En matière de renforcement des capacités du secteur privé, il sera très opportun de faire participer fortement les consultants et bureaux d'études nationaux à ces études, programmes, cadres de concertation, méthodes de travail, afin qu'ils puissent prendre le relais pour poursuivre l'élaboration des Schémas d'aménagement du territoire



VIII. COMMENT MENER L'ETUDE DU SNAT EN RDC

185. Le SNAT comprend en principe plusieurs domaines d'étude, répartis généralement en 4 phases : (i) le bilan diagnostic, objectifs et premières orientations, (ii) les prévisions (démographiques, économiques, productions...) et scénarios d'aménagement, (iii) l'élaboration du SNAT (carte du SNAT et description, Atlas d'AT, et Observatoire de l'AT) et (iv) les actions à entreprendre et leur mise en œuvre.

186. Le SNAT est donc un exercice qui doit être cohérent du début (bilan-diagnostic) jusqu'à la fin (plan-programme et contractualisation) ; on ne peut donc séparer le diagnostic des scénarios ou des propositions d'AT. Le SNAT est aussi étroitement associé à l'élaboration de **l'Atlas d'Aménagement du Territoire et à l'Observatoire de l'Aménagement du Territoire**. En effet, (c'est même). Ce serait également un contre-sens de séparer l'étude du SNAT de l'élaboration de l'Atlas (dont les cartes sont issues des analyses du Bilan- diagnostic, des scénarios et des propositions), ou de l'Observatoire (dont la nature même est étroitement liée aux problématiques dégagées par l'étude du SNAT proprement dite). L'élaboration de l'ensemble **SNAT-Atlas-Observatoire** doit former un tout ; l'étude qui va le sous-tendre ne doit pas être morcelée en plusieurs parties, à moins que le projet ne prévoise qu'une équipe de gestion technique qui connaît parfaitement le domaine et maîtrise de bout en bout l'ensemble du processus d'élaboration d'un SNAT (mais cette solution porte l'inconvénient d'alourdir le projet AT et de rendre plus complexe sa coordination).

187. A l'instar de l'ensemble des pays qui ont conduit cet exercice, l'étude du SNAT (y compris l'Atlas et l'Observatoire) devra être confiée à un ou plusieurs firmes spécialisées (bureaux de consultants multidisciplinaires) ayant une solide expérience en la matière ; Celles-ci devront être recrutées sur base d'un processus compétitif (TdR de référence de l'étude du SNAT et lancement d'un Appel d'Offres). Les TDR devront préciser les objectifs, résultats attendus et les prestations à réaliser pour chaque phase de l'étude, ainsi que la consistance des rendus (livrables), les profils à mobiliser, les coûts, les délais (en principe, phase 1 : 8 mois ; phases 2-3 : 7 mois, phase 4 : 3 mois), etc. Puis le bureau adjudicataire se mettra au travail dans le cadre défini par le contrat. L'ensemble de l'étude devra être accompagnée par le Comité technique de Suivi et la cellule d'appui technique de la réforme.

188. La firme à recruter pour l'étude du SNAT devra mobiliser l'équipe suivante:

Equipe de base :

- Directeur du projet
- Géographe ou Aménagiste
- Urbaniste
- Economiste planificateur
- Ecologiste Spécialiste Forêts
- Ingénieur Transports (terrestres, maritimes, aériens)
- Socio-démographe
- Cartographe spécialiste SIG
- Agroéconomiste (agriculture, élevage, pêche)

Intervenants (à titre indicatif et non obligatoire) :

- Spécialiste ressources minières
- Spécialiste changements climatiques
- Ingénieur Transports multimodes
- Spécialiste Equipements et infrastructures de proximité (eau, électricité...)
- Pédologue spécialiste vocation des sols
- Historien-sociologue
- Juriste-institutionnaliste
- Spécialiste genre,

189. La réussite du processus, dépend donc, en partie, de la capacité du MATRV à mener à bien les réformes. L'audit organisationnel est un outil de gestion qui permettra de donner des réponses objectives à cela. Il consiste à analyser et comprendre l'organisation actuelle du MATRV : organigramme, postes existants et niveau de compétences requis pour chacun d'eux, gestion du personnel (plan de relève, recrutement, rémunération, évaluation, formations, ...), gestion des conflits, taux d'absentéisme, etc. Une fois toutes les facettes de l'organisation bien examinées (forces et faiblesses de l'organisation, opportunités et menaces), l'on pourra repérer les éventuels dysfonctionnements et avancer des propositions pour une meilleure organisation fonctionnelle au service de la réforme de l'aménagement du territoire.

IX. AJUSTEMENTS TECHNIQUES DU PROGRAMME

1. Etat des lieux de la mise en œuvre du programme

190. Lancé en juin 2017, le programme a consacré une bonne partie de sa première année de mise en œuvre à générer le consensus autour des orientations stratégiques et approches méthodologiques devant guider l'ensemble du processus de la réforme de l'AT. Ce consensus, prérequis essentiel pour les différentes parties prenantes, a été obtenu grâce aux concertations laborieuses autour des termes de référence relatifs à l'élaboration de la politique nationale de l'AT (PNAT), du projet de Loi-cadre sur l'AT (LAT), du Schéma national d'AT (SNAT) ainsi que des guides méthodologiques pour l'élaboration des Schémas provinciaux d'AT (SPAT) et Plans locaux d'AT (PLAT) des Entités Territoriales Décentralisées (ETDs) et terroirs villageois cibles. Lesdites concertations ont outre porté sur l'identification des firmes spécialisées chargées de conduire les différents processus d'AT dont la contractualisation interviendra en novembre 2018 et marquera le début effectif des travaux techniques de la réforme. Un guide provisoire de l'élaboration des plans d'entités territoriales sera alors disponible.

191. Parallèlement à cette avancée, le programme a renforcé les capacités techniques du Ministère en charge de l'AT en appuyant la mise en place et le fonctionnement de la « Cellule d'appui Technique » (CAT) appelée à porter l'ensemble du processus technique de la réforme, un rôle éminemment critique pour l'appropriation nationale et la pérennisation des acquis de la réforme. Installée en juillet 2018, cette dernière compte dix (10) experts nationaux aux profils multidisciplinaires recrutés sur base d'un appel d'offre compétitif. En attendant l'arrivée des

firmes spécialisées en AT, elle est déjà à pied d'œuvre sur les chantiers : (i) collecte des données pour la réalisation des diagnostics sectoriels ainsi que (ii) campagne de sensibilisation sur le concept « AT), participation au processus d'harmonisation de la méthodologie provisoire de réalisation des Plans d'Entités Territoriales et des terroirs villageois

192. En plus de la CAT, un Comité Technique a été mise en place sous l'égide du Ministère (un texte de mise officielle de ce Comité reste à produire. Bien que provisoire, le Comité Technique a servi de cadre pour la validation des termes de référence (TdR) utilisés pour le recrutement des firmes spécialisées en AT chargées de conduire les différents processus d'AT prévus dans le cadre du programme. Enfin, un appui ponctuel a été fourni au Ministère en termes de commodité de fonctionnement Ministère (matériel roulant, équipements informatiques, matériels et consommables de bureau).
193. Malgré les progrès réalisés, de nombreux problèmes restent encore non résolus à ce jour. Il s'agit notamment de : (i) la mise en place des cadres multisectoriels formels pour le pilotage politique de la réforme, (ii) la mise à disposition des approches (guides) méthodologiques pour la conduite des processus d'AT au niveau sous-national qui sont le SPAT et les PLAT, (iii) la mise en place des cadres de coordination/ négociation et concertation (processus laborieux nécessitant une caution politique dès le départ) et de (iv) l'encadrement, la coordination et le suivi des processus d'élaboration des SPAT et PLAT. La firme, prochainement recrutée (septembre/octobre 2018) donnera la priorité à l'élaboration de ces outils.
194. En guise de leçon apprise, il convient de retenir que la mise en place de la réforme de l'AT nécessite la mobilisation et l'implication de plusieurs intervenants n'ayant le plus souvent pas la même vision sur l'affectation et la gestion de l'espace. Aussi, l'organisation et la réussite du processus exige la mise en place d'une stratégie d'intervention efficace d'une part, la mise en œuvre d'une réforme privilégiant la souplesse et permettant des ajustements en fonction des résultats atteints d'autre part. Ceci concerne surtout les institutions de coordination, de dialogue et de pilotage du processus à tous les niveaux de gouvernance territoriale (national, provincial et local). Le PNUD, par le présent addendum, entend se doter d'une expertise, complémentaire à celle de la firme (concentrée sur l'élaboration de la politique et du SNAT) afin d'assurer le suivi provincial de ce processus et sa mise en cohérence, ainsi que la capitalisation des résultats méthodologiques. Un expert sera recruté pour une période de 24 mois afin d'apporter ces appuis.
195. Ainsi donc afin d'orienter, de manière structurante les investissements REDD+ en cours et à venir, il s'est avéré nécessaire d'opérer un certain nombre d'ajustements techniques au document programme sans remettre en cause par la suite, le processus de formulation de la politique nationale de l'AT et du projet de Loi-cadre sur l'AT. C'est dans ce cadre que s'inscrit le présent addendum au programme initial AT.

2. Evolution de contexte et justification des ajustements techniques

196. Pour rappel et comme il est indiqué par le Document Projet Initial, le programme d'appui à la réforme de l'Aménagement du Territoire (AT) fait partie des interventions prioritaires du Plan d'Investissement de la stratégie d'atténuation aux changements climatiques (Stratégie-cadre nationale REDD+) de la RDC. Il vise à doter le pays : (i) d'une politique d'Aménagement du Territoire (PNAT) respectueuse de la ressource forestière, des droits et besoins des communautés locales y compris des Peuples Autochtones (pygmées) ainsi que, (ii) d'un Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT) élaboré dans une perspective de gestion rationnelle, durable et économe de l'espace.
197. Le budget alloué actuellement à ce programme s'élève à 4 Millions \$ (sur 48 mois) répartis en deux tranches (la 1^{ère} tranche non conditionnelle est de 3 M\$ et la deuxième, conditionnelle est de 1 M\$). Au regard du contexte de l'AT en RDC et de la complexité de cette réforme, le budget initial du programme (4 M\$) paraît insuffisant pour mener à bien ce processus. Il est important de rappeler que le Plan d'Investissement de la Stratégie Nationale REDD avait déjà estimé le coût global de la réforme de l'AT à 12 M \$. Le COPIL de programmation a fixé à 4M\$ le montant alloué au programme, soit le 1/3 de la proposition initiale, en créant toutefois une réserve de 4 M\$ à programmer dès que les besoins réels et complémentaires du programme national et des PIREDD seraient mieux calibrés. C'est l'objet du présent addendum, et cela permettra de couvrir une grande partie des besoins, bien que le budget de 8 M\$ demeure en dessous de ce qu'il aurait été souhaitable de programmer, notamment pour renforcer les capacités nationales et provinciales.
198. Il est important de souligner que le projet a connu des retards de mise en œuvre qui obligent à des adaptations prises en compte par le présent addendum : les difficultés rencontrées dans la contractualisation des firmes (budget insuffisant, procédures plus contraignantes que prévues) ont repoussé partiellement l'atteinte des objectifs, notamment en matière de création des outils méthodologiques harmonisés. En effet, les résultats du processus compétitif lancé par le PNUD en août 2017 pour identifier et contractualiser ces firmes ont démontré que les ressources disponibles dans le budget initial étaient inférieures aux propositions financières reçues, jugées pourtant pertinentes par le comité d'analyse des offres. Comme solution palliative, le PNUD a obtenu du Fonaredd, l'autorisation de procéder à la « réaffectation budgétaire » de 676.200 \$ dans le cadre du budget initial. Cette mesure provisoire a permis de finaliser le processus de recrutement en concentrant une partie plus significative des ressources déjà reçues par le PNUD (1^{ère} tranche) pour achever le recrutement. Par contre, elle a impacté négativement d'autres activités notamment du volet 2 (organisationnel et institutionnel) dont la réalisation a été reportée dans une perspective de mobilisation des financements additionnels : plan de formation des agents du ministère, site web, observatoire/atlas ...
199. Le deuxième aspect de l'évolution du contexte concerne le pilotage et la mise en œuvre (concertations, négociations et dialogues) de la réforme AT. Dans la conception initiale du programme, il était prévu de mettre en place et de soutenir deux types de structures multisectorielles suivantes : la Commission nationale de la Réforme de l'AT (CONARAT) et les

Cadres de coordination et de concertation sur les questions de l'aménagement (CCCA). En plus, pour appuyer techniquement la réforme, l'accent a été mis sur le renforcement de l'Unité d'appui à l'AT (UAAT). Le Ministère s'est opposé à cette option qu'il juge peu réaliste et difficile à pérenniser. Par conséquent, elles (ces structures) ont été remplacées par deux autres structures chargées du cadrage stratégique et politique de la réforme. Il s'agit : (i) du Comité national interministériel de pilotage de la réforme de l'AT et (ii) du Comité Technique de la réforme de l'AT.

200. Dans le même registre figure aussi la non disponibilité des informations de base nécessaires pour alimenter les dialogues intersectoriels prévus dans le cadre des processus d'AT. Celles-ci devraient être fournies par des analyses sectorielles clés réalisées par d'autres programmes qui n'ont pas pu démarrer dans le calendrier prévu. Il s'agit notamment du programme de « gestion durable des forêts » (GDF) et du programme « Gestion Durable de l'Agriculture, GDA » dont les résultats des analyses respectives sur le secteur forestier (macro zonage, conservation, etc.) et l'occupation agricole des sols (cadastre agricole, modélisation, etc.) sont capitales. Par conséquent, le programme est obligé de mener lui-même des analyses complémentaires dans les secteurs clés pour contourner cette contrainte qui n'était pas initialement prévu. Il en est de même avec les PIREDD qui sont presque tous en phase de démarrage alors que leurs expériences en AT sont nécessaires pour la consolidation et l'arbitrage sur les usages des territoires dans le cadre de l'étude du SNAT.

201. Enfin, comme évoqué ci-haut et étant donné que le programme comporte beaucoup d'aspects techniques, la majorité de la maîtrise d'ouvrage sera sous-traitée à des firmes et experts aussi bien nationaux qu'internationaux spécialisées dans les domaines clés de l'AT. En outre, ce programme doit appuyer tous les processus d'AT conduits par les PIREDD à savoir la préparation des SPAT et l'élaboration des PLAT/PSGRN. Or, les Termes de Référence des firmes ne prévoient pas cet appui (sinon au travers de la production du guide méthodologique, conçu comme la capitalisation des résultats des processus parallèles d'AT conduits par les PIREDD). L'expérience montre que les agences recrutées pour réaliser les PIREDD auront grand besoin d'un appui régulier au fur et à mesure de la réalisation des processus d'AT. Au regard de l'évolution du contexte de mise en œuvre et de l'approche itérative adopté pour conduire la réforme, il y a nécessité de mettre en place, un mécanisme robuste et efficace de coordination, planification, monitoring, contrôle qualité ainsi que de renforcement de capacités des PIREDD. Cela permettra : (i) d'appuyer simultanément les niveaux national et provincial d'une part, et d'assurer la prise en compte des dimensions environnementales et sociales qui sont des impératifs clés de la REDD+ dans le processus global d'AT d'autre part. Dans le présent addendum le PNUD prévoit de renforcer ses capacités notamment par le recrutement d'un expert, chargé d'animer le processus d'harmonisation des mises en œuvre provinciales de l'AT. De plus, l'addendum prévoit d'augmenter ses capacités en matière de coordination fiduciaire et technique de l'ensemble du processus, national et provincial, en augmentant les périodes de prise en charge et en recrutant un chargé des finances.

202. Globalement, la théorie de changement sur laquelle repose le document du programme d'appui à la réforme de l'aménagement du territoire reste pertinente sur toute la ligne. Néanmoins, la démarche opérationnelle nécessite des ajustements techniques avec incidence sur le cadre de résultat et ses indicateurs.

3. Ajustements techniques nécessaires

203. Sur base de l'évolution de contexte présentée ci-dessus, le présent addendum propose l'opérer des ajustements techniques sur les principaux aspects du programme suivants :

- 1) **Renforcement des capacités du Ministère en charge de l'AT** : des capacités matérielles et humaines importantes sont à construire au sein du Ministère afin de lui permettre de piloter et de mettre en œuvre de la réforme. Ce besoin fait consensus entre les différentes parties prenantes à la réforme. Pour l'instant, l'essentiel de cet appui est orienté vers l'installation et le fonctionnement de la CAT mais de manière partielle à cause de l'insuffisance de budget disponible. En effet, ce budget ne couvre pas tous les coûts liés au fonctionnement de la CAT. C'est le cas notamment : (i) des salaires des experts de la CAT qui sont sécurisés seulement pour 2 ans au alors que la durée du programme est de 4 ans et (ii) de leurs déplacements en provinces dans le cadre des appuis aux PIREDD et de synergie avec les firmes spécialisées en AT. Outre la CAT, il y a l'administration de l'AT (Secrétariat général) du Ministère dont le rôle consiste à impulser le leadership national tant attendu. Bien que mentionné dans le document du programme, le budget disponible pour le fonctionnement et la capacitation (formations et équipements) de cette institution reste insignifiant. Enfin, il s'agit de mettre en place et d'assurer le fonctionnement régulier du Comité de pilotage et Comité technique de la réforme de l'AT, deux structures en charge du cadrage stratégique et politique de la réforme. L'addendum vient renforcer entre autre ces aspects jugés pertinents au regard de l'évolution de contexte du programme.
- 2) **Collecte des données et études de base** : il y a nécessité et urgence d'approfondir la collecte de données et de fournir les études de base qui alimenteront les dialogues sur l'AT. A ce propos, le programme pourrait mettre à contribution l'expertise d'un certain nombre d'ONG spécialisées sur la question de l'AT telles que : CIRAD, WCS, WRI, etc. Les études de base à réaliser portent notamment sur :
 - Le macro-zonage forestier (GDF) :

Cette étude vise à établir le potentiel indicatif national durable des forêts. Elle mobilisera des experts durant une période de quatre mois qui auront pour tâche de consolider les informations satellitaires, de l'observation lidar, des inventaires forestiers, des densités humaines, des circonstances de l'évacuation des produits vers les marchés nationaux et locaux, afin d'établir le potentiel d'exploitation des principaux massifs. Une cartographie forestière nationale sera ainsi rendue disponible pour éclairer les processus d'aménagement du territoire. Elle appuiera la définition du Domaine Forestier qui sera réalisé dans les différentes provinces en combinant les études de terrain, les indications nationales et les priorités fournies par l'Aménagement du Territoire, en conformité avec la LOI. Les TDR seront réalisés sur la base du document projet du PGDF validé techniquement par le Comité Technique du FONAREDD. Le

PNUD et le SE du Fonaredd seront en charge de la rédaction du draft initial de ces TDR. Le PNUD mettra au point sur cette base les TDR de cette étude, qui seront validés par le Comité Technique du FONAREDD, et la Plateforme « forêt » si elle est mise en place (le PNUD pourra également créer en s'appuyant sur la DGFOR un comité de suivi de cette étude). Pour rédiger les TDR le PNUD pourra également s'appuyer sur ce comité, avec les motivations nécessaires des experts de l'administration. Un budget de 150 000 USD est prévu pour cette étude dans le budget du présent Addendum. Un financement supplémentaire pour affiner les données de cette étude pourra être pris en charge par l'UFS (US Forest Service) avec lequel des échanges ont eu lieu lors de la préparation du présent document. Le recrutement des experts sera fait de manière compétitive.

- L'agriculture et l'occupation des sols :
De la même manière, afin d'éclairer les programmations nationale et provinciales, il est nécessaire de disposer pour chacune des principales cultures vivrières, pérennes et des activités d'élevage, d'une vision détaillée des potentiels de chaque milieu, de chaque entité territoriale en lien avec la vision politique définie par le programme GDA. Cette vision sera définie en combinant les cartes anciennes de vocation des sols et les outils cartographiques satellitaires actuellement disponibles. La méthodologie mise en œuvre par le CIRAD pour réaliser divers scénarii de développement du palmier à huile en RDC donne à cet organisme une compétence qu'il pourra étendre aux différentes cultures. Des cartes de potentiels technique et économique variant notamment les rendements et les opportunités de marché seront élaborés et éclaireront les priorités et les programmations des plans de développement des Entités Territoriales, ainsi que la Politique Agricole Nationale. Un budget de 180 000 \$ est mobilisé à cet effet. Les TDR de l'étude seront réalisés par le PNUD avec l'appui du Secrétariat Exécutif du FONAREDD, puis validés en CT du FONAREDD. Échéance novembre 2018 pour les TDR, décembre 2019 pour les résultats de l'étude.
- Les modèles appropriés de la conservation (la RDC nourrit l'ambition de porter à 17 % de son territoire l'étendue consacré aux aires protégées, protocole de Nagoya contre 11% actuellement.). L'objet de l'étude est de faire le point sur l'évolution souhaitable des espaces en conservation ou devant faire l'objet d'une conservation, afin là encore d'éclairer les processus locaux et national de planification. La réflexion tant au niveau de l'étude qu'à celui de l'AT doit en particulier porter sur les degrés de protection des aires et ou des espèces concernées, sur leur éventuelle évolution, sur la connectivité des espaces pour les grands mammifères et leur migration et sur la possibilité de conjuguer conservation et activité humaine. La rédaction des TDR de cette étude sera confiée à un Comité présidé par l'ICCN et comportant l'ensemble des parties prenantes. Un budget de 100 000 dollars y est affecté.
- Autres études sectorielles et différents autres types de modélisation

D'autres études pourront être réalisées en fonction de l'urgence et des priorités définies par le processus d'AT. Les financements disponibles dépendront de la mobilisation des fonds extérieurs au projet, en complément de son budget. C'est par exemple le cas pour l'étude « macrozonage forestier » et de l'USFS. Les études principales envisageables à ce stade portent sur les sujets suivants :

- **Infrastructures routières et portuaires :** Le Ministère des Infrastructures, avec la Cellule Infrastructure disposent déjà d'une importante base de données nationale, le RGC (Référentiel Géographique du Congo). Cet outil sera mis à contribution pour élaborer la carte des priorités nationales en matière d'infrastructures routières (routes, ponts, ports, bacs). Dans le cadre des processus provinciaux et territoriaux de l'AT il sera possible de définir les priorités en la matière jusqu'au niveau des principales voies de desserte agricole. Les priorités provinciales doivent être en conformité avec les priorités nationales. Il est donc important que l'étude nationale soit réalisée dans le courant du premier semestre 2019. Des accords d'expertise pourront être passés rapidement avec le RGC pour réaliser la cartographie nationale. Des contrats ponctuels pourront être passés avec les Commissions Provinciales Routières, dont certaines ont été renforcées par les partenaires, pour établir les cartes d'état des lieux et de priorités routières. Les travaux réalisés par la Cellule Infrastructure en matière d'impact des interventions routières sur la végétation pourront également être mobilisés dans le cadre de ce chapitre de l'addendum, avec des moyens à définir avec les experts et institutions concernées. L'orientation et le choix des priorités se fera de telle manière qu'il tienne compte de la dynamique de déforestation et au potentiel d'ouverture d'accès aux marchés liés à l'amélioration de la connectivité.
 - **D'autres études sectorielles pourront être réalisées,** avec des moyens limités et sur la base des dispositifs existants comme par exemple le Cadastre Minier et les études déjà réalisées sur les hydrocarbures etc. avec l'appui des experts locaux des administrations.
- 3) **Renforcement de l'appui technique aux PIREDD :** Pour fournir cet appui adapté à chaque PIREDD le PNUD, comme il a été dit au paragraphe 195, se dotera d'un expert aménagiste qui sera recruté en fin 2018 pour une période de 24 mois. Il organisera toutes réunions d'échanges, toutes formations sur les fiches techniques d'ailleurs validées par des ateliers organisés par lui, toutes capitalisations et tous conseils particuliers à fournir aux équipes des PIREDD. Il fera également le lien entre ces équipes et la dynamique nationale de l'AT géré par la firme, et il préparera avec elle le guide méthodologique définitif. Le coût de ces appuis sera partagé avec les PIREDD.. Un budget est prévu dans l'addendum pour couvrir ces cofinancements.

204. Globalement, le « renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles » est le volet du programme ciblé pour être solidement renforcé dans le cadre des financements issus du présent addendum. **En effet, largement sous-estimé dans la première programmation,**

ce volet est le cœur même du processus de l'AT dans le contexte de la RDC. En outre, l'addendum permettra de combler d'autres faiblesses comme celles relatives à l'absence des données de base nécessaires pour alimenter les dialogues dans le cadre des processus d'AT à cause du blocage d'un certain nombre de programmes clés (gestion durable des forêts, l'agriculture, etc.) et celles portant sur la nécessité de coordonner, de suivre, de renforcer et d'assurer techniquement le contrôle qualité de l'ensemble du processus de réforme de l'AT.

4. Rôles clé de l'appui technique du PNUD au Ministère de l'AT

205. En tant qu'agence d'exécution, le PNUD reste engagé dans son appui au renforcement des capacités des parties prenantes clés à travailler ensemble et de manière coordonnée (dialogue des politiques). Sur cette base, l'agence attend promouvoir la meilleure approche adaptée à chaque contexte local (entre le Top down et le Bottom up). En effet, quoi que conçue comme une vision nationale devant orienter par la suite, la programmation des échelons inférieurs, la démarche de l'AT s'inspire également, et très couramment, des pratiques et initiatives locales pour élaborer ses directives et orientations.
206. Dans le cadre de cet addendum, le PNUD entend renforcer les capacités nationales dans les domaines suivants :
- 1) **Leadership national de pilotage du processus de la réforme** : il s'agit d'apporter des appuis techniques ciblés au Ministère dans le coaching, la formation, la sensibilisation de manière à pouvoir conduire les plaidoyers politiques que nécessite le processus AT de manière efficace ;
 - 2) **Appui aux PIREDD** : il s'agit d'accompagner le processus de la formulation des SPAT & PSGRN et de renforcer les capacités des autorités provinciales (et locales), dans les zones de PIREDD, pour pouvoir porter ces outils, c'est-à-dire être en mesure de suivre et encadrer les investissements conformément aux orientations des SPAT et PSGRN ;
 - 3) **Arrimage du processus AT avec les autres cadres stratégiques de la planification (PNSD et PDP)** : le PNUD accompagne le Ministère du plan dans la formulation de la vision nationale de développement (PNSD qui table un horizon temporel de 20 à 50 ans), assortie des stratégies à moyen terme (plan quinquennal de développement). Dans ce cadre, le PNUD travaille au rapprochement de deux processus au travers le rapprochement des experts et des approches de travail. Ce qui devra permettre d'assurer une bonne cohérence entre le SNAT et le PNSD, les SPAT et les Plans de Développement Provinciaux (PDP), les PDL avec les Plans locaux d'aménagement, etc. ;
 - 4) **Arrimage avec les différentes politiques sectorielles** : en effet, le PNUD a l'avantage de travailler avec plusieurs ministères dans l'élaboration de leurs stratégies sectorielles (Energie, environnement, industrie, agriculture, développement rural, etc.). Cette expérience confère au PNUD la capacité de faciliter le dialogue de politiques entre les différents secteurs clés en compétition dans le cadre de l'usage des terres notamment.
 - 5) **Effet** : Les investissements publics et privés sont effectués dans un cadre global de l'utilisation de l'espace qui concourt à la préservation des forêts et au développement durable de la RDC

X. CADRE DE RESULTATS

Effet : Les investissements publics et privés sont effectués dans un cadre global de l'utilisation de l'espace qui concourt à la préservation des forêts et au développement durable de la RD

OBJECTIFS & RESULTATS ATTENDUS DU PROGRAMME	INDICATEURS ⁶	SOURCE DE VERIFICATION	BASELINE		CIBLES					METHODES DE COLLECTE DES DONNEES & RISQUES
			Valeur	Année	2017	2018	2019	2020	Valeur finale	
Volet Juridique et réglementaire										
Produit 1: La RDC est dotée d'un référentiel juridique et réglementaire de l'AT	1.1 Nombre d'analyses de base pour l'élaboration d'une politique d'aménagement du territoire intégrant les objectifs de la Stratégie nationale cadre REDD+ disponibles (Jalon LOI 2018) : Document principal : état des lieux juridique de l' AT. addendum : 7 études infrastructures, forêts, agriculture, hydrocarbures mines, énergie, conservation	Rapports (programme, cabinets d'étude, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-		8	-	8	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT). Risques : absence des données, expertise insuffisante, etc.
	1.2 Existence d'une politique nationale de l'AT consensuelle tenant compte des enjeux nationaux et internationaux de la	Journal officiel de la RDC, rapports (programme,	0	2017	-	-	1		1	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT).

⁶ It is recommended that projects use output indicators from the Strategic Plan IRRF, as relevant, in addition to project-specific results indicators. Indicators should be disaggregated by sex or for other targeted groups where relevant.

OBJECTIFS & RESULTATS ATTENDUS DU PROGRAMME	INDICATEURS ⁶	SOURCE DE VERIFICATION	BASELINE		CIBLES					METHODES DE COLLECTE DES DONNEES & RISQUES	
			Valeur	Année	2017	2018	2019	2020	Valeur finale		
	REDD+ (jalon LOI 2020) et disposant d'une étude d'impact socio environnemental stratégique	cabinets, administration AT indépendants), Evaluations									Risques : manque de volonté politique, instabilité des institutions ses institutions, insécurité, etc.
	1.2 Existence d'un Projet de Loi-cadre sur l'AT avec des dispositions sur le développement durable et la sauvegarde des écosystèmes (forestiers) comme axe majeurCe projet de loi cadre comprend une étude socio environnementale stratégique	Rapports (programme, cabinets d'étude, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	-	1	-	1	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT). Risques : manque de volonté politique, instabilité des institutions ses institutions, insécurité, etc.	
	1.4 Existence d'un Plan de communication et de vulgarisation sur la politique nationale de l'AT et la Loi-cadre sur l'AT opérationnel	Rapports (programme, cabinets d'étude, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	-	1	1	1	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT). Risques : manque de volonté politique, instabilité des institutions ses institutions, insécurité, etc.	
Volet Institutionnel											
<u>Produit 2.</u> La RDC est dotée d'institutions de pilotage, de mise en œuvre et de concertation de la réforme de l'AT, légales,	2.1 Nombre d'institutions (structures) de pilotage, de mise en œuvre et concertations dans le cadre du processus de la réforme de l'AT, légales, performantes et fonctionnels (COPIL interministériel de la réforme AT, Comité technique de suivi de la réforme AT et Administration de l'AT)	N/D	0	2017	1	1	3	3	3	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT).	

OBJECTIFS & RESULTATS ATTENDUS DU PROGRAMME	INDICATEURS ⁶	SOURCE DE VERIFICATION	BASELINE		CIBLES					METHODES DE COLLECTE DES DONNEES & RISQUES
			Valeur	Année	2017	2018	2019	2020	Valeur finale	
performantes et professionnelles	2.2 Degré d'implication de l'administration de l'AT dans le pilotage, la mise en œuvre et les concertations dans le cadre du processus de la réforme de l'AT	rappports (programme, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT).
Produit 3 : Le MATRV est restructuré et doté de moyens humains et matériels de haut niveau pour renforcer ses capacités et son leadership et appuyer le processus de réformes de l'AT	2.1 Existence de la cellule technique d'appui à la réforme AT fonctionnelle	rappports (programme, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	1	1	1	1	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT).
	2.2 Existence d'un programme de renforcement des capacités (mise à niveau) du MATRV opérationnel.	rappports (programme, cabinets, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	-	1	1	1	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT).
	2.3 Existence d'un système de gestion du SIG / Observatoire des territoires opérationnel	rappports (programme, cabinets, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	1	1	1	1	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT).
	2.3 Existence d'un atlas de l'Aménagement du Territoire (SNAT) fonctionnel	rappports (programme, cabinets, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	-	1	-	1	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT).
Volet 3 : Technique										
Produit 4 : La vision commune sur l'affectation de l'espace est	3.1 Existence d'un Schéma national d'AT (SNAT) élaboré et validé,	rappports (programme, cabinets, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	-	-	1	1	Collecte de routine, exploitation des rapports d'activités (projet, admin AT).

OBJECTIFS & RESULTATS ATTENDUS DU PROGRAMME	INDICATEURS ⁶	SOURCE DE VERIFICATION	BASELINE		CIBLES					METHODES DE COLLECTE DES DONNEES & RISQUES
			Valeur	Année	2017	2018	2019	2020	Valeur finale	
dégagée et oriente les politiques publiques afin de promouvoir une croissance inclusive et durable	3.2. Nombre de guides méthodologiques pour l'élaboration des outils de planification des territoires suivants : Schémas provinciaux d'AT (SPAT) et Plans locaux d'AT locaux (PL d'AT), élaborées et validés	rappports (programme, cabinets, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	-	6	-	6	Collecte de routine, exploitation des rapports de mission et d'activités (projet, admin AT & PIREDD)
	3.3 Nombre des schémas provinciaux d'AT (SPAT) préparés par les PIREDD grâce aux guides méthodologiques mis à disposition par le programme (jalon 2018 lié au guide méthodologique)	rappports (programme, cabinets, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	-	-	2	2	Collecte de routine, exploitation des rapports de mission et d'activités (projet, admin AT & PIREDD)
	3.4 Nombre de plans locaux d'AT (PLAT) développés par les PIREDD grâce aux guides méthodologiques mis à disposition par le programme (jalon 2018 lié au guide méthodologique)	rappports (programme, cabinets, administration AT indépendants), Evaluations	0	2017	-	-	N/D	-	N/D	Collecte de routine, exploitation des rapports de mission et d'activités (projet, admin AT & PIREDD)

XI. ACTIVITES ENVISAGEES, BUDGET et PLAN DE TRAVAIL

A) Description des activités du programme

Les principales activités visées dans le cadre de ce programme s'articulent autour de quatre produits (résultats) regroupés dans les trois volets ci-après : (i) **juridique et réglementaire**, (ii) **organisationnel et institutionnel** et (iii) **technique**

1. Volet juridique et réglementaire

Ce volet vise le développement d'une politique nationale d'AT et le renforcement du cadre réglementaire et juridique pour (i) coordonner les politiques sectorielles et les politiques territoriales, (ii) résoudre les conflits d'affectation des terres et (iii) promouvoir un développement territorial équilibré et tenant fortement compte des valeurs du domaine forestier et des écosystèmes en général. Cela inclut (i) l'analyse et l'alignement des mandats et attributions institutionnels ; (ii) la revue des textes légaux et leur ajustement à la réalité de la REDD et des circonstances actuelles et (iii) le plaidoyer en faveur d'un AT sobre en carbone et compatible avec les prescriptions de la REDD+.

Les activités prévues seront menées en deux phases à savoir :

- la phase préparatoire d'analyse et de formulation des orientations stratégiques du SNAT : elle implique :
 - **La préparation des synthèses sectorielles** se rapportant aux politiques, stratégies et programmes passés ou en vigueur afin d'en tirer des enseignements préliminaires à l'amorce du dialogue intersectoriel. Cette tâche pourra mettre à contribution l'expertise des personnes considérées comme des mémoires institutionnelles au niveau de différents ministères sectoriels.
 - **L'organisation des ateliers techniques** pour partager ces synthèses sur les états de lieux en vue d'en tirer les enseignements de base ;
 - **La mise en place des groupes thématiques** pour amorcer l'exercice d'arbitrage sectoriels dans le cadre de l'aménagement du territoire ;
 - **La mise en place des commissions d'arbitrages** qui réunissent tous les secrétaires généraux
- la phase de consultation autour du SNAT : elle sera séquencée en trois grands moments :
 - **Un atelier initial de lancement** avec pour objectif de communiquer sur les orientations stratégiques liées à l'aménagement du territoire en RDC et de mobiliser toutes les parties prenantes. Cet atelier se tiendra à Kinshasa avec une participation aussi large que possible des différents ministères, représentés par le niveau politique et technique le plus élevés ;
 - **Des campagnes de communication et d'échanges en provinces autour des orientations de base sur l'AT définies lors de l'atelier initial de lancement.** Toutes les 26 provinces seront visitées et des feedback des provinces seront captés et intégrés aux orientations globales. Cette activité pourra être initiée dès les 2 premiers mois du programme AT, mais les formations pourront s'étaler sur les 3 premiers semestres ;
 - **Un atelier de validation politique, à la suite de l'intégration de toutes les préoccupations des provinces ;**

Malgré que l'exercice du SNAT implique toutes les provinces, stratégiquement, les provinces avec PIREDD seront privilégiées pour permettre une expérimentation directe et le suivi.

Produit 1 : La RDC est dotée d'un référentiel juridique et réglementaire de l'AT pour le cadrage des programmes publics de développement

1) Conception, élaboration et rédaction du document de Politique d'Aménagement du Territoire : activité déjà prévue dans la conception initiale du programme mais dont le budget est faible. Elle comprend :

- L'élaboration TDR, appel à candidature, choix des consultants (expertise nationale et internationale,
- La préparation de l'Avant-projet de la Politique nationale de l'AT,
- Les consultations des parties prenantes dans une approche participative constante,
- Les concertations et validation préliminaire de la Politique AT par les partenaires
- La rédaction du document de Politique AT et sa validation selon les procédures nationales (Passage en conseil de Ministres puis au Parlement, approbation, puis promulgation de la Politique AT).

Dans le cadre de la préparation de la politique, mais également de l'ensemble des activités du processus de l'AT figure la réalisation des grandes études de base dont les TDR résumés figurent au chapitre précédent IX « ajustements techniques du programme » section 3. Elles portent sur la forêt, l'agriculture, les infrastructures routières, les mines et hydrocarbures, l'énergie ... Les TDR de ces études seront élaborés au cours du dernier trimestre de 2018, les procédures de recrutement des experts ayant été décrits dans le chapitre mentionné. Leur réalisation a lieu dans le courant du premier semestre, validation fin 2019 au plus tard. Un budget de 500 000 dollars est prévu dans le présent budget de l'addendum pour ces activités d'étude.

2) Conception, élaboration et rédaction du document sur la loi-cadre sur l'Aménagement du Territoire

- Elaboration TDR, appel à candidature, choix des consultants (expertise nationale et internationale);
- Préparation d'un Avant-projet de la Loi AT,
- présentation, discussion REDD+/PNUD/Partenaires nationaux (processus participatif constats)
- Concertation et validation préliminaire de la Loi AT par les partenaires
- Passage en conseil de Ministres puis au parlement, approbation, puis promulgation de la Loi AT
- Document loi AT validé selon les procédures nationale

3) Communication et vulgarisation de la politique et de la loi AT : cette activité existe déjà dans le document initial du programme mais avec un budget faible ne permettant pas de couvrir tous les besoins en communication. Elle consiste à :

- Elaborer un plan global de communication : Elaboration TDR, appel à candidature, choix du consultant, contractualisation; Elaboration Plan de Communication du Programme de Réformes AT
 - Organiser des assises nationale et régionale sur la politique AT et loi AT et le programme réformes AT,
 - Organiser des discussions activité par activité sur la démarche et les méthodes de travail qui jalonnent le projet AT sur 4 ans : procédures, attributions de chaque partie prenante, mise en œuvre des différentes actions du programme AT...
 - Valider les actions et de leur programmation calendaire;
 - Adopter les sous-programmes par les parties prenantes
 - Organiser des tournées nationale et régionale, invitation, élus, responsables, représentant société civile et des autorités coutumières,
 - Elaborer, valider et vulgariser les textes de lois et règlements,
- 4) Accord aux parties prenantes sur la répartition des tâches du programme de réforme de l'AT : il s'agit de la répartition des actions relatives au programme de réforme de l'AT + répartition des tâches et de budgets correspondants

2. Volet institutionnel et organisationnel

Les activités de ce volet sont articulées autour de deux produits ci-après :

Produit 2 : La RDC est dotée d'un référentiel juridique et réglementaire de l'AT pour le cadrage des programmes publics de développement (organes politiques)

Dans sa conception initiale, le document initial du programme prévoit de mettre en place et de faire fonctionner types de structures pour appuyer le pilotage et la mise en œuvre de la réforme et ses relais en provinces (particulièrement les provinces qui bénéficient de projets FONAREED). Il s'agit de : (i) **la Commission Nationale de la Réforme** de l'Aménagement du Territoire (CONARAT au niveau central) et la coordination et la concertation sur les questions de l'aménagement (CCCA). Le rôle des structures est d'animer les concertations et les dialogues intersectoriels.

Il s'avère cependant que la CONARAT n'a pas été validé par le Ministère. Bien qu'il n'y ait pas encore de consensus sur les cadres appropriés à mettre en place, l'option en cours de discussion consiste à ne garder que deux institutions pour la gouvernance de la réforme à savoir : **le Comité de pilotage interministériel** et le **Comité Technique de Suivi** pour assurer le cadrage politique et technique de ce processus.

L'appui du programme par rapport à cette activité portera sur l'organisation matérielle des réunions et autres séances de travail de ces structures dont la formalisation sera faite à travers un arrêté du premier ministre. Les termes de référence portant création de ces structures au sein du MATRV sont en cours de rédaction. Il s'agit d'une nouvelle activité jugée pertinente et prise en compte par le présent addendum.

Produit 3 : Le Ministère de l'Aménagement du Territoire est doté de moyens humains et matériels de haut niveau pour renforcer ses capacités et son leadership et pour appuyer le processus de l'aménagement du territoire.

- 1) Conduire un audit institutionnel, organisationnel et amélioration des méthodes de travail. Il s'agira d'un simple appui du projet au Ministère, pour mieux définir les besoins et les descriptions de postes nécessaires pour faire fonctionner l'institution. Par ailleurs, il s'agira d'identifier quelques formateurs en interne pour qu'ils puissent aller dans les provinces pour animer des cycles de formation de 2 à 5 jours dans les représentations régionales du MATUH.
- 2) Renforcer les capacités techniques (administration centrale et provinciale) : Cette activité devra s'étaler sur au moins 3 semestres, sinon sur toute la durée du projet ; elle comporte plusieurs composantes ;
- 3) Mettre en place un plan informatique : il devra fluidifier la gestion de l'ensemble du MATUH et de ses représentations régionales. Il concerne autant la gestion du personnel que celle des nombreux documents de planification qui circuleront dans l'administration Consultant national : 4 hommes-mois). Cette activité permettra de : (i) de doter le MATUH d'un système d'informations internes partant des cadres existants (Consultant national : 2 hommes-mois), (ii) mettre en place un système d'informations externes et un site Web, gestion du SIG / Observatoire des territoires (consultant national : 4 hommes-mois, (iii) fournir des ressources matérielles : bureaux, bureautique, véhicules. (PM : à assurer par la cellule du projet AT) ; (iv) élaboration de guides méthodologiques et pratiques traitant des mécanismes de surveillance/régulation portant sur les sauvegardes alignés sur les orientations AT. Cette activité sera en directement coordonnée par des consultants nationaux : 6 hommes-mois) ;
- 4) Renforcer les capacités de négociation et de dialogue. Concrètement, il est question d'organiser des concertations et de vulgariser. Pour ce faire, il est prévu de mettre en place, de formaliser d'opérationnaliser et de vulgariser des cadres de dialogue et de négociation impliquant les différentes parties prenantes. Il s'agit essentiellement de produire et diffuser des guides méthodologiques pour intégrer la réforme AT dans les politiques publiques. Cette activité se déploiera sur l'ensemble de la durée du programme. Elle devra mobiliser des experts nationaux selon la nature des prestations qui seront demandées par le MATRV ou les provinces. Les actions concerneront aussi l'animation des ateliers prévus au volet 1 et les voyages d'étude pour lesquels, il est prévu 3 voyages pour 2 personnes, soit 6 au total.

3. Volet technique

Ce volet est aligné aux directives du plan d'investissement et vise à apporter les appuis nécessaires :

- au MATRV pour la préparation du Schéma National d'Aménagement du Territoire (avec l'Atlas d'AT et le SIG, pour assurer et pérenniser le suivi des indicateurs d'alerte)
- aux provinces retenues dans la stratégie REDD+, pour l'élaboration de leurs Schémas Provinciaux d'AT (SPAT) et leurs Plans Locaux de Développement (PLD)

C'est dans le cadre de ce volet que seront capitalisés l'ensemble des travaux cartographiques réalisés par WRI.

Le volet 3 comporte un seul produit avec des activités qui sont reprises ci-dessous :

Produit 4 : La vision commune sur l'affectation de l'espace est dégagée et elle oriente les politiques publiques afin de promouvoir une croissance inclusive et durable.

Cette vision commune est élaborée, outre dans la politique nationale, dans le Schéma National d'Aménagement du Territoire ainsi que dans les plans provinciaux et locaux d'aménagement.

Détails technique sur le SNAT

Globalement, l'étude du SNAT : Elle devrait être lancée en fin de 1er semestre. Il conviendra d'élaborer très rapidement les TDR du SNAT (1 consultant PNUD + 1 ou 2 cadres du MATUH).

Le SNAT comportera cinq étapes qui s'étaleront sur 18 mois :

- Le Bilan Diagnostic et le cadrage territorial : Une étude globale qui s'attache à mettre en évidence les problématiques (sectorielles, économiques, sociétales, territoriales) plutôt que de faire une monographie détaillée de tous les secteurs (durée : 7 mois)
- Les prévisions : Projection démographiques, prévision des besoins selon des normes à établir en matière d'équipements (durée : 2 mois)
- Les Scénarios : ils pourraient être élaborés selon trois propensions : le tendanciel ou l'indésirable (Ho), le souhaitable (H1) et le possible ou l'acceptable (H2). Les parties 2 et 3 peuvent être regroupées (durée : 3 mois)
- Les objectifs et le parti d'aménagement retenu : élaboration du SNAT avec ses grandes composantes et la carte du Schéma (durée : 4 mois)
- La mise en œuvre : définition des actions, dialogue, négociation entre les différentes parties, contractualisation (Etat-Provinces) (durée : 2 mois)

La complexité de l'étude du SNAT et la nécessité d'une équipe intégrée pour mener les prestations devrait conduire la cellule du projet AT à engager un bureau de consultants qui prendrait en charge l'ensemble de l'élaboration de ce document. Il pourra aussi régir au plan technique l'équipe de consultants nationaux (ceux-ci seront payés après approbation de leur travail par le chef de projet de l'équipe de consultants).

L'étude devrait mobiliser environ 85 à 90 hommes-mois.

- **L'Atlas du SNAT** : Il s'agit non pas d'un atlas thématique, mais d'un atlas d'aménagement du territoire. Il est indissociable du SNAT proprement dit, dans la mesure où il consiste à cartographie des analyses et propositions du SNAT. Il sera édité au format A3 (29,7 x42 cm).
- **Le Système d'Information Géographique (SIG)**. Il s'agit d'une base évolutive de données statistiques et cartographiques. Les données des recensements, enquêtes, et statistiques peuvent être mise à jour pour constituer un observatoire des territoires. 9 hommes/mois d'expertise internationale.

Domaines possibles de collaboration avec World Resources Institute (WRI)

WRI a déjà travaillé en RDC pour le programme REDD+ dans le cadre : (i) du renforcement des capacités, (ii) de la participation des populations locales aux actions de développement et (iii) de la cartographie, à travers l'élaboration de cartes et de l'Atlas. Si ses prestations ont concerné jusque-là le cadre provincial et local, il est possible de faire participer WRI à l'élaboration du SNAT, à l'échelle nationale. En accord avec l'équipe adjudicataire du SNAT, WRI pourrait éventuellement élaborer des cartes synthétiques à l'échelle nationale (au 1/2 000 000 ème ou au 1/2 500 000 ème) : (i) occupation des

terres à 2 dates (par ex 1995 et 2015), (ii) aptitudes culturelles, (iii) carte de la végétation et (iv) carte des ressources minières. Par ailleurs, WRI pourrait également être directement associé à, ou prendre en charge, la mise en œuvre d'un certain nombre d'activités liées au renforcement des capacités au niveau national et régional dont notamment :

- L'organisation des assises nationales et régionales sur la politique AT et loi AT et le programme réformes AT
- La tenue de concertation et la vulgarisation
- Intégrer les mesures de sauvegarde environnementales et sociales d'AT dans les plans opérationnels
- Elaboration de guides de surveillance-régulation tenant compte des impératifs de respect des écosystèmes
- Cycles de discussions partagées avec toutes les parties prenantes au niveau régional et local
- Appui à la mise en cohérence entre les différents niveaux de planification économique et d'aménagement du territoire
- Manuels de vulgarisation, résumés du SNAT, SPA, réunions de sensibilisation

Une attente directe sera faite entre le PNUD et l'organisation WRI pour mieux articuler la mise en œuvre des activités susmentionnées et permettre d'atteindre, de manière optimale, les résultats escomptés. Dans certains cas, cela pourra déboucher sur une contractualisation directe entre le PNUD et l'organisation WRI pour la mise en œuvre d'activités spécifiques.

B) BUDGET DETAILLE DU PROGRAMME

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts		Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)		
1	GESTION & COORDINATION DU PROGRAMME										
1	Staffing du programme										
	Coordonnateur administrateur du programme	mois	6 500	24	156 000	6 500	48	312 000	156 000	Extension du Budget sur toute la durée du programme (4 ans au lieu de 2 ans)	
	Commis à l'administration	mois	2 500	24	60 000	2 500	36	90 000	30 000	Extension du Budget sur toute la durée du programme (4 ans au lieu de 2 ans)	
	Chargé de Finances & administration	mois				5 200	36	187 200	187 200	Expertise d'appoint pour prendre en charge toutes les transactions adm-Fin dans le cadre du programme (sur trois ans)	
	Chauffeur	mois				1 527	36	54 972	54 972	justifié par l'acquisition d'une voiture supplémentaire pour l'équipe du programme	
	sous total				216 000			644 172	428 172		
2	Equipement et fonctionnement de la coordination										
	Ordinateurs de bureau	pièce				2 500	6	15 000	15 000		
	imprimantes	pièce				400	2	800	800		

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts		Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)		
	Voyages nationaux (billets + DSA + transport local)	Missions				6 000	24	144 000	144 000	Des déplacements intenses de la coordination du Projet sont prévus pour accompagner l'ensemble des PIREDD	
	sous total							159 800	159 800		
3	Premium and Common Services										
	Frais communs	par staff				10 727	6	64 362	64 362		
	Petit matériel & fournitures diverses	ff				10 000	1	10 000	10 000		
	sous total							74 362	74 362		
	Total gestion & coordination du programme				216 000			878 334	662 334		
	VOLET 1 : JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE										
	Produit 1: La RDC est dotée d'un référentiel juridique et réglementaire de l'AT pour le cadrage des programmes publics de développement										
1.1	Conception, élaboration et rédaction du document de Politique nationale de l'AT										
	Expertise spécialisée en élaboration de la politique d' AT (firme internationale)	contrat	90 000	1	90 000	265 000	1	265 000	175 000	Complément firme	
	Validation politique (passage au Conseil de Ministres)	ff				4 992	1	4 992	4 992	Frais connexes	
	sous total				90 000			269 992	179 992		

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts		Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)		
1.2	Conception, élaboration et rédaction du projet de Loi-cadre sur l'AT										
	Expertise spécialisée en élaboration de la Loi sur l' AT (firme internationale)	contrat	80 000	1	80 000	170 000	1	170 000	90 000	Complément firme	
	Expertise spécialisée en évaluation de la situation juridique et institutionnelle de l'AT	contrat	30 000	1	30 000	30 000	1	30 000	0		
1.2	Validation politique (passage au Conseil de Ministres)	ff			0	4 991	1	4 991	4 991	Frais connexes	
	sous total				110 000			204 991	94 991		
1.3	Communication et vulgarisation de la Politique et Loi-cadre de l'AT										
	Elaboration du plan de communication (Expertise)	contrat	25 000	1	25 000	25 000	1	25 000	0		
	Assises nationale et régionale (provinciale) sur la politique AT et loi AT et le programme réformes AT (1 atelier national de présentation à Kinshasa)	ff	45 000	1	45 000	70 000	1	70 000	25 000	Activité pertinente dans le cadre de la communication & vulgarisation portant sur le programme de la réforme et les instruments juridiques (politique et loi AT) avec une forte portée politique (Campagne du Ministre de l'AT). Proposition: 1 seule assise nationale (idem à l'atelier de lancement) de 100 participants à Kinshasa mais avec participation des provinces.	

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts		Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)		
	sous total				70 000			95 000	25 000		
1.4	Repartition des actions relatives à la reforme AT										
	Expertise ponctuelle/facilitation des échanges/validation des actions	ff	20 000	1	20 000	20 000	1	20 000			
	sous total				20 000			20 000	0		
	total produit 1				290 000			589 983	299 983		
	Total volet 1				290 000			589 983	299 983	Total addendum sur le volet 1	
	VOLET 2 : INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL										
	Produit 2 : La RDC est dotée d'institutions de pilotage, de mise en œuvre et de concertation de la reforme de l'AT, légales, performantes et professionnelles										
2.1	Mise en place et fonctionnement de la CONARAT/SG/CAT au niveau national										
	dotation en moyens matériel mobiliers etc.				40 000			0	-40 000		
	Equipement Informatique (PC + imprimante)	kit				3 000	7	21 000	21 000		
	Mobilier (table de bureau + tiroir + armoire)	kit				1200	7	8 400	8 400		
	Prime mensuel agents Min ATRV (SG/AT + 2 unités)	FF				1 500	36	54 000	54 000		
	Fonctionnement bureau (fournitures)	mois				1 200	36	43 200	43 200		

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts	Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)	
	Fonctionnement véhicule (carburant + maintenance)	mois				800	36	28 800	28 800	
	Missions dans le cadre du programme (billets + DSA)	ff						92 595	92 595	
	Internet	mois				2 000	36	72 000	72 000	
	Communication (tél)	mois				200	36	7 200	7 200	
	sous-total				40 000			327 195	287 195	
2.2	Mise en place de la CONARAT (selon les prescriptions de la loi AT) en provinces									
	Dotation en moyens matériels (équipements + mobiliers de bureau) 3 provinces	ff	40 000	1	40 000				-40 000	Activité supprimée et budget affecté aux autres volets (1,2 & 3)
	sous total				40 000				-40 000	
2.3	Formation du personnel de CONARAT									
	Plan de formation personnel CONARAT	ff/an	50 000	1	50 000				-50 000	Activité supprimée et budget affecté aux autres volets (1,2 & 3)
	sous total				50 000				-50 000	
2.4	Opérationnalisation des CCCA (échelle nationale et provinciale)									
	Expertise/dotation en moyens matériels (bureau, équipements + mobiliers de bureau)	ff	35 000	1	35 000				-35 000	Activité supprimée et budget affecté aux autres volets (1,2 & 3)
	sous total				35 000				-35 000	
2.6	Mise en place et fonctionnement du Comité de pilotage interministeriel de la réforme de l'AT									
	Réunions	nbre/an				5 000	6	30 000	30 000	

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts	Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)	
	Fournitures	ff				1 000	6	6 000	6 000	Activité initialement prévue mais non programmée faute du budget. Mutualisation très probable des couts avec la reforme fonciere (étant donné la possibilité de recourir au meme cadre)
	sous total							36 000	36 000	
2.7	Mise en place et fonctionnement du Comité Technique de suivi de la réforme de l'AT au niveau du MinATRV									
	Réunions (3/an x 3 ans)	nbre/an				5 000	12	60 000	60 000	Activité initialement prévue mais non programmée faute du budget.
	Fournitures	ff				1 000	12	12 000	12 000	
	sous total							72 000	72 000	
	total produit 2				165 000			435 195	270 195	
	Produit 3 : Le MATUH est restructuré et doté de moyens humains et matériels de haut niveau pour renforcer ses capacités et son leadership et appuyer le processus de réformes de l'AT (consultants)									
3.1	Audit institutionnel, organisationnel et amélioration des méthodes de travail - Appui à l'élaboration Organigramme MATUH									
	Expertise ponctuelle/DIRO	contrat	30 000	1	30 000	15 000	1	15 000	-15 000	
	sous total		30 000		30 000	15 000		15 000	-15 000	

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts		Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)		
3.2	Mise en place d'un Plan de réaffectation et des antennes provinciales du MinATRV										
	Expertise ponctuelle/DIRO	contrat	20 000	1	20 000	10 000	1	10 000	-10 000		
	sous total				20 000			10 000	-10 000		
3.3	Plan de mise à niveau du personnel existant										
	Expertise spécialisée en élaboration et mise en œuvre du plan de formation	contrat	40 000	1	40 000	30 000	1	30 000	-10 000		
	Formation des agents du Min ATRV	ff/form				10 000	12	120 000	120 000		
	sous total				40 000			150 000	110 000		
3.4	Motivation des cadres du Min ATRV										
	Expertise ponctuelle/plan de carrière pour fonctionnaires de l'AT	ff	10 000	1	10 000	10 000	1	10 000	0		
	sous total				10 000			10 000	0		
3.5	Plan d'embauche de personnel d'appoint + Recrutement										
	Expertise ponctuelle spécialisée	contrat	15 000	1	15 000	5 000	1	5 000	-10 000		
	sous total		15 000	1	15 000	5 000	1	5 000	-10 000		
3.6	Plan informatique										
	Expertise ponctuelle spécialisée	ff	40 000	1	40 000	30 000	1	30 000	-10 000		
	sous total				40 000			30 000	-10 000		
3.7	Système d'information interne										
	Expertise ponctuelle spécialisée		30 000	1	30 000	30 000	1	30 000	0		

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts		Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)		
	sous total				30 000			30 000	0		
3.8	Système d'information Externe opérationnel										
	Expertise ponctuelle spécialisée		35 000	1	35 000	30 000	1	30 000	-5 000		
	sous total				35 000			30 000	-5 000		
3.9	Gestion du SIG / Observatoire des territoires										
	Expertise ponctuelle spécialisée		45 000	1	45 000	45 000	1	45 000	0		
	sous total				45 000			45 000	0		
3.10	Mise en place des ressources humaines & matérielles : Cellule d'appui technique à la réforme AT (CAT), firme et expertise spécialisées en AT										
	Véhicule (2 jeep déjà acquis + 1 voiture de ville à acheter)	pièce	55 000	2	110 000	140 000	1	140 000	30 000	Acquisition d'une voiture de ville pour les courses de service et différentes transaction avec les ministères sectoriels (vu que la jeep affectée à la firme sera plus réservée aux déplacements intenses en provinces).	
	Equipement Informatique (pour 14 agents)	pièce	3 000	14	42 000	3 000	24	72 000	30 000	Outils de travail pour experts nationaux et firme	
	Matériel d'impression	ff	30000	1	30 000	30000	2	60 000	30 000	Outils de travail pour experts nationaux et firme	
	Impression cartographique et de scanning (WRI)	ff	50000	1	50 000	50000	1	50 000		Prévu dans le budget mais non programmé dans le plan de travail	

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts	Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)	
	GPS	pièce	500	14	7 000	500	14	7 000		faute de budget. Il s'agit des experts nationaux pointus directement rattachés au Secrétariat du Ministère en charge de l'AT. Ils serviront d'interface avec les cabinets d'appui-avec une expertise binome- dans le portage et l'appropriation nationale du processus de la réforme.
	Mobilier	ff	20000	1	20 000	20000	1	20 000		
	Divers	ff	17118	1	17 118	17118	1	17 118		
	Expertise internationale spécialisée en AT (contrôle qualité des processus, suivi-évaluation, formations et capitalisation des PIREDD)	mois				12 000	24	288 000	288 000	Expertise pointue en appui à la mise en place et à la formalisation de différents cadres de concertation multi-acteurs à tous les échelons de la gouvernance territoriale
	Prise en charge de la rémunération experts nationaux CAT basés au SG/ATRV	ff				19 500	27	526 500	526 500	
	Rémunération personnel d'appoint CAT (1 logisticien + 1 chauffeur)	ff				3 000	36	108 000	108 000	Personnel d'appui: Il s'agit de : 1 logisticien + 1 chauffeur (cf budget prodoc) . Leur rôle est d'appuyer les experts, consultants et la firme sur le plan logistique et administratif en lien avec la coordination du programme.

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts		Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)		
	Loyer et/ou aménagement des bureaux	ff						100 000	100 000	prévu dans le budget mais non programmé dans le plan de travail	
	Fonctionnement bureau	mois				1 500	36	54 000	54 000	prévu dans le budget mais non programmé dans le plan de travail	
	Fonctionnement 2 véhicules (carburant + maintenance)	mois				800	36	28 800	28 800	En appui au fonctionnement de la CAT	
	Missions dans le cadre du programme (billets + DSA)	Missions				4000	24	96 000	96 000	Missions intenses dans les provinces en appui aux différents PIREDD	
	Internet	mois				2 000	36	72 000	72 000	En appui au fonctionnement de la CAT	
	Communication	mois				500	36	18 000	18 000		
	sous total				276 118			1 657 418	1 381 300		
3.11	Concertation et vulgarisation des cadres/outils de dialogue et négociation sur les schémas d'AT (SNAT, SPAT,..)										
	Expertise ponctuelle spécialisée/ateliers		30 000	1	30 000	30 000	1	30 000	0		
	Production, vulgarisation et diffusion des outils de dialogue/négociation (expertise, ateliers,..)	ff				50 000	1	50 000	50 000		
	sous total				30 000			80 000	50 000		
3.12	Travaux préparatoires SNAT, SPAT et élaboration des outils techniques de validation)										

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts		Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)		
	Expertise ponctuelle/rédaction des TdRs & DAO Politique AT, SNAT,.../Définition et consensus sur les orientations de de base et approches méthodologiques pour la politique & le SNAT	ff	115 000	1	115 000	115 000	1	115 000	0	Ressource provenant du reajustement	
	Analyses sectorielles supplémentaires et complémentaires à l'état de lieux et cartographie existants (Macro zonage, Agriculture, Referentiel Géographique commun, etc).	ff				500 000	1	500 000	500 000	Reserve importante pour pallier aux blocages actuels sur la réalisation des états des lieux sectoriels surtout dans le domaine forestier, agricole et aussi appui ponctuel à l'institut Géographique du Congo, dans le cadre de l'établissement du Référentiel Géographique Commun (RGC).	
	sous total				115 000			615 000	500 000		
3.14	Intégration des mesures de sauvegardes environnementales et sociales d'AT dans les plans opérationnels										
	Expertise ponctuelle	contrat	60 000	1	60 000	30 000	1	30 000	-30 000		
	sous total				60 000			30 000	-30 000		
3.15	Elaboration des guides de surveillance-régulation tenant compte des impératifs de respect des écosystèmes										
	Expertise ponctuelle	contrat	41 200	1	41 200	30 000	1	30 000	-11 200		
	sous total				41 200			30 000	-11 200		

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts		Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)		
3.16	Cycles de discussions partagées avec toutes les parties prenantes au niveau régional (provincial) et local										
	Expertise ponctuelle		25 000	1	25 000	15 000	1	15 000	-10 000		
	sous total				25 000			15 000	-10 000		
	total produit 3				812 318			2 752 418	1 940 100		
III	Total volet 2				977 318			3 187 613	2 210 295	Total addendum sur le volet 2	
	VOLET 3 : TECHNIQUE										
	Produit 4 : La vision commune sur l'affectation de l'espace est dégagée et oriente les politiques publiques afin de promouvoir une croissance inclusive et durable										
4.1	Etude du SNAT										
	Contrat d'entreprise avec firme spécialisée	contrat	1 550 000	1	1 550 000	1 870 000	1	1 870 000	320 000		
	Atlas de l'AT (format A3 ou A2 : cartographie des analyses et propositions du SNAT)	ff	175 000	1	175 000	175 000	1	175 000	0		
	Observatoire des territoires/SIG	ff	185 000	1	185 000	185 000	1	185 000	0		
	Validation et clôture étude SNAT (cf firme)	ff	20 000	1	20 000	0	0	0	-20 000	Supprimé et budget réaffecté sur le contrat de la firme	

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts	Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)	
	sous total				1 930 000			2 230 000	300 000	
4.2	Accord de mise en œuvre entre les partenaires									
	Contrat d'expert + réunions nationales et provinciales/Définition des attributions des parties prenantes dans la réalisation des actions prioritaires des Schémas AT (cf firme)	ff	30 000	1	30 000	0	0		-30 000	Supprimé et budget réaffecté sur le contrat de la firme
	sous total				30 000	0	0		-30 000	
4.3	Appui à l'élaboration des SPAT par les PIREDD									
	Contrat firme spécialisée/élaboration guides méthodologiques	contrat	50 000	1	50 000	145 600	1	145 600	95 600	Supprimé et budget réaffecté sur le contrat de la firme
	Appui aux plans de zonage forestier provinciaux (3 prov)	contrat	40 000	1	40 000				-40 000	Supprimé et budget réaffecté sur le contrat de la firme
	Appui à la contractualisation des SPAT	contrat	25 000	1	25 000				-25 000	Supprimé et budget réaffecté sur le contrat de la firme
	sous total				115 000		1	145 600	30 600	
4.4	Appui à l'élaboration des Plans locaux d'AT									
	Contrat firme spécialisée/guides méthodologiques	contrat	30 000	1	30 000	145 600	1	145 600	115 600	
	Mise en place des processus de concertation SPAT & PIREDD (expertise + ateliers)	ff	25 000	1	25 000	30 000	1	30 000	5 000	En lien avec la mise en place des plateformes
	Contractualisation (expertise + ateliers)	ff	20 000	1	20 000	20 000	1	20 000	0	
	sous total				75 000			195 600	120 600	

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts	Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)	
4.6	Elaboration des manuels de vulgarisation, résumés du SNAT, SPA, réunions de sensibilisation									
	Expertise/production des supports + réunions	ff	55 000	1	55 000	55 000	1	55 000	0	
	sous total				55 000			55 000	0	
4.5	Appui à l'harmonisation des approches méthodologiques des processus AT provinciaux et locaux									
	Ateliers à Kinshasa	réunion				20 000	1	20 000	20 000	
	Voyages nationales (billets + DSA + transport local)	ff				10 000	1	10 000	10 000	
	sous total							30 000	30 000	
	total produit 3				2 205 000			2 656 200	451 200	
IV	Total volet 3				2 205 000			2 656 200	451 200	Total addendum sur le volet 3
	TOTAL GENERAL (I + II + III + IV)				3 688 318			7 312 130	3 623 812	
	Monitoring & communication	FF				50 500	1	50 500	50 500	Expertise d'appoint pour couvrir le M&E, ainsi que la communication, Production des supports de la comm. Volet prévu dès le départ mais non programmé faute de budget.

	libellé	unité	Budget initial			Budget réajusté (addendum)			écarts	Observation
			coût unitaire (\$)	nombre	Total	coût unitaire (\$)	nombre	Total	Montant (\$)	
	Frais financiers	FF				36 000	1	36 000	36 000	prévu dans le budget mais non programmé dans le plan de travail
	Audits	an				14 000	2	28 000	28 000	prévu dans le budget mais non programmé dans le plan de travail
V	Total Monitoring, communication & Evaluation							114 500	114 500	
	TOTAL COUTS ACTIVITES PROGRAMMATIQUES				3 688 318			7 426 630	3 738 312	
VI	Imprevus	ff			50 000	50 000	1	50 000	0	
	TOTAL ACTIVITES PROGRAMMATIQUES + IMPREVUS				3 738 318			7 476 630	3 738 312	
VII	GMS (7%)				261 682			523 364	261 682	
	TOTAL GENERAL BUDGET PROGRAMME				4 000 000			8000000	4000000	

Budget par activité

N°	Rubriques	Budget initial (\$)	Budget réajusté addendum (\$)	Ecart (\$)	%
I	GESTION ET COORDINATION DU PROGRAMME				
	Staffing	216 000	644 172	428 172	8,05%
	Équipement et fonctionnement de la coordination	0	159 800	159 800	2,00%
	Premium and Common Services	0	74 362	74 362	0,93%
	Total gestion & coordination	216 000	878 334	662 334	11%
II.1	VOLET 1: JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE				
	<i>Produit 1: RDC dotée d'un référentiel juridique et réglementaire de l'AT</i>				
	Conception, élaboration et rédaction du document de Politique nationale de l'AT	90 000	269 992	179 992	3,37%
	Conception, élaboration et rédaction de la Loi AT	110 000	204 991	94 991	2,56%
	Communication et vulgarisation de la politique AT, loi & programme de la réforme	70 000	95 000	25 000	1,19%
	Repartition des actions liées à la réforme AT	20 000	20 000	0	0,25%
	Sous total produit 1	290 000	589 983	299 983	7%
	Total volet 1	290 000	589 983	299 983	7%
II.2	VOLET 2: INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL				
	<i>Produit 2 : RDC dotée d'institutions de pilotage, de mise en œuvre et de concertation de la réforme de l'AT, légales, performantes et professionnelles</i>				
	Mise en place et fonctionnement de la CONARAT (selon les prescriptions de la loi AT) au niveau national	40 000	327 195	287 195	4,09%
	Mise en place de la CONARAT (selon les prescriptions de la loi AT) en provinces	40 000	0	-40 000	0,00%
	Formation du personnel de CONARAT	50 000	0	-50 000	0,00%
	Opérationnalisation des CCCA (échelle nationale et provinciale)	35 000	0	-35 000	0,00%
	Mise en place et fonctionnement du Comité de pilotage interministériel de la réforme de l'AT		36 000	36 000	0,45%
	Mise en place et fonctionnement du Comité de technique de suivi de la réforme de l'AT au niveau du MinATRV		72 000	72 000	0,90%
	Sous total produit 2	165 000	435 195	270 195	5,44%
	<i>Produit 3 : Le MATUH est restructuré et doté de moyens humains et matériels de haut niveau pour renforcer ses capacités et son leadership et appuyer le processus de réformes de l'AT</i>				
	Audit institutionnel, organisationnel et amélioration des méthodes de travail -Appui à l'élaboration Organigramme MATUH	30 000	15 000	-15 000	0,19%
	Mise en place d'un Plan de réaffectation et des antennes provinciales du MinATRV	20 000	10 000	-10 000	0,13%
	Plan de mise à niveau du personnel existant	40 000	150 000	110 000	1,88%
	Motivation des cadres du Min ATRV	10 000	10 000	0	0,13%

N°	Rubriques	Budget initial (\$)	Budget réajusté addendum (\$)	Ecart (\$)	%
	Plan d'embauche de personnel d'appoint + Recrutement	15 000	5 000	-10 000	0,06%
	Plan informatique	40 000	30 000	-10 000	0,38%
	Système d'information interne	30 000	30 000	0	0,38%
	Système d'information Externe opérationnel	35 000	30 000	-5 000	0,38%
	Gestion du SIG / Observatoire des territoires	45 000	45 000	0	0,56%
	Mise en place des ressources humaines & matérielles/Cellule d'appui technique à la réforme AT (CAT) expertise & firme spécialisée en AT	276 118	1 657 418	1 381 300	20,72%
	Appui institutionnel ponctuel au fonctionnement du Min ATRV (SG)		0	0	0,00%
	Concertation et vulgarisation des cadres/outils de dialogue et négociation sur les schémas d'AT (SNAT, SPAT,..)	30 000	80 000	50 000	1,00%
	Travaux préparatoires SNAT, SPAT et élaboration des outils ethniques de validation	115 000	615 000	500 000	7,69%
	Intégration des mesures de sauvegardes environnementales et sociales d'AT dans les plans opérationnels	60 000	30 000	-30 000	0,38%
	Elaboration des guides de surveillance-régulation tenant compte des impératifs de respect des écosystèmes	41 200	30 000	-11 200	0,38%
	Cycles de discussions partagées avec toutes les parties prenantes au niveau régional et local	25 000	15 000	-10 000	0,19%
	Sous total produit 3	812 318	2 752 418	1 940 100	34%
	Total volet 2	977 318	3 187 613	2 210 295	40%
II.3	VOLET 3: TECHNIQUE				
	<i>Produit 4 : La vision commune sur l'affectation de l'espace est dégagée et oriente les politiques publiques afin de promouvoir une croissance inclusive et durable</i>				
	Etude du SNAT	1 930 000	2 230 000	300 000	27,88%
	Accord de mise en œuvre entre les partenaires	30 000	0	-30 000	0,00%
	Appui à l'élaboration des SPAT par les PIREDD	115 000	145 600	30 600	1,82%
	Appui à l'élaboration des Plans locaux d'AT	75 000	195 600	120 600	2,45%
	Elaboration des manuels de vulgarisation, résumés du SNAT, SPA, réunions de sensibilisation	55 000	55 000	0	0,69%
	Appui à l'harmonisation des approches méthodologiques des processus AT provinciaux et locaux		30 000	30 000	0,38%
	Sous total produit 4	2 205 000	2 656 200	451 200	33%
	Total volet 3	2 205 000	2 656 200	451 200	33%
	TOTAL ACTIVITES	3 688 318	7 312 130	3 623 812	91%
	Monitoring & communication, frais financier & audits		114 500	114 500	1,43%
	sous total monitoring & communication		114 500	114 500	1%
	TOTAL COUTS ACTIVITES PROGRAMMATIQUES	3 688 318	7 426 630	3 738 312	93%
	Imprevus	50 000	50 000	0	0,63%

N°	Rubriques	Budget initial (\$)	Budget réajusté addendum (\$)	Ecart (\$)	%
	TOTAL ACTIVITES PROGRAMMATIQUES + IMPREVUS	3 738 318	7 476 630	3 738 312	93%
	GMS (7%)	261 682	523 364	261 682	6,54%
	TOTAL GENERAL BUDGET PROGRAMME	4 000 000	8000000	4000000	100%

Budget par grandes rubriques

N°	Rubriques	Budget initial (\$)	Budget addendum (\$)	Budget addendum (\$)	%
I	Gestion et coordination du programme	216 000	878 334	662 334	11,0%
II	Volet 1 Juridique et réglementaire				
	<i>Produit 1: RDC dotée d'un référentiel juridique et réglementaire de l'AT</i>	290 000	589 983	299 986	7,4%
	Total volet 1	290 000	589 983	299 983	7,4%
	Volet 2: Institutionnel et Organisationnel				
	<i>Produit 2 : RDC dotée d'institutions de pilotage, de mise en œuvre et de concertation de la réforme de l'AT, légales, performantes et professionnelles</i>	165 000	435 195	270 195	5,4%
	<i>Produit 3 : Le MATUH est restructuré et doté de moyens humains et matériels de haut niveau pour renforcer ses capacités et son leadership et appuyer le processus de réformes de l'AT</i>	812 318	2 752 418	1 940 100	34,4%
III	Total volet 2	977 318	3 187 613	2 210 295	39,8%
	Volet 3 Technique				
	<i>Produit 4 : La vision commune sur l'affectation de l'espace est dégagée et oriente les politiques publiques afin de promouvoir une croissance inclusive et durable</i>	2 205 000	2 656 200	451 200	33,2%
IV	Total volet 3	2 205 000	2 656 200	451 200	33,2%
	TOTAL ACTIVITES	3 688 318	7 312 130	3 623 812	91,4%
V	<i>Monitoring, évaluation & communication</i>	0	114 500	114 500	1,4%
	TOTAL COUTS ACTIVITES PROGRAMMATIQUES	3 688 318	7 426 630	3 738 312	92,8%
VI	<i>Imprevus</i>	50 000	50 000	0	0,6%
	TOTAL ACTIVITES PROGRAMMATIQUES + IMPREVUS	3 738 318	7 476 630	3 738 312	93,5%
VII	<i>GMS (7%)</i>	261 682	523 364	261 682	6,5%
	TOTAL GENERAL BUDGET PROGRAMME	4 000 000	8000000	4000000	100%

Budget par categories UNDG

BUDGET DU PROGRAMME				
UNDG BUDGET LINE	Total	Première tranche	Deuxième tranche	Troisième tranche
1. Frais liés aux effectifs et autres frais de personnel	1 251 972,00	687 800,00	282 086,00	282 086,00
2. Fournitures, produits de base et matériaux	231 162,00	-	130 000,00	101 168,00
3. Equipements, véhicules et mobilier, amortissement compris	287 000,00	219 000,00	40 000,00	28 000,00
4. Services contractuels	2 590 000,00	1 490 000,00	800 000,00	300 000,00
5. Voyages	372 500,00	112 500,00	150 000,00	110 000,00
6. Contreparties des transferts et subventions	2 182 805,59	-	299 999,88	1 882 805,71
7. Frais généraux de fonctionnement et autres frais directs	561 190,32	294 438,32	167 073,00	99 679,00
Coûts totaux du programme	7 476 629,91	2 803 738,32	1 869 158,88	2 803 732,71
8. Coûts d'appui indirects	523 364,09	196 261,68	130 841,12	196 261,29
TOTAL	8 000 000,00	3 000 000,00	2 000 000,00	3000000,00

Commentaires au budget :

Le budget de l'addendum du programme AT comporte 3 grandes parties suivantes :

- 1) **Le budget initial (4 M\$)** : plusieurs faiblesses ont été relevées, notamment sur le volet « institutionnel et organisationnel », ce qui a justifié le besoin de solliciter des ressources complémentaires. Il s'agit notamment de : (i) la durée des contrats (24 mois alors que le programme est de 48 mois), (ii) la faible prise en compte du coût de fonctionnement de la CAT, du suivi-évaluation et coordination de tous les processus d'AT au niveau des PIREDD, (iii) la non prise en compte des analyses sectorielles supplémentaires nécessaires à l'élaboration des outils et instruments AT et de l'appui au fonctionnement de l'administration de l'AT (SG/AT),
- 2) **Le budget de l'addendum (8 M\$)** : les ajustements sont de trois ordres :
 - Renforcement des lignes budgétaires existantes : (i) prolongement de la durée de contrat de l'équipe de gestion & coordination du programme) et (ii) augmentation du budget de communication & vulgarisation des outils AT,
 - Financement des activités prévus mais non programmées faute de budgets suffisants : (i) **Gestion & coordination** (rémunération des staffs équipements & fonctionnement, premium and Common Services et monitoring, suivi-évaluation & communication), (ii) **Volet 1** (élaboration de la politique + projet de loi-cadre AT, assises nationale et provinciale sur la politique AT, la loi AT et le programme réformes AT, mise en place et fonctionnement des organes de pilotage de la réforme et formations de mise à niveau du personnel existant, (iii) **Volet 2** (appui au fonctionnement du SG/AT, mise en place et fonctionnement des organes de pilotage de la réforme AT, formations de mise à niveau du personnel de l'AT, appui à la CAT et production, vulgarisation et diffusion des outils de dialogue/négociation) ainsi que Volet 3 (étude SNAT et appui à l'élaboration des SPAT + plans locaux d'AT/PSGRN),
 - Financement de nouvelles activités jugées pertinentes : (i) expertise internationale spécialisée en AT chargé d'assurer la coordination technique, le suivi, le renforcement et le contrôle-qualité de tous les processus AT, (ii) formation, mise en place, formalisation et opérationnalisation des cadres de dialogue/concertation/Coordination multi-acteurs à tous les échelons de gouvernance territoriale (national, provincial et local), en lien avec les PIREDD, (iii) analyses sectorielles complémentaires à l'état de lieux et cartographie existants (Macro zonage, Agriculture, Référentiel Géographique commun, etc.) et appui à l'harmonisation des approches méthodologiques des processus AT provinciaux et locaux,
- 3) **L'écart (4 M\$)** : c'est le complémentaire de budget sollicité auprès du Fonaredd pour financer les activités qui ont fait l'objet de réajustement et reprises ci-haut.

C) Plan de travail détaillé du programme

Le plan de travail détaillé, par volet, se présente comme suit :

OBJECTIFS & RESULTATS DU PROGRAMME	ACTIVITES PLANIFIEES	SOUS-ACTIVITES	PLANNING ANNUEL				ORGANISATION PARTICIPANTE	PREVISION BUDGETAIRE	
			A1	A2	A3	A4		Description	Montant (\$)
<p><u>Objectif global</u>: permettre à la RDC de se doter d'une politique nationale d'aménagement du territoire respectueuse de la ressource forestière et des droits et besoins des communautés locales et peuples autochtones, ainsi que d'un SNAT dans une perspective de gestion rationnelle, durable et économe de l'espace.</p>									
<p>Volet 1 (Juridique et réglementaire) : doter la RDC, des outils juridiques et réglementaires de références pour la mise en œuvre de la réforme de l'AT en adéquation avec le PNSD et les principes du développement durable et inclusif</p>									
<p><u>Produit 1.1</u>: La RDC est dotée d'un référentiel juridique et réglementaire de l'AT</p>	<p>1.1.1 Elaborer le document de Politique nationale d'Aménagement du Territoire (PNAT)</p>	<p>1/ Elaboration et validation des TDR, appel à candidature, sélection et choix et contractualisation d'une firme spécialisée pour conduire le processus d'élaboration de la PNAT 2/ Conduite du processus d'élaboration participative de la PNAT (diagnostics, orientations, préparation d'un avant-projet, présentation) 4/ Consultations, concertations et validation préliminaire de la PNAT par les parties prenantes Rédaction de la version finale et transmission au MATRV de la PNAT 5/ Appui au processus de validation politique de la PNAT (approbation, puis promulgation)</p>					<p>MATRV, PNUD et parties prenantes (ministères sectoriels, société civile, secteur privé, etc.), Gouvernement (Conseil des Ministres, Parlement), Assemblée nationale</p>	<p>Contrat d'entreprise avec une firme spécialisée en AT, Contrat d'expert/consultant, ateliers, réunions, voyages, fournitures, etc.</p>	
	<p>1.1.2 Elaborer le projet de Loi-cadre sur l'Aménagement du Territoire (LAT)</p>	<p>1/ Elaboration et validation des TDR, appel à candidature, sélection et choix et contractualisation d'une firme spécialisée pour conduire le processus d'élaboration de la LAT, 2/ Etat des lieux de l'arsenal juridique en matière d'AT (évaluation de la situation juridique de l'AT en RDC),</p>					<p>MATRV, PNUD et parties prenantes (ministères sectoriels, société civile, secteur privé, etc.), Gouvernement (Conseil des Ministres,</p>	<p>Contrat d'entreprise avec une firme spécialisée en AT, Contrat d'expert/consultant, ateliers, réunions, voyages, fournitures, etc.</p>	

OBJECTIFS & RESULTATS DU PROGRAMME	ACTIVITES PLANIFIEES	SOUS-ACTIVITES	PLANNING ANNUEL				ORGANISATION PARTICIPANTE	PREVISION BUDGETAIRE	
			A1	A2	A3	A4		Description	Montant (\$)
		3/ Conduite du processus d'élaboration participative de la LAT (diagnostics, orientations, préparation d'un avant-projet, présentation), 4/ Consultations, concertations et validation préliminaire de la LAT par les parties prenantes, 5/ Rédaction de la version finale et transmission au MATRV de la LAT					Parlement), Assemblée nationale		
	1.1.3 Communication et vulgarisation sur le concept de l'AT, PNAT et LAT au niveau national et provincial	1/ Elaboration participative d'un plan de communication robuste du processus de la réforme de l'AT, 2/ Organisation des assises (tournées) nationales et provinciales sur la politique AT, la loi-cadre AT, le processus de la de la réforme AT, 3/ Campagne de sensibilisation en vue de la mobilisation des parties prenantes autour du processus de la réforme de l'AT.					Gouvernement (Conseil des Ministres, Parlement), Assemblée nationale et MATRV,	Contrat d'expert, contrats des fournisseurs des produits et services de de communication (radio, TV, T-shirt, dépliants, panneaux de visibilité, etc.)réunions, ateliers, voyages, etc.	
	1.1.4. Accord aux parties prenantes sur la répartition des tâches par rapport au processus de la réforme de l'AT	1/ Discussion activité par activité sur la démarche et les méthodes de travail qui jalonnent le programme AT sur 4 ans : procédures, attributions de chaque partie prenante, mise en œuvre des différentes actions du programme AT, 2/ Validation des actions et de leur programmation calendaire et adoption des sous-programmes par les parties prenantes.					MATRV, COPII/interministéri el reforme AT, PNUD, Provinces, PIREDD, ETD	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages	
		sous-total produit 1.1							
		Total volet 1							
Volet 2 (Institutionnel & organisationnel) : doter la RDC, des institutions au service du développement inclusif du pays, efficaces, compétentes et disposant des ressources humaines formées									
Produit 2.1 :	2.2.1. Mise en place et fonctionnement des institutions de	1/ Mise en place, (rédaction, consultation et validation des TdR, règlement d'ordre intérieur, et projet d'arrêt premier ministre,					MATRV, PNUD et parties prenantes (ministères	Expertise, fournitures, réunions	

OBJECTIFS & RESULTATS DU PROGRAMME	ACTIVITES PLANIFIEES	SOUS-ACTIVITES	PLANNING ANNUEL				ORGANISATION PARTICIPANTE	PREVISION BUDGETAIRE	
			A1	A2	A3	A4		Description	Montant (\$)
La RDC est dotée d'institutions de pilotage, de mise en œuvre et de concertation de la réforme de l'AT, légales, performantes et professionnelles	pilotage et mise en œuvre de la réforme de l'AT (Comité de pilotage interministériel de la réforme de l'AT + Comité technique de suivi)	2/fonctionnement : appui à l'organisation des réunions du COFIL interministériel et du Comité technique de suivi de la réforme AT. 3/dotation en équipements et fournitures				b-	sectoriels, société civile, secteur privé, etc.)		
		sous-total produit 2.1							
<u>Produit 2.2 :</u> Le MATRV est restructuré et doté de moyens humains et matériels de haut niveau pour renforcer ses capacités et son leadership et appuyer le processus de réformes de l'AT	2.2.1. Formations de mise à niveau du personnel de l'administration de l'AT existant au niveau central et provincial	1/Elaboration d'un Plan Directeur de Formation (Appui Consultants), 2/ Mise en place d'un programme annuel de formation (programmation propre au MATUH) selon les priorités du Ministère, 3/ Identification des cadres susceptible d'être des formateurs internes, Identifier les acteurs externes nationaux qui peuvent délivrer la formation selon les thèmes présentés dans le programme de formation					MATRV, PNUD	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages,	
	2.2.2. Elaboration du Plan informatique du MATRV	1/ Rédaction TDR et Appel d'offres, lancement appel à candidature, choix des consultants, contractualisation, 2/Préparation d'un Avant-projet du « plan directeur Informatique », présentation, discussion PNUD/MATRV 3/ Validation Plan Directeur par les partenaires					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages, équipements, fournitures et consommables informatiques	
	2.2.3. Mise en place et fonctionnement du système d'information interne (intranet)	Appui à l'opérationnalisation du site Web du MATUH dynamique, avec possibilité de téléchargement des études, etc.), Plan de communication, Plan marketing					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages, équipements, fournitures et	

OBJECTIFS & RESULTATS DU PROGRAMME	ACTIVITES PLANIFIEES	SOUS-ACTIVITES	PLANNING ANNUEL				ORGANISATION PARTICIPANTE	PREVISION BUDGETAIRE	
			A1	A2	A3	A4		Description	Montant (\$)
								consommables informatiques	
	2.2.4. Mise en place et fonctionnement du système d'information Externe opérationnel (site web)	1/ Mise en place et opérationnalisation du système d'information interne (Intranet plateforme d'informations) : administration centrale et provinciale de l'AT, 2/Opérationnalisation du site Web, avec possibilité de téléchargement des études, etc., communication avec le site.					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages, équipements, fournitures et consommables informatiques	
	2.2.5. Gestion du SIG / Observatoire des territoires	1/ Nomination d'un responsable par service pour mettre à jour et de compléter les données 2/ Mise en place d'une procédure de mise à jour du SIG et de ses règles d'utilisation et d'actualisation 3/ Formation/ information des agents responsable de la mise à jour et collecte des données pour le SIG 4/ Contrôle de la fourniture régulière des données pour le SIG					PNUD, MATRV	Contrat d'experts avec le MATRV, équipements et fournitures, contrat fournisseurs Internet	
	2.2.6. Mise en place ressources humaines et matérielles (bureaux, bureautique, véhicules) pour le fonctionnement de la cellule d'appui technique à la réforme de l'AT (CAT)	1/ recrutement et prise en charge des experts nationaux (10), 2/ Dotation des moyens de transport, locaux, équipements, matériels et fournitures de bureaux, frais de communication, accès à l'Internet, etc. 3/ Renforcement des capacités (formations),					PNUD, MATRV	Contrat d'experts avec le MATRV, bureaux, véhicules, mobiliers, équipements, fournitures, contrat fournisseurs Internet + communication téléphonique, etc.	

OBJECTIFS & RESULTATS DU PROGRAMME	ACTIVITES PLANIFIEES	SOUS-ACTIVITES	PLANNING ANNUEL				ORGANISATION PARTICIPANTE	PREVISION BUDGETAIRE	
			A1	A2	A3	A4		Description	Montant (\$)
	2.2.7. Concertation et vulgarisation des cadres/outils de dialogue et négociation sur les schémas d'AT (SNAT, SPAT,..)	1/ Mise en place, formalisation et opérationnalisation des cadres de dialogue et de concertation 2/ Vulgarisation des nouveaux cadres et outils de dialogue-négociation : production et diffusion de guides méthodologiques pour intégrer la réforme AT dans les politiques publiques					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages,	
	2.2.8. Travaux préparatoires SNAT, SPAT; Elaboration des outils techniques et validation	1/ Expertise ponctuelle/rédaction des TdRs & DAO Politique AT, SNAT,.../ 2/Atelier de lancement du programme AT, 3/ Définition et consensus sur les orientations de de base et approches méthodologiques pour la politique & le SNAT					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages,	
	2.2.9. Analyses spatiales montrant les pressions sur la forêt et les milieux sensibles	Intégration des mesures de sauvegarde environnementales et sociales d'AT dans les plans opérationnels : méthodologies relatives à l'intégration des mesures de sauvegarde environnementales et sociales d'AT dans les plans opérationnels. Ces méthodes doivent tenir compte des spécificités de chaque milieu (écosystèmes naturels, contextes sociaux et sociétaux, situations économiques, ville, infrastructures, équipements...					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages,	
	2.2.10. Elaboration de guides de surveillance-régulation tenant compte des impératifs de respect des écosystèmes	1/ Elaborer des guides méthodologiques et pratiques traitant des mécanismes de surveillance/régulation portant sur les sauvegardes alignés sur les orientations AT; 2/ Assurer le suivi et évaluation de l'utilisation du guide.					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages,	

OBJECTIFS & RESULTATS DU PROGRAMME	ACTIVITES PLANIFIEES	SOUS-ACTIVITES	PLANNING ANNUEL				ORGANISATION PARTICIPANTE	PREVISION BUDGETAIRE	
			A1	A2	A3	A4		Description	Montant (\$)
	2.2.11. Cycles de discussions partagées avec toutes les parties prenantes au niveau régional et local	Renforcer les capacités Provinces et ETD ciblés et des autres parties prenantes (Sociétés civiles-secteur privé)					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, réunions, ateliers, voyages,	
	2.2.12. Appui au fonctionnement du Secrétariat général de l'AT	1/ Motivation de quelques personnel du SG/AT (3 unités) qui vont appuyer la CAT, 2/ Dotation en équipements (véhicule + équipements informatiques 3/Accès à l'Internet, 4/frais de fonctionnement					PNUD, MATRV	Véhicules, équipements, fournitures, contrat fournisseurs Internet + communication téléphonique, etc.	
	2.2.13. Analyses sectorielles complémentaires à l'état de lieux et cartographie existants	1/Etude sur le macro zonage forestier, la conservation et la biodiversité, 2/ Etude sur les besoins et stratégie pour les terres agricoles et d'élevage (occupation et cadastre agricole), 3/ Etude sur les infrastructures de communication et de transport, 4/ Etude sur les secteurs sociaux et aménagement du territoire (démographie, équipements), 5/ Etude sur les mines et hydrocarbures, 6/Etude sur le Référentiel Géographique commun (RGC)					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, voyages, réunions, ateliers,	
	2.2.14. Coordination, mis en cohérence, suivi-évaluation, contrôle-qualité, renforcement des parties prenantes et capitation de tous les processus d'AT y compris appui aux PIREDD	Mobilisation de l'expertise spécialisée en AT et planification en appui au processus de la réforme AT.					PNUD, MATRV	Contrat d'expert, voyages, réunions, ateliers,	
		sous-total produit 2.2							

OBJECTIFS & RESULTATS DU PROGRAMME	ACTIVITES PLANIFIEES	SOUS-ACTIVITES	PLANNING ANNUEL				ORGANISATION PARTICIPANTE	PREVISION BUDGETAIRE	
			A1	A2	A3	A4		Description	Montant (\$)
		Total Volet 2							
Volet 3 (Technique) : Un territoire compétitif, solidaire où les activités humaines sont mieux planifiées permettant une utilisation rationnelle de l'espace, une mobilisation optimale des ressources et un développement inclusif et durable qui préserve les écosystèmes et particulièrement les écosystèmes forestiers									
Produit 3.1 : Le MATRV est restructuré et doté de moyens humains et matériels de haut niveau pour renforcer ses capacités et son leadership et appuyer le processus de réformes de l'AT	3.1.1 Elaboration du Schéma national d'Aménagement du territoire (SNAT)	c- 1/ Etude SNAT : exercice complexe demandant des équipes très expérimentées et comprenant : (i) l'étude du SNAT : bilan-diagnostic, enjeux, orientations, plan d'actions, (ii) l'Atlas format A3 ou A2 (cartographie des analyses et propositions du SNAT) et le système d'Information Géographique: SIG (base de données statistiques et cartographiques) et observatoire des territoires 2/ Validation et clôture de l'étude du SNAT.					MATRV, PNUD et parties prenantes (ministères sectoriels, société civile, secteur privé, etc.) nationales et provinciales	Contrat d'entreprise avec une firme spécialisée en AT, réunions, ateliers et voyages (experts PNUD et MATRV, délégués des provinces, etc.)	
	3.1.2 Accord de mise en œuvre entre les partenaires	Contractualisation : définir les attributions de chacun pour la réalisation des actions prioritaires des Schémas AT. Une sorte de contrat de plan entre les départements sectoriels.					MATRV, PNUD et parties prenantes (ministères sectoriels, société civile, secteur privé, etc.) nationales et provinciales	Contrat d'experts en AT, réunions, ateliers et voyages (experts PNUD et MATRV, délégués des provinces, etc.)	
	3.1.3 Appui à l'élaboration des Schémas provinciaux d'AT (SPAT) et plans locaux d'AT (PLAT)/Plans de gestion des ressources naturelles (PGRN) :	1/ Guides méthodologiques en appui à l'élaboration des SPAT et PLAT/PGRN, 2/ Accompagnement techniques des PIREDD (formations, concertations, vulgarisation des outils développés au niveau national), 3/ coordination et mise en cohérence entre les différents niveaux de planification économique, 4/ Appui aux plans de zonage forestiers provinciaux (3 Provinces) qui seront réalisés par les programmes intégrés, 3/ Appui à la contractualisation : définir les attributions de chacun pour la réalisation des					MATRV, PNUD et parties prenantes (ministères sectoriels, société civile, secteur privé, etc.) nationales et provinciales	Contrat d'entreprise (firme), contrat d'experts en AT, réunions, ateliers et voyages (experts PNUD et MATRV, délégués des provinces, etc.)	

OBJECTIFS & RESULTATS DU PROGRAMME	ACTIVITES PLANIFIEES	SOUS-ACTIVITES	PLANNING ANNUEL				ORGANISATION PARTICIPANTE	PREVISION BUDGETAIRE	
			A1	A2	A3	A4		Description	Montant (\$)
		actions prioritaires des Schémas AT. Une sorte de contrat de plan entre niveau central et collectivités territoriales.							
	3.1.4 Manuels de vulgarisation, résumés du SNAT, SPA, réunions de sensibilisation	Vulgarisation du SNAT, des SPAT sur leur mise en cohérence avec les politiques sectorielles et sur les domaines de concurrence entre développement économique et préservation du milieu. A divulguer prioritairement aux provinces objets de "Programmes Intégrés"					MATRV, PNUD et parties prenantes (ministères sectoriels, société civile, secteur privé, etc.) nationales et provinciales	Contrat d'experts en AT, réunions, ateliers et voyages (experts PNUD et MATRV, délégués des provinces, etc.)	
		sous-total résultat 1.4							
		Total Volet 3							
Coordination & gestion du programme		Ressources humaines, équipement et fonctionnement des équipes de coordination et de gestion du programme							
		Monitoring, communication, audit et Evaluations (3,84%)							
TOTAL ACTIVITES									
GMS (7%)									
TOTAL GLOBAL									

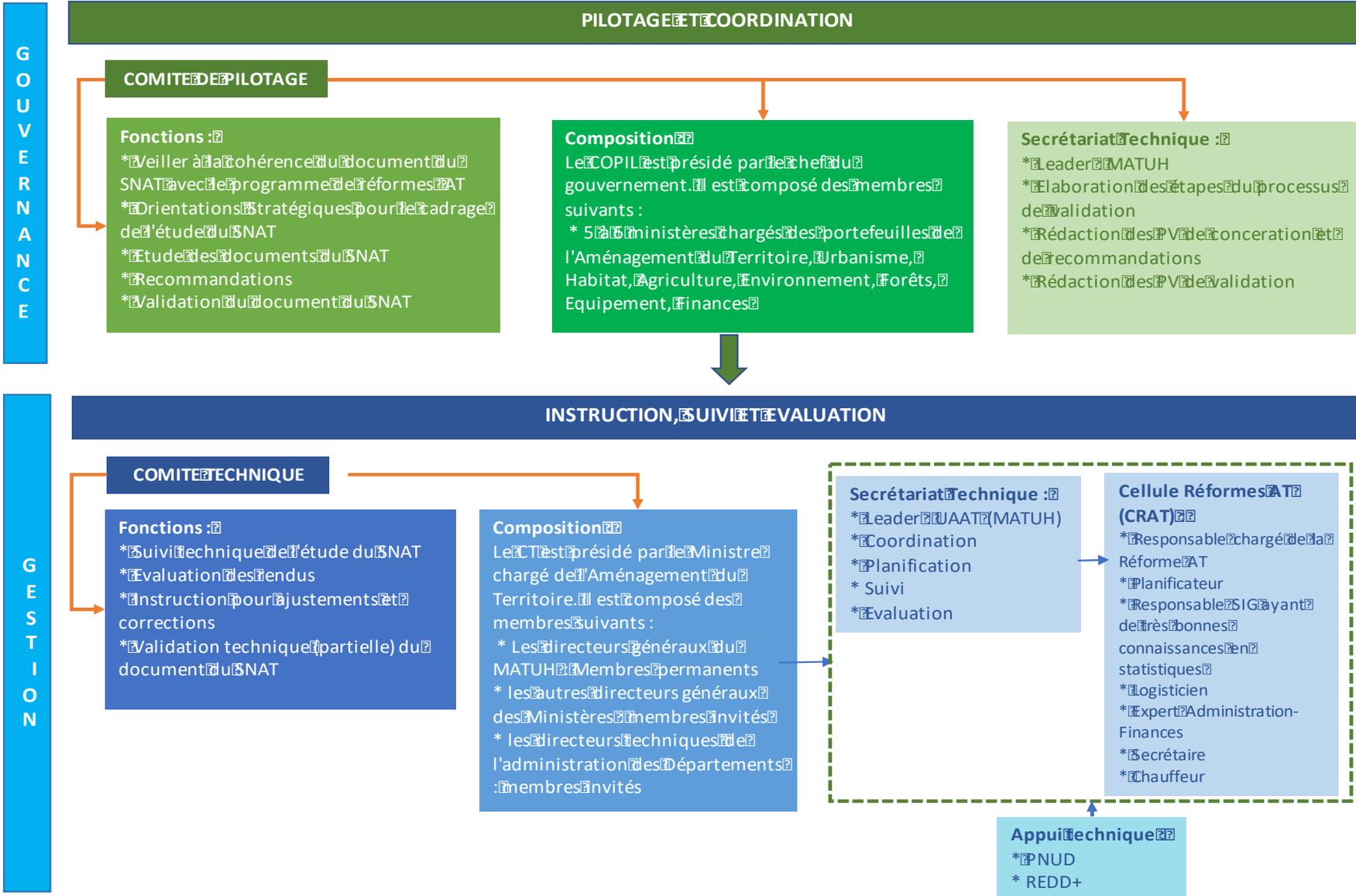
XII. ARRANGEMENTS DE GESTION ET DE COORDINATION

207. Comme recommandé par le conseil d'administration de CAFI, le programme sera mis en œuvre selon la modalité DIM (Mise en œuvre directe) par le PNUD mais en partenariat étroit avec le MATUH.
208. En tant qu'agence d'exécution, le PNUD reste engagé dans son appui au renforcement des capacités des parties prenantes clés à travailler ensemble et de manière coordonnée (dialogue des politiques). Sur cette base, l'agence attend promouvoir la meilleure approche adaptée à chaque contexte local (entre le Top down et le Bottom up). En effet, quoi que conçue comme une vision nationale devant orienter par la suite, la programmation des échelons inférieurs, la démarche de l'AT s'inspire également, et très couramment, des pratiques et initiatives locales pour élaborer ses directives et orientations.
209. Dans le cadre de cet addendum, le PNUD entend renforcer les capacités nationales dans les domaines suivants :
- **Leadership national de pilotage du processus de la réforme** : il s'agit d'apporter des appuis techniques ciblés au Ministère dans le coaching, la formation, la sensibilisation de manière à pouvoir conduire les plaidoyers politiques que nécessite le processus AT de manière efficace ;
 - **Appui aux PIREDD** : il s'agit d'accompagner le processus de la formulation des SPAT & PSGRN et de renforcer les capacités des autorités provinciales (et locales), dans les zones de PIREDD, pour pouvoir porter ces outils, c'est-à-dire être en mesure de suivre et encadrer les investissements conformément aux orientations des SPAT et PSGRN ;
 - **Arrimage du processus AT avec les autres cadres stratégiques de la planification (PNSD et PDP)** : le PNUD accompagne le Ministère du plan dans la formulation de la vision nationale de développement (PNSD qui table un horizon temporel de 20 à 50 ans), assortie des stratégies à moyen terme (plan quinquennal de développement). Dans ce cadre, le PNUD travaille au rapprochement de deux processus au travers le rapprochement des experts et des approches de travail. Ce qui devra permettre d'assurer une bonne cohérence entre le SNAT et le PNSD, les SPAT et les Plans de Développement Provinciaux (PDP), les PDL avec les Plans locaux d'aménagement, etc. ;
 - **Arrimage avec les différentes politiques sectorielles** : en effet, le PNUD a l'avantage de travailler avec plusieurs ministères dans l'élaboration de leurs stratégies sectorielles (Energie, environnement, industrie, agriculture, développement rural, etc.). Cette expérience confère au PNUD la capacité de faciliter le dialogue de politiques entre les différents secteurs clés en compétition dans le cadre de l'usage des terres notamment.
210. Etant donné que les composantes du programme comportent des éléments techniques pointus, la majorité de la maîtrise d'ouvrage sera sous-traitée à des firmes spécialisées ou à des experts et conseillers nationaux ou internationaux.
211. Le programme comportera une **structure de gouvernance** et une **structure de mise en œuvre**. Cette dernière comportera un **coordinateur de programme**, un **chargé de suivi-évaluation**, un **administratif et financier** et un **chauffeur**.

212. Le Comité de Pilotage est l'organe de gouvernance au programme. Celui-ci sera co-présidé par le Secrétaire General et le Représentant du PNUD. Le Comité de pilotage comprendra le PNUD, le Secrétariat Exécutif du Fonds National REDD+, et des représentations des entités ou ministères sectoriels impliqués – e.g. Institut Géographique du Congo (IGC), Environnement, DIAF, Mines, Foncier etc... Au vu de la nécessité de coordination avec les programmes intégrés et les autres programmes sectoriels, les agences porteuses de ces programmes et leurs unités de coordination seront également invitées au comité de pilotage afin d'affermir les liens et les synergies entre les programmes différents.
213. Le Ministère a signé des conventions de coopération avec la JICA pour un appui à la télédétection et avec USAID/WRI pour "appuyer l'aménagement du territoire congolais par le renforcement du suivi d'un ensemble d'activités menées dans ce domaine et la dissémination des informations à l'ensemble des intervenants pour un meilleur pilotage des interventions dans ce domaine. Spécifiquement, la présente convention de collaboration porte sur : (i) l'appui à la mise en place pour l'administration centrale du ministère de l'ATUH, des services techniques, des entités d'analyses de gestion et d'optimisation de prise de décision basées sur les technologies géo spatiales appropriées, (ii) l'appui au MATUH pour la réalisation de l'étude sur la définition et l'analyse des systèmes d'appui aux prises de décision existantes en matière d'affectation des terres et (iii) l'appui au MATUH pour la réalisation des analyses sur les différentes procédures d'affectation des terres en RDC".
214. Ces appuis sont fortement complémentaires au soutien envisagé dans le cadre de ce programme et ces partenaires seront donc mobilisés lors de la mise en œuvre pour assurer les synergies techniques, financières et programmatiques sous le leadership du MATUH.
215. Le suivi du projet A.T. et l'instruction de l'étude du SNAT sera mené par un Comité de Pilotage (COPIL) qui servirait de structure de pilotage et de coordination. Pour assurer le portage politique des chantiers stratégiques qui seront dégagés par le SNAT, le COPIL sera présidé par le Premier Ministre qui s'appuiera sur 5 à 6 ministères clés directement impliqués dans le processus : ministères chargés des portefeuilles de l'Aménagement du Territoire, Urbanisme, Habitat, Agriculture, Environnement, Forêts, Equipement, Finances. Le COPIL sera chargé de veiller à la cohérence du SNAT avec le processus de réformes AT, donnera ses instructions pour assurer la coordination avec les politiques sectorielles du gouvernement et validera à chaque étape du SNAT les études correspondantes.
216. Le COPIL s'appuiera sur un Comité Technique qui sera présidé par le Ministre du MATUH. Le CT est composé par les directeurs généraux du MATUH. Seront invités les directeurs généraux des ministères sectoriels concernés par le SNAT, les personnes ressources et des membres de la société civile. La structure exécutive qui sera chargée du suivi du SNAT est l'Unité d'Appui à l'Aménagement du Territoire (UAAT) qui nommera au sein de son administration une Cellule dédiée au SNAT et au programme de réforme. Cette Cellule sera chargée d'instruire l'étude du SNAT et donnera un avis technique sur les différents rendus. Elle proposera, après accord du responsable de l'UAAT, les ajustements à apporter sur le contenu des études et donnera conseil au CT pour les validations partielles des étapes de l'étude. Elle sera composée au moins des profils suivants :
- Responsable chargé de la Réforme AT
 - Planificateur

- Responsable SIG ayant de très bonnes connaissances en statistiques
- Logisticien
- Expert Administration-Finances
- Secrétaire
- Chauffeur

217. L'organigramme ci-dessous illustre cette organisation.



XIII. FAISABILITE, PERENNITE DES RESULTATS ET GESTION DES RISQUES

A. Faisabilité

218. Les actions proposées dans le cadre du programme sont entièrement alignées avec les conclusions de l'Atelier National sur la Réforme de l'AT, conclusions adoptées par les participants à cet atelier qui représentent la quasi-totalité des acteurs de l'AT. La faisabilité politique est donc établie et ne saurait être remise en cause, même dans le cas de changements politiques dans le pays.
219. Toutefois, une mise en œuvre fluide et efficace implique :
- De l'organisation : mettre en place le personnel adéquat et attribuer la faisabilité à une équipe qui saura distinguer entre l'opportunité de réaliser directement des prestations et la nécessité d'en sous-traiter d'autres à des consultants ou des bureaux d'études spécialisés dans les domaines liés à ce projet. A ce titre il est essentiel également d'impliquer au mieux les consultants et bureaux d'études nationaux, afin qu'ils puissent prendre le relais pour l'élaboration des SPAT et des PLD. Cela permettra à toute une génération d'aménageurs, urbanistes, économistes, sociologues, agroéconomistes, forestiers... de se former aux métiers qui gravitent autour de l'Aménagement du Territoire
 - De l'interprétation: savoir traduire l'intention de l'Etat et des orientations de REDD+ dans les règles et lignes directrices opérationnelles ;
 - De l'application: affecter les ressources pour la mise en œuvre et la coordination avec les opérations en cours.
 - De la participation : réaliser chaque action avec l'assentiment des populations et des collectivités territoriales bénéficiaires.
220. Par ailleurs, le programme accompagnera le MATUH dans sa conceptualisation institutionnelle. En effet, le MATUH a été créé récemment, résultat de l'adhésion politique à la nécessité de l'AT. Le programme apportera son appui et capitalisera sur les expériences et leçons d'autres pays afin de proposer les structures, procédures et approches les plus adéquates pour le contexte de la RDC. Bien que ceci comporte un élément important de conceptualisation, renforcement des capacités institutionnelles et individuelles, l'accompagnement de nouvelles instances est généralement plus faisable que la réforme d'instances existantes.
221. D'un point de vue budgétaire et financier, le budget envisagé pour le programme est suffisant pour compléter la réforme politique, entreprendre la réforme institutionnelle et la création d'outils – jusqu'à un certain point – et appuyer les programmes intégrés dans la préparation de leurs Schémas Provinciaux d'AT. Au vu de l'importance du chantier AT et de la nécessité de le réaliser une fois pour toutes, le Programme est conçu afin d'appuyer la réforme dans son ensemble plutôt que de se contenter d'appuyer l'intégration des considérations REDD+. Le PNUD et le MATUF s'activeront à mobiliser les financements supplémentaires et les partenariats stratégiques qui permettront la réalisation du chantier AT entièrement.
222. D'un point de vue du calendrier de mise en œuvre, les échéances auxquelles le programme est contraint du fait des jalons de la LOI sont ambitieuses toutefois pas impossibles. **Le calendrier de mise en œuvre est serré et se base sur des hypothèses de perception favorable vis-à-vis de l'AT qui permettra la mobilisation des différents acteurs.** Bien que cette hypothèse soit fort

plausible, des risques de délais et retards dans la mise en œuvre pourraient se matérialiser, notamment dans le cas où les consultations n'aboutissent pas au consensus espéré.

223. La viabilité la mise en œuvre du projet soit immédiatement, implique les éléments suivants :
- La politique d'AT doit être clairement et simplement conçue et explicitée. Elle doit énoncer les changements souhaités auprès des groupes cibles. L'analyse moyens/résultats doit représenter les relations réelles de cause à effet.
 - Le présent projet de réforme de l'AT doit préciser clairement dès le départ les attributions de chacun (qui fait quoi et comment). Des directives claires doivent être émises et des structures organisationnelles doivent être établies dans le cadre de l'ensemble du processus (aussi bien au plan législatif que technique et organisationnel).
 - Les groupes actifs et les leaders au sein du gouvernement auront à soutenir la politique d'AT pendant toute la phase de mise en œuvre. Les groupes consultatifs et la participation législative active sont hautement utiles.

B. Pérennité des résultats

224. **La pérennité des résultats dépend de la réalisation de la politique de l'aménagement des territoires, de l'adhésion des parties prenantes et notamment des acteurs et décideurs des politiques sectorielles à cette politique, et de la volonté de l'Etat à la mettre en œuvre.**
225. La volatilité administrative de l'AT – e.g. l'affectation de cette fonction à différents ministères – pourrait remettre en question les efforts de renforcement institutionnel des structures proposées sous le ministère actuel. De ce fait la pérennité institutionnelle ne saurait être garantie, mais elle est toutefois compensée par la pérennisation de l'expertise AT qui aura été créée par le programme, tant dans le secteur public que civil. Il s'agit là de faire en sorte que les individus qui auront été formés soient redéployés à des postes qui valorisent leurs savoirs et leurs permettent de contribuer de manière effective et efficace aux efforts AT du pays.
226. Le programme en tant que tel n'est pas particulièrement concerné par la pérennité écologique. Toutefois c'est le livrable final, le SNAT, qui devra adéquatement adresser cette dimension. En effet, le SNAT devra démontrer la prise en compte des impératifs écologiques dans sa conceptualisation en vue d'assurer la pérennité écologique de l'action AT.
227. C'est la pérennité financière du programme qui pose le plus grand défi – en effet, le programme apportera un appui financier nécessaire à la bonne conduite du programme et entre autres appuiera et outillera les entités du ministère. Toutefois, une fois le programme complété et les équipements transférés, il n'est pas clair que les affectations budgétaires au Ministère permettront le maintien de ces équipements, la continuation des processus participatifs, ou l'actualisation des outils d'aide à la prise de décision et de suivi de la mise en œuvre du SNAT. C'est pour cela que le programme comporte une composante de plaidoyer auprès des décideurs à cet effet, effectuera un audit institutionnel dès la première année, et initiera la préparation d'une stratégie de sortie dès la deuxième année. Cette stratégie de sortie comportera un exercice de budgétisation des services pourvus par le MATUH et les entités qui y sont associées en vue de mobiliser ces financements soit par le budget national soit par des approches innovantes (e.g. taxe sur les permis, ponction d'une proportion des amendes de contravention etc.)

C. Gestion des risques

228. Dans le principe le programme opère dans des conditions optimales de soutien politique et institutionnel pour la reforme AT. En effet, comme signalé dans l'analyse de la situation, les acteurs politiques, sectoriels et usagers des territoires reconnaissent cette nécessité afin de permettre l'expansion économique du pays et la résolution, voire l'anticipation de conflits potentiels.
229. La matrice de risques ci-dessous est préparée afin que le programme soit outillé et puisse anticiper les risques potentiellement importants et qui pourraient affecter la réalisation des résultats du programme.

Table 2 – Matrice des risques et mesures d'atténuation

#	Description	Type	Impact & Probabilité	Mesures d'atténuation	Responsabilité
1	L'instabilité politique freine la réalisation des ambitions d'AT et de REDD+	Politique	La nécessité d'un Schéma d'Aménagement des Territoires est reconnue parmi les administrations et les politiques. Quelles que soient les tendances politiques, à moins qu'elles ne soient anarchiques, on estime que l'Aménagement des Territoires restera priorisé. En revanche un climat d'instabilité politique pourrait affecter l'engagement des partenaires techniques et financier, mettant à risque la réalisation du programme. Bien que la probabilité de ce risque soit basse, son impact serait significatif sur la viabilité du programme. P = 2 / I = 5	Les changements politiques seront suivis et accompagnés par des efforts de sensibilisation sur la REDD+ et l'importance de l'AT en concertation avec les Ministères, le CTR, le Secrétariat Exécutif et autres entités concernées. Ceci sera fait en vue de plaider pour le maintien de ces priorités au plan des politiques nationales quelle que soit l'évolution politique du pays. L'inclusion de la réforme de l'AT dans la matrice de gouvernance économie lui assure un niveau d'appropriation politique et gouvernementale important.	COPIL
2	Le déploiement des fonctionnaires identifiés est retardé ou n'est pas effectué dans les délais nécessaires pour la mise en œuvre du programme.	Organisationnel	La probabilité de réalisation de ce risque est forte au vu de la gouvernance et des attributions budgétaires aux fonctions de l'état. L'impact de ce risque serait moyen étant donné la modalité DIM adoptée par le programme.	Le programme prévoit le recrutement d'expertise nationale et internationale pour appuyer la mise en œuvre. Cet appui est conçu comme supplément et afin de renforcer les capacités des instances nationales. Toutefois, dans le cas où ce risque se réalisait, cette expertise pourrait être déployée pour mettre en œuvre le programme plutôt qu'en tant qu'appui. La	MATRV

	La motivation des fonctionnaires reste basse.		$P = 5 / I = 3$	renégociation de contrats devra être anticipée dans les procédures d'achat et les mesures de motivation prises en charge par le MATUH.	
3	Les tensions et conflits sectoriels relatifs à l'affectation des territoires sont insolubles par le biais des mesures d'arbitrage préconisées par le Ministère du fait de la fragmentation de compétences entre Ministères en matière de cession et affectation des terres.	Stratégique	Il est fort improbable que ce risque se réalise étant donnée l'approche consultative et participative déjà appliquée par le MATUH. Toutefois, dans le cas ou de tels conflits se pérennisent et deviennent insolubles les arbitrages pourraient affecter l'avancement du SNAT, ou du moins sa déclinaison globale. $P = 2 / I = 4$	Le programme a prévu une approche technique qui vise à favoriser la prise de décision basée sur les données et les analyses scientifiques. Par ailleurs le montage institutionnel permettrait de résoudre de tels conflits par le biais d'arbitrages politiques, quitte à les soulever à de plus hautes instances.	MATRV
4	Le mandat fédérateur du MATUH est remis en question par les institutions, les ministères au niveau central et provincial	Politique	La probabilité que ce risque se réalise est minime au vu de l'approche consultative avec les organes sectoriels. Mais son impact serait critique vu que la production du SNAT, finalité du programme, serait retardée et remise en compte. $P = 1 / I = 5$	Le processus de consultation et approche participative préconisée par le MATUH minimisera ce risque. L'ancrage de la politique d'AT au plus haut niveau politique via un conseil interministériel atténue à la fois la probabilité et l'impact de ce risque.	MATRV/ PNUD
5	L'expertise nécessaire pour accompagner le processus d'AT dans ses dimensions techniques, légales et stratégiques est limitée au niveau national mais surtout au niveau provincial.	Opérationnel	Lors de la préparation du programme, le PNUD a fait face à la difficulté à mobiliser l'expertise tant nationale qu'internationale. La probabilité que ce risque se matérialise est forte, et son impact sur le programme substantiel. $P = 4 / I = 4$	Le programme vise à mobiliser une expertise nationale et internationale en début de mise en œuvre en vue d'accompagner le programme sur toute sa durée. Cette expertise accompagnera les instances nationales et provinciales dans leurs actions et complètera un programme de renforcement des capacités afin de pallier à un déficit possible de capacités. Dans le cadre de cette mesure, l'équipe de coordination technique du programme sera renforcée avec : - 1 Expert International en Aménagement de territoire	PNUD

				<ul style="list-style-type: none"> - 1 Expert national en Planification et aménagement du territoire - Mobiliser les expertises spécialisées disponible mobiliser l'expertise verticale du PNUD aux niveaux régional et global 	
6	Les plans restent lettre morte ou les dispositions d'opposabilité aux tiers ne fonctionnent pas, sous la pression foncière péri urbaine et sectorielle...	Opérationnel	<p>Il s'agit d'un risque récurrent dans la majeure partie des pays. La probabilité que ce risque se réalise est importante, compte tenu de l'absence de textes réglementaires relatifs à l'occupation des sols aussi bien en milieu urbain que péri-urbain et rural</p> <p>P = 4 / I = 4</p>	<p>Il conviendra, au cours du projet, de décrire les attributions de chaque partie prenante et de décrire les procédures à chaque fois où cela s'avère nécessaire (par ex : qui érige l'interdiction de construire sur un terrain ? quels instruments (arrêté de la Coll territoriale)? qui se charge du contrôle et de amendes aux contrevenants ?</p>	MATRV/ PNUD/provinces et ETD
7	La complexité du montage institutionnel alourdit le processus au dépend d'une approche pragmatique.	Stratégique	<p>Ceci représente la première tentative à la préparation d'un SNAT. Généralement ceci implique une quête de perfection et des réflexions théoriques lourdes. Il serait probable que le MATUH se retrouve dans cette tendance</p> <p>P = 3 / I = 3</p>	<p>La méthodologie de mise en œuvre reconnaît les échéances urgentes et favorise une approche cyclique et pragmatique qui permette une réalisation rapide – également par le biais de transfert d'expériences et de leçons apprises à travers des voyages d'études et de la mobilisation d'expertise internationale pour appuyer le processus.</p>	MATRV
8	Les ressources, notamment en termes de co-financements, ne couvrent pas les besoins nécessaires à la réalisation du programme.	Financier	<p>La conception du programme s'appuie sur l'affectation des ressources humaines nécessaires au sein du MATUH, et envisage un financement du programme pour les activités propres. Dans le cas où une expertise externe, nationale et internationale, est à mobiliser, le projet risque de faire face à un déficit financier qui demanderait une réorganisation des plans de travail.</p> <p>P = 2 / I = 2</p>	<p>Le MATUH a prévu des sessions de travail avec l'administration de la fonction publique afin d'assurer l'affectation du personnel immatriculé dès que possible. Les ajustements nécessaires seront apportés aux plans de travaux et projections budgétaires afin de pallier aux manques dans le cas où certains co-financements prévus ne se réalisent pas. Lors de la mise en œuvre des efforts conjoints de mobilisation de ressources supplémentaires seront déployés pour combler les manques.</p>	MATRV

9	Les procédures d'achat et de contractualisation du PNUD impactent la mise en œuvre du programme.	Organisationnel	<p>Le programme recherche la mobilisation d'une expertise pointue qui apportera les appuis nécessaires à la formulation et conceptualisation du SNAT qui risque de ne pas être disponible ou dont la contractualisation peut être retardée.</p> <p>P = 2 / I = 5</p>	<p>1) Contractualisation de deux groupements de firmes internationales spécialisées en AT pour conduire les processus d'AT suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Groupement N°1 : élaboration de la politique nationale d'AT + projet de loi-cadre sur l'AT, - Groupement N°2 : élaboration du Schéma national d'AT (SNAT) + des guides méthodologiques en appui au processus d'élaboration des schémas provinciaux d'AT (SPAT) et plans locaux d'AT ou plans de gestion des ressources naturelles (PGRN) <p>2) Utilisation des dispositions du « Delivery Acceleration Package » pour réduire les durées des processus de HR et Procurement</p> <p>3) Utilisation des facilités de gestion du cash pour accélérer la mise en œuvre des activités sur le terrain et particulièrement dans les zones non couvertes par les intuitions financières, ainsi que l'utilisation de bons de commande manuel et l'instauration de la petite caisse pour les petits achats</p> <p>4) Renforcement de l'efficacité des procédures à travers les achats groupés, accompagnés de l'amélioration de la planification et de l'anticipation dans l'élaboration des plans d'achat par les équipes de projet.</p>	PNUD
10	2018 étant une année d'élection, selon (i) leur tenue ; (ii) leur résultat, les impacts sur le programme pourrait varier d'une suspension totale ou interruption à un	Politique	Vu l'environnement politique actuel, il est quasi certain que le programme sera impacté par les élections et leur résultat. L'ampleur de cet impact dépendra de la situation sécuritaire, politique et de coopération. Comme pour tout le portefeuille du PNUD, l'évolution de la situation sera analysée régulièrement et	Ce risque affectera non seulement ce programme mais la totalité du portefeuille du FONAREDD et du PNUD. Dans le cas où la mise en œuvre du programme soit interrompue de manière significative, une approche concertée sera prise en consultation avec le COPIL FONAREDD en vue d'en atténuer les impacts sur le programme.	COPIL FONAREDD

	renforcement du processus.		des mesures de sauvegarde identifiées et mises en place. P=4/l= ?		
1 1	Le séquençage des études sectorielles AT ne se fait pas de manière optimale en vue d'informer l'étape diagnostic et analytique du SNAT.	Stratégique	La probabilité de ce risque est assez élevée, alors que son impact pourrait être mineur. En effet, le processus cyclique adopté pour le SNAT permet d'intégrer les résultats des études au fur et à mesure qu'elles sont disponibles. P=4/l=2	Bien que l'impact de ce risque soit réduit du fait du processus cyclique, le PNUD œuvrera au recrutement des entités responsables des différentes études dès approbation du Prodoc. Ce processus peut déjà être lancé du fait de la disponibilité des ressources financières et il pourra être finalisé dès approbation de l'Addendum. Ceci permettra aux études de se faire dans les échéances requises pour la réalisation des Jalons.	PNUD

XIV. GESTION SOCIO-ENVIRONNEMENTALE : RISQUES ET MESURES D'ATTENUATION

230. Le programme AT vise à arbitrer entre différents usages et usagers compétitifs de l'espace. Le programme porte sur des réformes politiques, institutionnelles et opérationnelles devant permettre une meilleure utilisation de l'espace avec l'objectif d'optimiser les retombées sociales, économiques et écologiques de cet espace.
231. Le programme ne donnera pas directement lieu à des déplacements des populations (délocalisation/ réinstallation), ni à des atteintes aux populations autochtones. Au contraire, le programme anticipera les conflits d'usage susceptibles de se transformer, en cas de profonde divergence, en des conflits sociaux ainsi qu'à la dilapidation des ressources naturelles.
232. En effet, le programme aidera le pays à se doter d'un outil qui puisse permettre de mieux valoriser l'espace national et promouvoir un développement partagé et équilibré entre les provinces et les entités territoriales décentralisées. Sur cette base, le programme pourra plutôt permettre au pays d'amplifier les bénéfices sociaux et environnementaux liés au capital naturel du pays.
233. Sur cette base, le programme anticipera les conflits d'usage qui pourraient négativement affecter la préservation des ressources naturelles. Ceci sera fait par le biais de la cartographie exhaustive des différents usages et usagers et leur stratification afin d'identifier les chevauchements et risques potentiels. L'outil cartographique servira à l'identification et à l'anticipation des risques environnementaux et sociaux potentiels, et ainsi à les éviter dans le cadre de la préparation du SNAT.
234. Le processus d'identification des usages, affectations et retombées actuelles des ressources sera consultatif, et bien que focalisé à l'échelle nationale, des consultations avec les groupes d'intérêts, usagers et occupants du territoire seront entreprises afin de (i) valider l'information qui servira de base aux recommandations; (ii) engager les parties prenantes dans l'exercice prospectif ; (iii) promouvoir l'adoption des propositions d'AT. Ces consultations seront entreprises avec une attention spéciale pour permettre aux femmes, aux peuples autochtones et aux personnes défavorisées et marginalisées de contribuer leurs opinions et perspectives.
235. Alors que le programme lui-même ne résultera pas en des déplacements, conflits et impacts sur les écosystèmes, il serait possible que les options retenues dans le cadre du SNAT aient de tels impacts. C'est pour cela que le SNAT sera assujéti à une évaluation environnementale et sociale stratégique afin de déterminer les impacts potentiels des choix d'AT, de les ajuster ou alors de mettre en place les mesures d'atténuation et de substitution nécessaires. Ceci sera mis en œuvre pendant l'exécution du programme et les TDR de l'évaluation incluront la forêt, ses usagers et les peuples autochtones comme centre d'attention.
236. Le Programme anticipe la préparation d'un SNAT et d'une Politique Nationale de l'AT qui permettent de rééquilibrer le développement du pays – e.g. excentricité, dépendance sur l'économie extractive – tout en valorisant son domaine forestier. Pour parvenir à un tel résultat, le programme s'appuiera sur une approche de travail qui favorise la collaboration et le consensus. Dégager le consensus ne sera pas une entreprise aisée. Et c'est le risque majeur direct lié aux activités du programme. Pour gérer ce risque, le programme envisage deux actions :

- a. Développer des outils d'analyse qui soient sans équivoque et sur lesquels se fonderont la prise de décision et le consensus sur les arbitrages en ce qui concerne l'occupation de l'espace (par exemple l'atlas de l'occupation de l'espace qui montre la situation actuelle et les évolutions avec conséquence sur le plan économique, sociale et environnementale) ;
- b. Mettre en place un plan de consultations qui puisse donner l'opportunité à toutes les parties prenantes d'être associées aux choix et décisions ;

237. Les autres risques qui pourraient directement affecter les activités du programme sont plutôt d'ordre politique (issu du processus électoral), financier (mobilisation des ressources pour mettre en œuvre cette importante réforme) et organisationnelle (capacités effectives de mettre en œuvre la réforme par les entités préposées). Pour ces risques, des mesures de gestion sont prévues dans le cadre de la matrice de l'analyse des risques.

XV. CONTROLE, EVALUATION ET INFORMATION

238. Ce programme à l'instar de tous les projets et programmes gérés par le PNUD en RDC fera l'objet de suivi et évaluation selon les normes du PNUD en la matière. A cet effet, un système intégré de suivi et évaluation axé sur les résultats de développement propre au programme sera mis en place pour assurer le suivi et l'évaluation de ses activités et résultats tels que définis dans le cadre des ressources et résultats (CRR). Ce système de S&E s'intégrera dans le cadre de coopération et le mécanisme robuste et transparent de planification et de revues conjointes développé et mis en œuvre par le PNUD avec le Gouvernement et d'autres partenaires.

239. Un plan de suivi et évaluation pluriannuel sera élaboré, mise en œuvre, évalué et ajusté annuellement. Le plan de S&E sera accompagné d'un guide méthodologique de suivi-évaluation qui orientera les équipes de travail, les experts et consultants ainsi que les partenaires impliqués dans la collecte de données et dans le suivi du programme. De même, ce plan permettra de fournir au Secrétariat Technique, au COPIL du FONAREDD et autres partenaires une vision sur la planification et la mise en œuvre des activités de suivi et évaluation.

240. Les grandes lignes des activités de suivi-évaluation du programme sont présentées dans le tableau ci-dessous. Les financements alloués à ces activités de suivi-évaluation se retrouvent sous les budgets des différents résultats.

Table 3 – Plan sommaire de suivi-évaluation

Principales Activités	Objet	Fréquence
	Identifier et collecter les données de base et les informations complémentaires pour la finalisation du cadre de suivi du programme REDD+/AT afin de mieux évaluer les progrès et les changements transformationnels réalisés au fur et à mesure de sa mise œuvre.	An 1 (2017)
	Les données de progrès par rapport aux indicateurs de résultats du CRR seront recueillies et analysées pour évaluer les progrès du projet dans la réalisation des résultats convenus.	Trimestrielle, ou selon la fréquence définie dans le cadre de performance des indicateurs.
	Identifier les risques spécifiques qui peuvent menacer la réalisation des résultats escomptés du programme. Documenter la réalisation des actions de gestion des risques en utilisant un journal des risques. Cela comprend des mesures de surveillance et des plans qui auraient pu être nécessaires selon les normes sociales et environnementales appliquées dans le cadre du programme.	Trimestrielle
	Les connaissances, les bonnes pratiques et les leçons directement liées à l'exécution du programme seront régulièrement capturées, ainsi que celles provenant activement d'autres projets similaires et des expériences des partenaires ; elles seront utilisées pour améliorer la mise en œuvre du programme.	Annuelle
	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD et celles définies dans le cadre spécifique de l'initiative CAFI pour identifier les forces et les faiblesses du projet afin d'ajuster et améliorer le programme sur la base de décisions de qualité et efficaces de gestion.	Annuelle
	Examen interne des données et des évidences provenant de toutes les actions de suivi pour informer la gestion adaptative.	Semestrielle
	Un rapport de progrès (programmatique et financier) sera produit et présenté au comité de pilotage du programme. Ce rapport exposera sur base d'évidences et de données valides : (i) les progrès réalisés et les résultats atteints comparativement aux cibles prédéfinies pour les produits durant la période de référence, (ii) le résumé sur le rating annuel de la qualité de mise en œuvre du projet, (iii) la mise à jour du suivi et gestion des risques, (iv) et les rapports de toutes évaluations ou revues élaborés durant la période de références.	Annuelle, et à la fin du projet (rapport final)
	Le mécanisme de gouvernance du programme (comité de pilotage) devra conduire des sessions formelles et régulières de revue du programme pour examiner la performance du programme et la bonne exécution du plan de travail pluriannuel pour assurer une budgétisation réaliste durant la durée de vie du programme Au cours de la dernière année du programme une session du comité de pilotage sera organisée pour entreprendre une revue globale du programme dans le but de capturer les leçons apprises et discuter des opportunités pour une mise à l'échelle du programme, la socialisation des résultats ainsi que les leçons apprises.	Annuelle, et à la fin du projet (rapport final)

Principales Activités	Objet	Fréquence
	Une étude analytique sera conduite sur les moteurs de déforestation au cours de la première année du programme. Les données issues de cette étude permettront de suivre et de tester tous les deux ans les hypothèses et principes de la théorie de changement du programme qui s'appuie sur le fait que les paquets d'investissements ciblant les moteurs de déforestation auront pour résultat la réduction de ces moteurs.	2017 – Etude exhaustive 2019 – Observation 2021 – Evaluation
	<p>Pendant la 3e année de la mise en œuvre du programme, une évaluation externe à mi-parcours sera conduite sous l'autorité du Comité de Pilotage du programme et la supervision technique de l'Unité d'assurance qualité du PNUD. Cette évaluation permettra d'évaluer le degré d'atteinte des jalons fixés pour le passage à la phase 2 et contribuera à une révision éventuelle à mi-parcours.</p> <p>A la fin du programme, une évaluation finale sera organisée et aura pour objectif principal d'évaluer les résultats générés par le programme au regard de cinq critères : efficacité, efficacité, pertinence, impact et durabilité.</p> <p>L'évaluation finale, ainsi que la celle à mi-parcours seront utilisées comme des outils pour le partage d'expérience et de savoir, avec les partenaires nationaux ainsi que tous les acteurs impliqués et concernés par le programme.</p>	An 3 (2019) Fin du programme
	Afin d'assurer l'intégrité de la gestion fiduciaire, le PNUD en accord avec ses partenaires de mise en œuvre appliqueront l'approche harmonisée de transfert du Cash (HACT) exigée pour une bonne maîtrise de l'assurance et mitigation des risques financiers. A cet effet, les principales activités d'assurance devront se faire :	
	Mirco-Evaluation de tous les partenaires d'exécution.	Avant la contractualisation d'un PE
	<p>Elaboration du plan d'assurance des partenaires d'exécution (PE) qui devra contenir les actions suivantes :</p> <p>Missions de vérification ponctuelle (spotcheck) ;</p> <p>Missions de suivi programmatique ;</p> <p>Audits financiers et de contrôles internes des PE.</p>	En fonction du niveau de risque du PE

242. Le système de suivi et évaluation sera animé par un expert en suivi et évaluation spécialement recruté dans le cadre du programme. Il fera partie de l'Unité de Coordination du Programme et assurera la mise en œuvre des activités de suivi et évaluation telles que détaillées dans le plan opérationnel de S&E.

243. Cet expert rendra compte à l'unité de coordination et bénéficiera de l'assistance et du soutien de l'unité de suivi et évaluation du bureau pays PNUD RDC (Annexe 2 – Expérience de l'agence et leçons apprises).

XVI. PLAN DE CONSULTATION EFFECTUE ET/OU PROGRAMME

244. Le présent programme a été conçu suite à l'initiation du chantier de la réforme de l'Aménagement des Territoires qui a culminé en Juin 2015 par l'adoption de priorités et d'une feuille de route pour la réforme de l'AT. Ce processus a été soutenu par le PNUD dès son départ, et le présent programme est dans la lignée directe de cet appui.
245. Les priorités retenues dans ce programme, les approches et les principales conclusions ont été identifiées conjointement par le PNUD et par une équipe du MATUH (i) lors d'une retraite à Matadi en Juin 2016 ; (ii) par les contributions d'experts du MATUH désignés pour appuyer la formulation du programme.
246. En parallèle, le MATUH a effectué des consultations sectorielles avec les ministères ayant actuellement des attributions en termes d'affectation des terres afin de mieux cerner les problématiques et les besoins et de confirmer le rôle facilitateur et fédérateur du MATUH.
247. Ces consultations seront intensifiées en vue de la finalisation du document de programme ; notamment elles cibleront les partenaires au développement apportant leur appui à la cartographie et aux processus de désignation de zones de production économiques. Les consultations institutionnelles avec les administrations et organes étatiques seront effectuées par le MATUH et continueront lors de la mise en œuvre. Un plan de consultation sera développé pour la version finale du document de programme et mis à jour régulièrement lors de la mise en œuvre.
- 248.

XVII. ANNEXES

A) Annexe 1 - Document Juridique PNUD/RDC (document séparé)

**B) Annexe 2 - Expérience de l'agence et leçons apprises
(documents séparés)**

C) Annexe 3 – SESP

INFORMATIONS SUR LE PROJET

Informations sur le projet

Titre du projet	Programme d'Appui à la Réforme de l'Aménagement des Territoires en RDC
Numéro de projet	
Emplacement (international/région/pays)	République Démocratique du Congo

Partie A. Intégration des principes généraux afin de renforcer la durabilité sociale et environnementale

QUESTION 1 : Comment le projet intègre-t-il les principes généraux des NES afin de renforcer la durabilité sociale et environnementale ?

Décrivez brièvement ci-dessous la manière dont le projet intègre l'approche axée sur les droits de l'homme

L'intention déclarée par le gouvernement congolais concernant la réforme d'aménagement des territoires est « D'apporter un développement équitable, durable et harmonieux » sur l'ensemble du territoire congolais. Par le biais d'une telle intention déclarée, les principes de droits de l'homme, d'équité et de durabilité constituent une partie intrinsèque de cette réforme. La consultation, le consensus et la participation sont les principes de base de conceptualisation de la politique nationale et des instruments et outils qui y sont associés. Par ailleurs, dans sa programmation, il est envisagé d'effectuer une étude stratégique sociale et environnementale du schéma et de la politique nationale. Ceci devrait permettre l'identification des porteurs de droits et de devoirs ainsi que des impacts du schéma proposé sur l'exercice de leurs droits.

Décrivez brièvement dans l'espace ci-dessous la manière dont le projet est susceptible de favoriser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

Ce programme est d'ordre normatif et a pour objectif de produire un schéma national d'aménagement des territoires ainsi qu'une politique nationale d'aménagement des territoires. Dans le développement de ces deux instruments, l'approche proposée consiste en une approche de consultations larges avec les usagers du territoire et visera à désagréger ces consultations par sexes, type de relation avec le territoire, dépendance, âge et fragilité. Ce faisant, les orientations émergent tant pour le schéma que pour la politique, prendront en considération les perspectives des différents acteurs sus-cités. Afin de permettre l'émergence de la perspective féminine, leurs inquiétudes et attentes des animatrices seront chargées d'effectuer des consultations supplémentaires aux consultations collectives. Par ailleurs, les efforts de participation, d'expression et de contribution seront soutenus par des recrutements d'agents féminins aussi bien au niveau des équipes de travail que du système de gouvernance et des partenaires du programme.

Décrivez brièvement ci-dessous la manière dont le projet intègre la durabilité environnementale

Le programme a pour objectif de produire un schéma national d'aménagement des territoires qui intègre et valorise la richesse forestière du pays. Il incorpore un effet entier visant à incorporer les normes environnementales et sociales dans le processus de planification et d'aménagement des territoires. Ceci implique l'incorporation de ces considérations en filigrane dans la conceptualisation du schéma et de la loi sur l'aménagement des territoires. Les grandes orientations qui seront données par le Ministère pour la préparation des schémas provinciaux, les mécanismes d'arbitrage en cas de chevauchement d'attribution des usages, et les matrices de prise de décision pour l'attribution des territoires prendront tous en compte des éléments d'analyse sociale et environnementale. La finalité du programme étant en effet de valoriser la forêt, l'évaluation stratégique environnementale et sociale du produit final visera à consolider cette approche sensible à l'environnement à travers une revue finale du Schéma National d'Aménagement des Territoires.

Partie B – Identifier et gérer les risques sociaux et environnementaux

QUESTION 2 : Quels sont les risques sociaux et environnementaux potentiels ?

Remarque : Décrivez brièvement les risques sociaux et environnementaux potentiels identifiés dans l'Annexe 1 – Liste de contrôle de l'examen préalable des risques (sur la base de toute réponse « Oui »). Si aucun risque n'a été identifié dans l'Annexe 1 alors notez « Aucun risque identifié » et passez à la Question 4 et sélectionnez « Risque faible ». Les Questions 5 et 6 sont facultatives pour les Projets à faible risque.

QUESTION 3 : Quelle est l'ampleur des risques sociaux et environnementaux potentiels ?

Remarque : répondez aux questions 4 et 5 avant de passer à la question 6.

QUESTION 6 : Quelles évaluation sociale et environnementale et mesures de gestion ont été mises en œuvre et/ou sont requises pour s'atteler aux éventuels risques (pour les projets à risque modéré ou à haut risque) ?

Description des risques

Impact et probabilité (1-5)

Ampleur (Faible/Modérée/Grande)

Commentaires

Description de l'évaluation et des mesures de gestion telles que mentionnées dans la conception du projet. Si aucune EIES ou ESES n'est requise, l'évaluation doit prendre en compte tous les risques et impact potentiels.

QUESTION 4 : Quelle est la classification globale de risques du projet ?

Cochez la case qui s'applique ci-dessous.

Commentaires

Faible risque

Risque modéré

Haut risque

QUESTION 5 : Sur la base des risques identifiés et de la classification des risques, quelles exigences des NES s'appliquent ?

Cochez tout ce qui s'applique.

Commentaires

Principe 1 : Droits de l'homme

- Principe 2 : Égalité des sexes et autonomisation des femmes*
1. *Conservation de la biodiversité et gestion des ressources naturelles*
 2. *Atténuation du changement climatique et adaptation à ses effets*
 3. *Santé, sécurité et conditions de travail des collectivités*
 4. *Patrimoine culturel*
 5. *Déplacement et réinstallation*
 6. *Peuples autochtones*
 7. *Prévention de la pollution et utilisation rationnelle des ressources*

1. Validation finale

Signature	Date	Description
Contrôleur de l'AQ		Membre du personnel du PNUD responsable du projet, généralement un Administrateur de programme du PNUD: La signature finale confirme que cette personne a vérifié que la PEPSE a été menée de manière adéquate.
Approbateur de l'AQ		Membre de la direction du PNUD, généralement Directeur de pays adjoint (DPA), Directeur de pays (DP), Représentant résident adjoint (RRA) ou Représentant résident (RR). L'Approbateur de l'AQ et le Contrôleur de l'AQ ne peuvent être la même personne. La signature finale confirme que cette personne a validé la PEPSE avant de la soumettre au CEP.
Président du CEP		Président du CEP du PNUD. Dans certains cas, le président du CEP peut aussi être l'Approbateur de l'AQ. La signature finale confirme que la PEPSE a été envisagée dans le cadre de l'évaluation du projet et dans les recommandations du CEP.

D) Annexe 4 de la PEPSE : Liste de contrôle de l'examen préalable des risques sociaux et environnementaux

Liste de contrôle sur les risques sociaux et environnementaux potentiels	
Principe 1 : Droits de l'homme	Réponse (Oui/Non)
1. Le projet peut-il avoir un impact négatif sur l'exercice des droits de l'homme (civils, politiques, économiques, sociaux ou culturels) de la population touchée, et particulièrement des groupes marginalisés ?	Oui
2. Le projet est-il susceptible d'avoir un impact négatif inéquitable ou discriminatoire sur les populations touchées, particulièrement les personnes vivant dans la pauvreté ou les personnes ou groupes marginalisés ou exclus ⁷ ?	Non
3. Le projet peut-il potentiellement restreindre la disponibilité, la qualité et l'accessibilité de ressources ou de services de base, particulièrement pour les personnes ou groupes marginalisés ?	Non
4. Le projet est-il susceptible d'exclure la pleine participation de toutes parties prenantes potentiellement touchées, en particulier les groupes marginalisés, dans les décisions qui peuvent les concerner ?	Non
5. Existe-t-il un risque que les détenteurs de devoirs n'aient pas la capacité de remplir leurs obligations dans le cadre du projet ?	Non
6. Existe-t-il un risque que les titulaires de droits n'aient pas la capacité de faire valoir leurs droits ?	Non
7. Les communautés locales ou les personnes ont-elles eu la possibilité de soulever des inquiétudes concernant les droits de l'homme dans le cadre du projet durant le processus d'engagement des parties prenantes ?	Non
8. Existe-t-il un risque que le projet aggrave les conflits et/ou le risque de violence parmi les communautés et les personnes touchées par le projet ?	Non
Principe 2 : Égalité des sexes et autonomisation des femmes	
1. Le projet proposé est-il susceptible d'avoir un impact négatif sur l'égalité des sexes et/ou la situation des femmes et des filles ?	Non
2. Le projet risque-t-il potentiellement de reproduire des discriminations fondées sur le sexe à l'encontre des femmes, particulièrement en ce qui concerne la participation dans la conception ou la mise en œuvre ou l'accès aux opportunités et aux bénéfices ?	Non
3. Des groupes de femmes/responsables de groupes de femmes ont-ils soulevé des préoccupations quant à l'égalité des sexes dans le projet durant le processus d'engagement des parties prenantes et celles-ci ont-elles été intégrées dans la proposition globale du projet et dans l'évaluation des risques ?	N/A
4. Le projet risque-t-il potentiellement de limiter la capacité des femmes à utiliser, développer et protéger des ressources naturelles en prenant en compte des rôles et positions différents des femmes et des hommes dans l'accès aux biens et services environnementaux ? <i>Par exemple, les activités qui peuvent provoquer la dégradation ou l'appauvrissement des ressources naturelles dans les communautés dont les moyens de subsistance et le bien-être dépendent de ces ressources.</i>	Non

⁷ Les motifs de discrimination proscrits comprennent la race, l'appartenance ethnique, le sexe, l'âge, la langue, le handicap, l'orientation sexuelle, la religion, les convictions politiques ou autres opinions, l'origine nationale, sociale ou géographique, la fortune, la naissance ou une autre condition, y compris celle de personne autochtone ou membre d'une minorité. Toute référence aux « femmes et hommes », ou à un terme similaire, est comprise comme incluant les femmes et les hommes, les garçons et les filles et d'autres groupes discriminés sur la base de leur orientation sexuelle, tels que les personnes transgenres et les transsexuels.

Principe 3 : Durabilité environnementale : les questions de l'examen préalable concernant les risques environnementaux sont couvertes par les questions portant sur les normes spécifiques ci-dessous.		
Norme 1 : Conservation de la biodiversité et gestion durable des ressources naturelles		
1.1	Le projet risque-t-il potentiellement d'avoir un impact négatif sur les habitats (ex. habitats modifiés, naturels et essentiels) et/ou sur les écosystèmes et les services écosystémiques <i>Par exemple, risques de perte, de dégradation et de fragmentation d'habitats, de changements hydrologiques.</i>	Oui
1.2	Le projet comporte-t-il des propositions d'activités au sein ou à proximité d'habitats essentiels et/ou de zones sensibles d'un point de vue environnemental, y compris des zones protégées par la loi (ex. réserve naturelle, parc national), des zones proposées pour être protégées ou reconnues comme telles par des sources faisant autorité et/ou les peuples autochtones ou les communautés locales ?	Non
1.3	Le projet implique-t-il des changements portant sur l'utilisation des terres et des ressources qui peuvent avoir un impact négatif sur les habitats, les écosystèmes et/ou les moyens de subsistance ? (Remarque : si des restrictions et/ou des limitations d'accès aux terres s'appliquent, consultez la norme 5.)	Oui
1.4	Les activités du projet peuvent-elles poser des risques pour les espèces menacées d'extinction ?	Non
1.5	Le projet risque-t-il d'introduire des espèces exotiques envahissantes ?	Non
1.6	Le projet implique-t-il l'exploitation des forêts naturelles, le développement de plantations ou des activités de reforestation ?	Oui
1.7	Le projet implique-t-il la production et/ou l'exploitation de populations de poissons ou d'autres espèces aquatiques ?	Non
1.8	Le projet implique-t-il l'extraction, la dérivation ou la retenue considérables des eaux de surface ou souterraines ? <i>Par exemple, construction de barrages, réservoirs, bassins hydrographiques, extraction d'eau souterraine.</i>	Non
1.9	Le projet implique-t-il l'utilisation de ressources génétiques ? (ex. collecte et/ou exploitation, développement commercial)	Non
1.10	Le projet risque-t-il potentiellement de générer des problèmes environnementaux transfrontières ou mondiaux ?	Non
1.11	Le projet peut-il déboucher sur des activités de développement secondaires ou consécutives qui provoqueraient des effets négatifs sur le plan social et environnemental, ou peut-il avoir un impact qui se cumule avec d'autres activités existantes ou prévues dans la zone ? <i>Par exemple, la construction d'une nouvelle route sur des terres boisées a un impact environnemental et social direct (ex. abattage d'arbres, travaux de terrassement, réinstallation potentielle d'habitants). La nouvelle route peut également faciliter l'empiètement sur des terres par des colonies illégales ou générer des activités commerciales non planifiées sur la route, potentiellement dans des zones sensibles. Il s'agit d'effets indirects, secondaires ou induits qui doivent être pris en compte. En outre, si des aménagements similaires dans la même zone boisée sont planifiés, les effets cumulatifs de plusieurs activités (même si elles ne font pas partie du même projet) doivent être envisagés.</i>	Oui
Norme 2 : Atténuation du changement climatique et adaptation à ses effets		
2.1	Le projet proposé générera-t-il des émissions de gaz à effet de serre ⁸ considérables ou est-il susceptible d'accentuer le changement climatique ?	Non
2.2	Les résultats potentiels du projet sont-ils susceptibles d'être sensibles ou vulnérables à l'impact potentiel du changement climatique ?	Non
2.3	Le projet proposé est-il susceptible d'accroître directement ou indirectement, dans le présent ou à l'avenir, la vulnérabilité au changement climatique sur le plan social et environnemental (ce que l'on appelle des pratiques inadaptées) ?	

⁸ En ce qui concerne le CO₂, des « émissions considérables » se réfèrent généralement à plus de 25 000 tonnes par an (provenant de sources directes et indirectes). [La Note d'orientation sur l'atténuation du changement climatique et l'adaptation à ses effets fournit de plus amples informations sur les émissions de GES.]

<i>Par exemple, des changements apportés à l'aménagement du territoire peuvent favoriser le développement de plaines alluviales, ce qui est susceptible d'accroître la vulnérabilité de la population au changement climatique, et plus particulièrement aux inondations.</i>	
Norme 3 : Santé, sécurité et conditions de travail des collectivités	
3.1 Certains éléments de la construction, du fonctionnement et ou du démantèlement des infrastructures du projet posent-ils des risques potentiels pour la sécurité des communautés locales ?	Non
3.2 Le projet est-il susceptible de poser des risques pour la santé et la sécurité des communautés en raison du transport, du stockage et de l'utilisation et/ou de l'élimination de matières dangereuses (ex. explosifs, carburant et autres produits chimiques durant la construction et le fonctionnement) ?	Non
3.3 Le projet implique-t-il le développement d'infrastructures à grande échelle (ex. barrages, routes, bâtiments) ?	Non
3.4 Une défaillance des éléments structurels du projet poserait-elle des risques pour les communautés ? (ex. effondrement de bâtiments ou d'infrastructures)	Non
3.5 Le projet proposé est-il susceptible d'accroître la vulnérabilité aux tremblements de terre, affaissements de terrain, glissements de terrain, érosion, inondations ou phénomènes climatiques extrêmes ?	Non
3.6 Le projet est-il susceptible d'accroître les risques sanitaires potentiels (ex. maladies transmises par l'eau, autres maladies à transmission vectorielle ou maladies transmissibles telles que le VIH/Sida) ?	Non
3.7 Le projet présente-t-il des risques et une vulnérabilité potentiels liés à la santé et la sécurité au travail découlant de dangers physiques, chimiques, biologiques et radiologiques durant la construction, le fonctionnement ou le démantèlement des infrastructures du projet ?	Non
3.8 Le projet implique-t-il un soutien à l'emploi ou aux moyens de subsistance qui est susceptible d'enfreindre les normes nationales et internationales en matière de travail (c.-à-d. principes et normes des conventions fondamentales de l'OIT) ?	Non
3.9 Le projet implique-t-il l'engagement d'agents de sécurité qui posent un risque potentiel pour la santé et la sécurité des communautés et/ou des personnes (ex. en raison d'un manque de formation adéquate ou de responsabilisation) ?	Non
Norme 4 : Patrimoine culturel	
4.1 Le projet proposé débouchera-t-il sur des interventions susceptibles d'avoir un impact négatif sur des sites, structures ou objets présentant une valeur historique, culturelle, artistique, traditionnelle ou religieuse ou des formes immatérielles de patrimoine culturel (ex. connaissances, innovations, pratiques) ? (Remarque : les projets visant à protéger et conserver le patrimoine culturel peuvent également un impact négatif involontaire.)	Non
4.2 Le projet propose-t-il d'utiliser des formes matérielles et/ou immatérielles de patrimoine culturel à des fins commerciales ou autres ?	Non
Norme 5 : Déplacement et réinstallation	
5.1 Le projet est-il susceptible d'impliquer un déplacement physique temporaire ou permanent et complet ou partiel ?	Oui
5.2 Le projet risque-t-il d'induire un déplacement économique (ex. perte de biens ou de l'accès à des ressources due à l'acquisition de terres ou des restrictions d'accès – même en l'absence de réinstallation physique) ?	Oui
5.3 Le projet risque-t-il d'être à la source d'expulsions ⁹ ?	Oui
5.4 Le projet proposé est-il susceptible d'affecter des dispositions relatives au régime foncier et/ou des droits de propriété communautaires/droits coutumiers à des terres, territoires et/ou ressources ?	Oui

⁹ Les expulsions comprennent des actes et/ou omissions impliquant le déplacement forcé ou involontaire de personnes, groupes ou communautés de domiciles et/ou terres et ressources foncières communes qu'ils occupaient ou dont ils dépendaient, éliminant ainsi leur capacité à résider ou à travailler dans un logement, une résidence ou un lieu particulier sans bénéficier ni avoir accès à des formes appropriées de protection juridique ou autre.

Norme 6 : Peuples autochtones		
6.1	Des peuples autochtones se trouvent-ils dans la zone du projet (y compris la zone d'influence du projet) ?	Oui
6.2	Le projet ou des parties du projet sont-ils susceptibles de se situer sur des terres ou des territoires revendiqués par des peuples autochtones ?	Oui
6.3	Le projet proposé est-il susceptible d'affecter les droits humains, les terres, les ressources naturelles, les territoires et les moyens de subsistance traditionnels de peuples autochtones (indépendamment du fait que les peuples autochtones en détiennent ou non les titres de propriété, que le projet soit situé sur ou en dehors des terres et territoires habités par les populations affectées, ou que les peuples autochtones soient reconnus comme tels par le pays en question) ? <i>Si la réponse à la question préalable 6.3 est « oui » les impacts de risque potentiel sont considérés comme potentiellement sévères et/ou critiques et le projet est catégorisé comme étant à risque modéré ou élevé.</i>	Oui
6.4	Des consultations culturellement appropriées menées dans l'objectif d'obtenir le CPLE sur des questions qui touchent les droits et intérêts, terres, ressources, territoires et moyens de subsistance traditionnels des peuples autochtones concernés font-elles défaut ?	Oui
6.4	Le projet proposé implique-t-il l'utilisation et/ou le développement commercial de ressources naturelles sur des terres et territoires revendiqués par des peuples autochtones ?	TBD
6.5	Existe-t-il un risque d'expulsion ou le déplacement économique complet ou partiel de peuples autochtones, y compris par des restrictions d'accès aux terres, territoires et ressources ?	Non
6.6	Le projet est-il susceptible d'affecter les priorités de développement des peuples autochtones telles qu'ils les définissent ?	Oui
6.7	Le projet est-il susceptible d'affecter les moyens de subsistance traditionnels et la survie physique et culturelle des peuples autochtones ?	Oui
6.8	Le projet est-il susceptible d'affecter le patrimoine culturel des peuples autochtones, y compris par la commercialisation ou l'utilisation de leurs connaissances et pratiques traditionnelles ?	Oui
Norme 7 : Prévention de la pollution et utilisation rationnelle des ressources		
7.1	Le projet est-il susceptible de provoquer le rejet de polluants dans l'environnement, en raison de circonstances normales ou inhabituelles, risquant d'avoir un impact négatif local, régional et/ou transfrontière ?	Non
7.2	Le projet proposé est-il susceptible de générer des déchets (dangereux ou non) ?	Non
7.3	Le projet proposé est-il susceptible d'impliquer la fabrication, le commerce, le rejet et/ou l'utilisation de matières et/ou produits chimiques dangereux ? Le projet propose-t-il l'utilisation de produits chimiques ou matières faisant l'objet d'interdictions internationales ou d'un retrait progressif ? <i>Par exemple, le DDT, les PCB et d'autres produits chimiques répertoriés dans des conventions internationales telles que la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants ou le Protocole de Montréal.</i>	Non
7.4	Le projet proposé implique-t-il l'application de pesticides qui peuvent avoir un effet négatif sur l'environnement ou la santé humaine ?	Non
7.5	Le projet implique-t-il des activités qui utilisent des quantités importantes de matières premières, énergie et/ou eau ?	Non

E) Annexe 5 – Termes de Reference Comité de Pilotage

Project Board¹⁰

Overall responsibilities¹¹: The Project Board is the group responsible for making by consensus management decisions for a project when guidance is required by the Project Manager, including recommendation for UNDP/Implementing Partner approval of project plans and revisions. In order to ensure UNDP's ultimate accountability, Project Board decisions should be made in accordance to standards¹² that shall ensure best value to money, fairness, integrity transparency and effective international competition. In case a consensus cannot be reached, final decision shall rest with the UNDP Programme Manager. Project reviews by this group are made at designated decision points during the running of a project, or as necessary when raised by the Project Manager. This group is consulted by the Project Manager for decisions when PM tolerances (normally in terms of time and budget) have been exceeded.

Based on the approved annual work plan (AWP), the Project Board may review and approve project quarterly plans when required and authorizes any major deviation from these agreed quarterly plans. It is the authority that signs off the completion of each quarterly plan as well as authorizes the start of the next quarterly plan. It ensures that required resources are committed and arbitrates on any conflicts within the project or negotiates a solution to any problems between the project and external bodies. In addition, it approves the appointment and responsibilities of the Project Manager and any delegation of its Project Assurance responsibilities.

Composition and organization: This group contains three roles, including:

2. An Executive: individual representing the project ownership to chair the group.
3. Senior Supplier: individual or group representing the interests of the parties concerned which provide funding and/or technical expertise to the project. The Senior Supplier's primary function within the Board is to provide guidance regarding the technical feasibility of the project.
4. Senior Beneficiary: individual or group of individuals representing the interests of those who will ultimately benefit from the project. The Senior Beneficiary's primary function within the Board is to ensure the realization of project results from the perspective of project beneficiaries.

Potential members of the Project Board are reviewed and recommended for approval during the LPAC¹³ meeting. For example, the Executive role can be held by a representative from the Government Cooperating Agency or UNDP, the Senior Supplier role is held by a representative of the Implementing

¹⁰ For a simple programme component, separate Project Boards would not be required if their roles can be covered by the Outcome Board.

¹¹ Source: Guidelines on UNDP Implementation of UNDAF Annual Review Process

¹² UNDP Financial Rules and Regulations: Chapter E, Regulation 16.05: a) The administration by executing entities or, under the harmonized operational modalities, implementing partners, of resources obtained from or through UNDP shall be carried out under their respective financial regulations, rules, practices and procedures only to the extent that they do not contravene the principles of the Financial Regulations and Rules of UNDP. b) Where the financial governance of an executing entity or, under the harmonized operational modalities, implementing partner, does not provide the required guidance to ensure best value for money, fairness, integrity, transparency, and effective international competition, that of UNDP shall apply.

¹³ Depending on its composition, the Outcome Board can fulfill the function of the Project Appraisal Committee (LPAC)

Partner and/or UNDP, and the Senior Beneficiary role is held by a representative of the government or civil society. Representative of other stakeholders can be included in the Board as appropriate.

Specific responsibilities:

Defining a project

- Review and approve the Initiation Plan (if such plan was required and submitted to the LPAC).

Initiating a project

- Agree on Project Manager's responsibilities, as well as the responsibilities of the other members of the Project Management team;
- Delegate any Project Assurance function as appropriate;
- Review the Progress Report for the Initiation Stage (if an Initiation Plan was required);
- Review and appraise detailed Project Plan and AWP, including Atlas reports covering activity definition, quality criteria, issue log, updated risk log and the monitoring and communication plan.

Running a project

- 1) Provide overall guidance and direction to the project, ensuring it remains within any specified constraints;
- 2) Address project issues as raised by the Project Manager;
- 3) Provide guidance and agree on possible countermeasures/management actions to address specific risks;
- 4) Agree on Project Manager's tolerances in the Annual Work Plan and quarterly plans when required;
- 5) Conduct regular meetings to review the Project Quarterly Progress Report and provide direction and recommendations to ensure that the agreed deliverables are produced satisfactorily according to plans.
- 6) Review Combined Delivery Reports (CDR) prior to certification by the Implementing Partner;
- 7) Appraise the Project Annual Review Report, make recommendations for the next AWP, and inform the Outcome Board about the results of the review.
- 8) Review and approve end project report, make recommendations for follow-on actions;
- 9) Provide ad-hoc direction and advice for exception situations when project manager's tolerances are exceeded;
- 10) Assess and decide on project changes through revisions;

Closing a project

- Assure that all Project deliverables have been produced satisfactorily;
- Review and approve the Final Project Review Report, including Lessons-learned;
- Make recommendations for follow-on actions to be submitted to the Outcome Board;
- Commission project evaluation (only when required by partnership agreement)

Notify operational completion of the project to the Outcome Board.

F) Annexe 6 – Note S&E FONAREDD



NOTE PORTANT SUR LES RELATIONS ENTRE LES PARTENAIRES DE MISE EN ŒUVRE ET LE FONAREDD CONCERNANT LE SUIVI ET EVALUATION TRANSPARENT DES PROGRAMMES

Les éléments de cette note ou cette note elle-même doivent être intégrés dans les documents de programme¹⁴ avant transmission dudit document par le Président du Comité de Pilotage à l'Agent Administratif du Fonds National REDD+ pour demande de décaissement.

Responsabilités des partenaires de mise en œuvre

- 1) Le Fonds National REDD+ de la RDC s'efforce à produire des rapports axés sur les résultats. Les agences transmettent des **rapports semestriels et annuels** ⁽¹⁵⁾ au FONAREDD qui les publie sur son site. Le rapport d'avancement de chaque programme doit décrire la façon dont les activités ont contribué à la réalisation de résultats immédiats (à court terme) pendant la période considérée, et si ces résultats immédiats contribuent collectivement à la réalisation des effets escomptés convenus dans le Plan d'Investissement, dans la Lettre d'Intention signée avec CAFI (jalons) et dans le cadre de résultat spécifique du Programme.
- 2) les informations contenues dans les rapports annuels et semestriels préparés par les partenaires de mise en œuvre sont consolidés pour la préparation du Rapport annuel sur l'état d'avancement du Fonds soumis au Comité de Pilotage et aux contributeurs du FONAREDD.
- 3) les rapports semestriels contiennent les principaux résultats et leur contribution par rapport aux objectifs du programme en lien avec le Plan d'Investissement du Fonds et avec la LOI :
 - a. Présentation des réalisations les plus importantes du Programme au cours de la période considérée:
il s'agira de :
 - i. Résumer les progrès accomplis par le programme par rapport aux effets/résultats prévus dans le Plan d'Investissement, vis-à-vis du ou des indicateur(s) pertinent(s) référés dans ces documents, ainsi qu'en référence aux indicateurs du CAFI ; Indiquer si les objectifs ont été atteints, ou bien expliquer tout écart dans les résultats obtenus par rapport aux prévisions au cours de la période considérée.
 - ii. Indiquer les résultats immédiats obtenus pendant la période considérée, en faisant référence à/aux indicateur(s) pertinent (s) contenus dans le document de programme. Les

¹⁴ Dans les parties du document de programme relatives aux arrangements de mise en œuvre du programme et les arrangements de suivi et évaluation, et/ou en annexe.

¹⁵ Sur la base du format de rapport présenté en annexe du manuel d'opération du FONAREDD. Les rapports trimestriels sont également les bienvenus.

résultats immédiats (livrables) sont les accomplissements dont votre programme est directement responsable. Indiquer si les objectifs ont été atteints, ou bien expliquer tout écart dans les résultats obtenus par rapport aux prévisions au cours de la période considérée. Inclure le taux d'achèvement ainsi que le type et le nombre de bénéficiaires.

- iii. Décrire tout retard dans la mise en œuvre, les défis, les leçons apprises et les bonnes pratiques : Au cas où il y a eu des retards, expliquer la nature des contraintes et des défis, des mesures prises pour atténuer les retards dans l'avenir et les leçons apprises au cours du processus. Fournir une analyse actualisée des risques (Est-ce que les risques identifiés lors de la conception du programme ont été matérialisés ou modifiés ? De nouveaux risques ont-ils été identifiés ?). Est-ce que des révisions programmatiques ont été conduites au cours de la période considérée, et si oui, pourquoi ?
- iv. En utilisant le Cadre de Résultats du document de programme, présenter les données quantitatives sur la réalisation des indicateurs au niveau des effets, et résultats (sous forme du tableau de cadre de résultats). Lorsqu'il n'a pas été possible de recueillir des données sur les indicateurs, en expliquer les raisons et fournir des explications détaillées sur la façon dont ces données vont être recueillies et les dates auxquelles ces données vont être renseignées.

b. Les éléments financiers et de gestion :

- i. Mention et description des révisions budgétaires et de leur approbation par les Comités de pilotage du Programme ;
- ii. Etats des engagements et des dépenses par activité et rubrique tel qu'approuvées dans le Plan de travail du programme ;
- iii. état des besoins de réallocation des ressources si nécessaire, au-delà des niveaux de réallocation autorisés par les procédures propres des agences. Ces réallocations devront être validées par le Comité Technique du Fonaredd.
- iv. Rapports d'audit du programme lorsque disponibles, incluant tout cas de mauvaises utilisations des ressources ;
- v. Etats de mise en place des structures de gestion des programmes, par exemple : point sur le recrutement du personnel et états de présence de celui-ci.
- vi. et tous documents permettant d'apprécier les problèmes et solutions liés à la mise en œuvre financière et de gestion du programme.

c. Les éléments permettant de suivre les aspects techniques en particulier :

- i. les instruments méthodologiques :, guides, formulaires, statuts, fiches techniques...
- ii. les rapports de suivi évaluation et d'impact socio-environnemental
- iii. les produits de capitalisation et de communication
- iv. les indicateurs convenus renseignés (cadre de résultat)

d. Afin d'étayer les informations contenues dans ce rapport, joindre toute information complémentaire pertinente, y compris toute photographie, vidéo, rapport d'évaluation et étude menée/publiée.

e. les listes de présence des personnes ayant participé aux processus participatifs devront être joints aux rapports, y compris les photographies liées.

Responsabilités du FONAREDD

- 1) Le Secrétariat Exécutif est invité comme membre au Comité de Pilotage des programmes financés par le Fonds.
- 2) Le Secrétariat Exécutif du Fonds organise des réunions de coordination auxquelles les chefs de projet sont tenus de participer ainsi que les personnels du projet concernés. Les frais de participation à ces réunions sont à la charge des programmes/projets.
- 3) Le Secrétariat Exécutif organise des ateliers destinés à élaborer les outils standardisés pour l'engagement des parties prenantes tel qu'indiqué dans la « feuille de route de la gestion participative des projets », ainsi que pour l'exécution des programmes, tels que les modalités et formulaires des Plans Simples de Gestion, les plans de développement, les contrats de Paiements pour Services Environnementaux etc. Les agences y participent, y présentent leurs outils s'ils en emploient déjà et s'engagent à employer les outils communs élaborés par les ateliers.
- 4) les partenaires reçoivent des missions de suivi régulières du Secrétariat Exécutif du FONAREDD, aux fins d'informer le Comité Technique et le Comité de Pilotage sur les progrès réalisés. Ces missions sont effectuées de concert avec les chefs de projet et les experts concernés.
- 5) Le Secrétariat Exécutif rédige annuellement et semestriellement un rapport consolidé d'avancement des programmes/projets dans lequel, sur la base des rapports et des missions de suivi, il attire l'attention des agences et des bailleurs sur les taux de réalisation, les retards éventuels et leurs causes.
- 6) Sur la base des rapports reçus, de ses propres évaluations in situ ou d'informations provenant des partenaires et acteurs locaux, le Secrétariat du FONAREDD adresse des alertes aux agences dans le cas notamment où les rythmes de réalisation, d'acquisition de biens et de services, ou de paiements pour services environnementaux ne correspondent pas à la planification initiale, aux contrats, et vont avoir une répercussion sur l'atteinte des résultats du Plan d'Investissement. Ces alertes sont transmises au Comité Technique puis au COPIL dans la mesure où elles ne sont pas suivies d'effets jugés satisfaisants par le secrétariat exécutif.
- 7) Les agences sont invitées en Comité Technique chaque fois que des retards importants se profilent afin de fournir des explications et indiquer les mesures qu'elles comptent prendre pour pallier ces retards.
- 8) Le Comité de Pilotage du Fonds National REDD+ reçoit les résumés de ces échanges et fournit ses orientations.

G) Annexe 7 – Note sur la Gestion Participative des projets FONAREDD



Feuille de route validée par le Comité de Pilotage du 20 Novembre 2016 pour :

La Gestion Participative et transparente des Processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi évaluation des programmes financés par le FONAREDD

Table des matières

1)	Introduction :	125	
2)	Cadre fixé par la LOI pour imposer la méthodologie participative et la transparence		126
3)	Différentes catégories d'objets et programmes financés par le FONAREDD		126
4)	Remarque générale sur le ciblage des parties prenantes :	127	
5)	Feuille de route de la gestion participative et transparente des programmes du FONAREDD	128	
	TOUS PROJETS ET PROGRAMMES	128	
	PROGRAMMES INTEGRES ET PROJETS SECTORIELS	128	
	ELABORATION DES POLITIQUES ET TEXTES JURIDIQUES	135	

Introduction :

Le présent document a été élaboré et validé au cours de l'atelier des 17 et 18 octobre tenu à Kinshasa dont l'objectif était de convenir de la façon dont les programmes mobiliseront les parties prenantes et tiendront compte de leurs opinions à chaque étape de leur déroulement.

L'atelier a réuni pour ce faire à Kinshasa des représentants des différentes catégories de parties prenantes concernées par les programmes : société civile (nationale et internationale), représentants des Ministères et services de l'état, acteurs privés.

L'objectif de la feuille de route s'inscrit dans le cadre d'exigences de la LOI (cf. point 2). Il vise non pas à définir les modalités détaillées des processus participatifs ou d'atténuation des risques mais à en **identifier les grandes lignes**. Les modalités détaillées et leurs mesures précises seront étudiées par les programmes eux-mêmes. Il est également prévu qu'un guide soit élaboré qui fournisse des recommandations plus précises aux projets pour conduire les processus participatifs. Enfin, il faut rappeler que tous les projets financés par le FONAREDD s'inscrivent dans le cadre général tracé par la

CN REDD en matière de sauvegarde et de standards socio-environnementaux et qu'à ce titre ils devront réaliser des Etudes d'Impact selon des modalités participatives, et prévoir des mitigations.

Cadre fixé par la LOI pour imposer la méthodologie participative et la transparence

La LOI entre le Gouvernement de la RDC et le CAFI consacre un alinea (3) dans son article II sur les principes généraux et à plusieurs reprise elle rappelle la nécessité de la participation, la transparence, la consultation, comme dans son objectif 8 :

Article II. Principes généraux de la Lettre d'intention

Les principes suivants formeront la base de toutes les activités soutenues au travers de CAFI:

(...)

3. Le respect des principes de consultation, participation et de transparence dans les processus d'élaboration et de mise en œuvre des interventions de la Stratégie-cadre Nationale REDD+ et son Plan d'investissement, conformément aux lignes directrices ONU-REDD/FCPF d'engagement des parties prenantes et aux circonstances nationales, tout en reconnaissant et respectant le rôle et la responsabilité de l'Etat dans les décisions finales. Les modalités pratiques de l'engagement des parties prenantes seront définies de manière participative dans la feuille de route validée par le Comité de pilotage du Fonds National REDD+ avant la première session d'approbation des programmes ;

Objectif 8. En matière de gouvernance (US\$ 26.4M dont US\$ 8M pour les programmes intégrés): Promouvoir l'alignement dans le pays des interventions du secteur public et privé, national et international sur les objectifs REDD+; assurer la transparence et la consolidation de l'information ainsi que l'application de la loi dans les secteurs pertinents pour la REDD+

Le présent document vise à satisfaire les termes de la LOI, à la fois sur les principes et sur la nécessité qu'une feuille de route soit validée par le Comité de Pilotage avant la première session d'approbation des programmes, fixée au 20 octobre 2016.

Différentes catégories d'objets et programmes financés par le FONAREDD

On peut distinguer deux types de projets financés par le FONAREDD : des projets intégrés et sectoriels.

Les Projets Intégrés REDD sont construits autour de l'Aménagement du Territoire et combinent toutes les activités prévues par le Plan d'Investissement, autant que les budgets dévolus le permettent, y compris le planning familial. Ils comprennent donc également des investissements sectoriels et potentiellement des objectifs liés à l'encadrement juridique *provincial* des activités (promulgation d'édits). Ils peuvent comprendre des *activités pilotes* pour les programmes sectoriels ou habitants de niveau national.

Les projets sectoriels (reconquête de la savane, développement des cultures pérennes, lutte contre l'exploitation illégale du bois, modernisation de l'exploitation artisanale du bois...) peuvent se dérouler dans le cadre des projets intégrés mais aussi en dehors de ces projets. Dans ce cas ils ne bénéficient pas de l'encadrement participatif de ces projets et doivent donc les créer dans leurs espaces d'intervention. Dans certains cas les projets sectoriels ont également des objectifs habitants d'adaptation des cadres politique et juridique au niveau national. C'est le cas du projet Gestion Durable des Forêts par exemple.

les projets habitants sont concentrés sur l'élaboration des politiques et l'adaptation du cadre juridique, bien qu'ils puissent aussi comprendre des activités opérationnelles pilotes, dans ou en dehors des projets intégrés, ou des activités de formation. ***Les prescrits de la feuille de route pour ces***

activités opérationnelles sont semblables à celles deux types de projets ci-dessus (intégrés et sectoriels).

Le tableau ci-dessous suit par étape le **chronogramme logique des étapes** d'un Programme financé par le FONAREDD et il leur fait correspondre des activités constitutives du processus participatif. Ces étapes et activités participatives constituent la feuille de route soumise à la validation du Comité de Pilotage. Il distingue trois types de projets, les projets intégrés, les projets sectoriels et les projets ayant comme objet l'élaboration des politiques et l'adaptation du cadre juridique.

Remarque générale sur le ciblage des parties prenantes :

En application de la LOI et de la politique du Gouvernement de la RDC, le FONAREDD vise à lutter contre la déforestation et le changement climatique et à améliorer les conditions de vie des populations. Il doit pour se faire cibler l'ensemble des catégories de la population de ses zones d'intervention comme au niveau national. Il doit le faire à la fois pour raison sociale et par souci d'efficacité quant à son objet technique : les jeunes au sein des populations par exemple sont les vecteurs les plus impliqués dans la déforestation, les femmes fournissent une grande partie de la force de travail aux cultures sur brûlis, et leur rôle dans la croissance démographique est central, les peuples autochtones pygmées aussi dans les zones forestières. Il est donc essentiel que ces catégories soient prises en compte, au même titre que les catégories professionnelles et les autres parties prenantes. Elles doivent l'être à tous les niveaux et toutes les étapes :

dans le travail d'appui à la « structuration du milieu », dans les projets intégrés, en favorisant l'émergence des associations féminines, de jeune, de peuples autochtones pygmées et ceci à tous les niveaux de l'organisation territoriale ;

dans la représentation es qualité et *statutaire* des organisations de ces catégories dans les Plateformes Multiacteurs : CLD, plateformes de groupement, d'ETD, de territoire ;

dans la représentation es qualité des organisations de ces catégories dans les Comités de Pilotage des projets et programmes ;

De plus, les programmes sectoriels, intégrés et habilitants doivent considérer ces organisations et catégories dans :

la prise en compte de leurs intérêts vitaux à l'horizon de plusieurs générations dans l'usage des ressources naturelles ;

les affectations de moyens opérationnels en ménageant des réserves systématiques à leur profit et en développant des méthodologies permettant leur implication et leur bénéfice spécifique ;

les considérants et objectifs des évolutions politiques et juridiques, afin que leurs intérêts soient défendus à long termes.

Feuille de route de la gestion participative et transparente des programmes du FONAREDD

ETAPES		PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
		TOUS PROJETS ET PROGRAMMES	
Conception du programme	1	Identification des parties prenantes : institutions, autorités, responsables techniques, experts locaux et nationaux, projets en cours de réalisation ou passés, ong locales et nationales, organisations paysannes, associations des femmes et des jeunes, de Peuples Autochtones Pygmées (PAP), plateformes multi acteurs de différents niveaux territorial, différents niveaux d'acteurs du secteur privé.	Liste et coordonnées des parties prenantes figurant dans les annexes des documents programme
	2	Echanges distincts avec les différentes catégories de parties prenantes éventuellement aux différents niveaux territoriaux (programmes intégrés), par échantillon, sur les principaux enjeux des sujets concernés (moteurs de la déforestation, situations foncières, pratiques bonnes et mauvaises, problèmes et solutions, situations institutionnelles, arrangements de mise en œuvre, innovations et leurs résultats, diffusion des innovations...)	Compte rendu des échanges dans les annexes des documents programmes Photographies et vidéo des rencontres
	3	Ateliers de Diagnostics participatifs initiaux avec échantillons représentatifs des parties prenantes. Finalisations des diagnostics par sujets, forces et faiblesses (institutions, acteurs), priorités, estimation approximative des coûts de réalisation.	Compte rendu de ces ateliers Photographie des ateliers
	4	Formulation des idées de programme : objectifs, résultats, activités, cadres de résultats et budgets provisoires	Note d'Idée de Programme
	5	Examen élargi et Validation des idées de programmes par les autorités et les principales parties prenantes (ateliers réduits).	Comptes rendus des réunions de validation annexés au document projet
	6	N.B : 3 et 5 peuvent être conduits dans le même atelier. 4 en grande partie aussi.	
Mise en œuvre du programme	5	PROGRAMMES INTEGRES ET PROJETS SECTORIELS	
	0	ATELIER DE LANCEMENT DES PROJETS Ils réunissent les personnes représentatives des différentes parties prenantes, les autorités, les services techniques, les chefs coutumiers, les chefs de secteurs concernés, les CARGs (avant refondation quand ils existent) les chefs de	Le PV signé notamment par tous les participants. Actes d'engagement des parties prenantes.

ETAPES	PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
	<p>groupement, les représentant des grandes organisations religieuses, ONG et projets, les représentants des PAP, des associations féminines etc. Les radios communautaires.</p> <p>Projets présentés, discutés, procès-verbal signés par tous comprenant les remarques des parties prenantes.</p>	
Gouvernance	<p>1</p> <p>RENFORCEMENT DES CAPACITES DES INSTITUTIONS TERRITORIALES appelées à élaborer les Plans de Développement aux différents niveaux d'intervention : terroirs villageois, groupements, ETD, territoires.</p> <p>Terroirs : création ou refondation des CLD Identification ou création des CLD et renforcement des capacités assemblées générales fondatrices des associations territoriales (CLD), l'AG désigne le coordonnateur de CLD et établit la feuille de route ; dépôt des statuts au bureau de l'ETD ; obtention de l'autorisation de fonctionner du chef d'ETD ;</p> <p>Fondation ou refondation des plateformes multi acteurs de groupement, d'ETD Statut : commission para publique représentant local du Comité Foncier de Province. Membres : le chef de secteur, les chefs de groupement, les ongs locales et organisations paysannes, les organisations religieuses, les principales OP, les représentants des CLD de terroirs, les représentants des fermiers et entreprises opérant dans l'ETD. Les représentants des services de l'état : police, agriculture, environnement, travaux publics ; etc. Assemblée fondatrice désigne son coordonnateur et établit sa feuille de route. PV de création signée par l'AT.</p> <p>Fondation ou refondation des plateformes de Territoire : Statut : commission parapubliques représentant local du Comité Foncier de province. Membres : l'AT, les chefs de secteur, les coordonnateurs des plateformes multi acteurs d'ETD, les grands chefs coutumiers, les grandes ONGs, les représentants des : organisations religieuses de développement, principales OP, ONG de femmes, de PAP, les principaux fermiers et entreprises opérant dans le territoire, tous secteurs professionnels confondus. Le juge de paix, inspecteur de l'agriculture, superviseur de l'environnement, directeur des affaires foncières. médecin inspecteur, chef de la police. Assemblée Générale nomme le Coordonnateur de territoire et établit sa feuille de route. PV de création signée par l'AT.</p> <p><u>Cas des projets sectoriels :</u></p> <p>Tous les projets sectoriels à objets concrets (plantations, concessions communautaire et communale, etc) sont appelés à élaborer des plans simples de gestion (PSG) à leurs différents niveaux d'intervention : terroirs villageois, groupements, ETD, territoires :</p>	<p>Les statuts, les PV de l'AG créant les CLD par le Chef de l'ETD, les feuilles de route, les mandats, les autorisations d'exercer.</p> <p>Les photos des assemblées générales.</p> <p>De même pour toutes les plateformes</p> <p>Les Plans Simples de Gestion ainsi que les photographies des ateliers d'élaboration de ces plans.</p> <p>Vaut pour chaque niveau concerné</p>

ETAPES	PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
	<p>Dans le cas des projets sectoriels, à priori répandus sur l'ensemble du territoire, et pour les projets situés en dehors des projets intégrés, la taille des projets détermine le niveau où les projets doivent réaliser des PSG, et ceci en tenant compte du rayon d'impact de ces projets, ainsi que du rapport coût bénéfice de ces PSG. Les tailles sont à adapter en fonction des densités humaines et des contextes fonciers) :</p> <p>si l'investissement ne dépasse pas les 50 et 200 ha (en fonction des densités humaines) le renforcement des capacités se limite au(x) terroirs immédiatement voisins du lieu de l'investissement</p> <p>si l'investissement est compris entre 200 et 500 ha (à adapter en fonction des contextes fonciers) le renforcement des capacités se limite aux terroirs immédiatement voisins du lieu de l'investissement ainsi qu'au groupement qui l'englobe.</p> <p>dans le groupement des groupements trop vastes, ils désignent des échelons coutumiers comme le clan, pertinent pour englober le projet dans un espace plus vaste et cohérent.</p> <p>si l'investissement est supérieur à 500 ha (concessions forestières et agricoles) le renforcement de capacité concerne : l'ETD (s), les groupements et les terroirs qui englobent le lieu de l'investissement. En ayant le souci de limiter le nombre de niveaux auxquels est fait le PSG. Si l'espace est très grand par rapport au territoire, le PSG est fait au niveau du territoire.</p> <p>Le renforcement de capacités consiste à créer des plateformes multi acteurs aux niveaux concernés et à élaborer avec elles des Plans de Gestion des ressources naturelles pour vérifier que :</p> <p>l'investissement ne crée pas de problème d'accès aux ressources vitales pour les populations impactées. S'il en crée, il est indispensable de trouver des alternatives aux personnes impactées.</p> <p>il s'inscrit dans une vision à long terme des populations sur la gestion des ressources naturelles.</p> <p>il peut prévoir des activités concernant indirectement l'investissement principal, par exemple des mesures de mises en défens villageoises conduites par les CLD pour protéger l'investissement principal et pour faire bénéficier les populations des techniques prévues (plantations).</p> <p>Les plans simples de gestion utilisent un modèle standard simplifié proposé par le FONAREDD.</p> <p>Les plateformes multi acteurs de terroir (CLD, conseils de gestion) sont formalisées (statuts déposés au Plan). Les plateformes multi acteurs d'ETD et de groupement ne sont formalisées que si les investissements sont conséquents. Si</p>	

ETAPES	PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
	<p>les CLD n'existent pas, nécessité d'en créer même dans les projets hors Piredd, s'il s'agit de concessions forestières. Ces comités de gestion font partie du CLD.</p>	
2	<p>Création du Comité de Pilotage de Province Comité provisoire comprend le Gouverneur, les ministres concernés, le président de la commission environnement de l'assemblée provinciale, le chef de projet intégré, les chefs des grands projets autres opérant dans la zone, les chefs des services, les représentants locaux du GTCR-R (CRONGD ainsi que des grands réseaux religieux et sectoriels, RRN , REPALEF, etc.) . Le Comité définitif comprend en plus les coordonnateurs des CARGs de territoire lorsqu'ils sont refondés ainsi que le chef du Comité Foncier provincial. Le secrétariat est assumé par le chef de projet et le superviseur de l'environnement. Les plans de développement ainsi que tous les contrats entre le projet et les opérateurs sous-traitants ainsi qu'avec les bénéficiaires privés ou de terroir, sont présentés et validés par le Comité. Les conclusions sont largement diffusées par les radios rurales et enregistrées (plans de développement) par les administrations concernées.</p> <p><u>Cas des projets sectoriels</u> De tels Comités de Pilotage Provinciaux ne sont nécessaires pour les projets sectoriels que lorsqu'ils interviennent massivement dans une province non couverte par un projet intégré (ils sont sous couvert des comités de pilotage des projets intégrés quand ils interviennent dans les PIREDD). Dans le cas contraire, ils se suffisent de mettre en place des Comités de Pilotage Nationaux. Dans les provinces sans PIREDD, les projets sectoriels peuvent agir également au travers des Conseils Consultatifs des Forêts (CCF) en les étoffant éventuellement, au moins ponctuellement, en fonction des thématiques des projets. Quand les CCF n'existent pas, ou fonctionnent mal et peu, les projets appuient leur mise en place, y compris en partageant les charges avec d'autres projets sectoriels.</p>	<p>Les PV de chaque réunion. Les bordereaux d'enregistrement dans les différents services dont les affaires foncières. Les bordereaux/contrats avec les radios rurales précisant le nombre de diffusions de conclusions des PV sur les ondes.</p>
3	<p>Elaboration et validation des programmes de travail des services techniques appuyés par le projet A chaque niveau (Territoire, ETD) les services techniques présentent aux Plateformes multi acteurs leurs feuilles de route contractuellement convenue avec les projets à fin de validation. Ils présentent semestriellement leurs résultats en application de la feuille de route et les CARGs commentent et valident leurs Compte rendus</p> <p><u>Cas des projets sectoriels</u> Cette mesure n'est requise des projets sectoriels que lorsque l'activité sectorielle implique ces services.</p>	<p>Les feuilles de routes et programmes de travail validés par les plateformes multi acteurs</p>

ETAPES	PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
	<p>4</p> <p>Elaboration et validation des programmes de travail du Projet par le Comité de Pilotage de zone et compte rendus faits des activités passées à chaque Comité de Pilotage</p> <p><u>Cas des projets sectoriels :</u> Le porteur de projet élabore son programme de travail et en rend compte aux plateformes multi acteurs de son niveau. Dans tous les cas il rend compte aux services techniques concernés et aux agents du projet.</p>	<p>Les programmes de travail et compte rendus commentés et signés par le Comité de Pilotage.</p>
<p>Aménagement du territoire (AT) et élaboration des Plans de Développement ainsi que des Contrats d'Activité avec le Projet</p>	<p>1</p> <p>Présentations de l'ensemble du processus de l'AT, de l'élaboration des plans et des contrats d'activité aux assemblées des plateformes multi acteurs et large diffusion par radios communautaires et autres moyens adaptés.</p> <p><u>Cas des projets sectoriels :</u> Le porteur de projet prend l'attache des radios communautaires de sa zone d'intervention pour les informer des dispositions du Plan Simple de Gestion ainsi que des dispositions prises au bénéfice des populations voisines du projet.</p>	<p>Les communiqués et le nombre de diffusions attestées par les radios communautaires relatif au processus d'AT. Les bordereaux/contrats avec les radios rurales précisant le nombre de diffusions.</p>
	<p>2</p> <p>Identification des grandes unités de paysage et de leurs dénominations et limites locales et administratives. à chaque niveau des plateformes multi acteurs des groupes de personnes dont les chefs coutumiers sont désignés par les plateformes pour relever les limites avec les techniciens du projet ou les sous-traitants (ONG et autres) Cartes pouvant être utilisées comme sous bassement : cartes google earth avec limites de groupements, d'ETD et de territoire et positionnement géo référencé des villages et agglomérations.</p> <p><u>Cas des projets sectoriels :</u> Pertinent pour les projets sectoriels, aux niveaux définis par leur taille (voir ci-dessus).</p>	<p>Les cartes de zonage et les tableaux d'unités de paysages en fonction des grands types de couverts végétaux et des lieux dits. (Normes AT ???)</p>
	<p>3</p> <p>Identification des modalités actuelles et souhaitables de l'appropriation et des formes d'utilisation des unités de paysages. Sont en particulier prises les décisions portant sur les usages stratégiques liés à la sécurité alimentaire et à la préservation des écosystèmes les plus précieux.</p> <p>Modalités de réalisation : ateliers des plateformes multi acteurs à chaque niveau concerné, après refondation des organisations de niveau inférieur. TOUTEFOIS une première étape provisoire de planification doit être réalisée au niveau des provinces, territoires, et éventuellement ETD, AVANT le renforcement des capacités des niveaux inférieurs, afin de fournir aux planifications de rang inférieur des éléments d'orientation, qui devront faire l'objet de confirmations dans un deuxième temps du processus, qui devient alors remontant.</p> <p><u>Cas des projets sectoriels :</u></p>	<p>Les tableaux présentant ces modalités souhaitées et les décisions de sauvegarde stratégiques.</p>

ETAPES		PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
		Ils utilisent cette même méthode	
	4	<p>Elaboration des priorités sectorielles de développement (pour tous secteurs, agriculture-élevage, forêts, transport et commercialisation...). Ces priorités ainsi que les tableaux normatifs sur les usages des terres constituent le plan de développement. Ils sont élaborés par les plateformes multi acteurs de chaque niveau territorial.</p> <p><u>Cas des projets sectoriels</u> Aux niveaux définis par leur taille (voir ci-dessus)</p>	Les plans de développement validés par toutes les plateformes et ETD.
	5	<p>Enregistrement et communication des plans à tous les niveaux des services techniques et entités territoriales parmi lesquels les affaires foncières, le plan, l'agriculture, l'environnement.</p> <p><u>Cas des projets sectoriels</u> Aux niveaux concernés par leurs tailles (cf ci-dessus).</p>	Les bordereaux d'enregistrement
Identification et mise en œuvre des contrats d'activité liés aux plans.	1	<p>Identification des investissements d'intérêt collectif et des processus de mise en œuvre. priorités N° 1 des plans de développement d'ETD, de Territoire et de Province (Copil, Cargs de Territoire, d'ETD), même provisoires, sur la base du calibrage estimatif des coûts réalisés en atelier de planification (rappelé en atelier de lancement). La gestion de la mise en œuvre faite par le projet (appel d'offre ou régie, large transparence sur les processus).</p> <p><u>Cas des projets sectoriels :</u> Aux niveaux définis par leur taille, et en complément des projets intégrés quand ils existent, ainsi qu'en application des dispositions légales (exemple des cahiers des charges forestiers).</p>	Les contrats de mise en œuvre passés avec les communautés (ex. entretien des routes) les TDR, AMI, décisions publiées par les radios communautaires.
	2	<p>Feuille de route de suivi évaluation signée avec les plateformes multi acteurs concernés pour l'ensemble de contrats liés aux investissements collectifs. Moyens mis à la disposition des plateformes multi acteurs pour qu'ils soient en mesure d'effectuer ce suivi évaluation. Parmi ces moyens, accès à l'internet et au site de recours et plaintes de la CN-REDD, ainsi que tout e-mail permettant de contacter les responsables techniques et comité de pilotage du projet.</p> <p><u>Cas des projets sectoriels :</u> Le suivi évaluation concerne les quatre acteurs des projets sectoriels que sont : 1) les porteurs de projet ; 2) les communautés voisines du projet ; 3) les services techniques ; 4) les plateformes multi acteurs. Pour chaque étape du projet, La feuille de route identifie : les activités de chaque acteur en matière de suivi évaluation ; 2) les moyens nécessaires au suivi pour chaque acteur ; 3) les modalités du financement de ces moyens ; 4) les formats des rapports de suivi évaluations et les destinataires de ces rapports. pour renseigner, observer, dénoncer. sur la base des indicateurs convenus avec l'ensemble des acteurs et largement diffusés. standardiser de préférence ces indicateurs.</p>	Feuille de route de suivi évaluation cosignée par les présidents des Cargs et la direction du projet transmis au Comité de Pilotage. Rapports de suivi évaluation des Cargs signés par les chefs de secteur et chefs coutumiers concernés.

ETAPES	PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
	<p>Mais les faire correspondre aux sous projets. fréquence régulière des rapports, adaptés à l'atteinte des résultats et au calendrier d'activité pour garantir les résultats.</p>	
	<p>Contrats négociés entre les CLD et le projet pour toutes les mises en œuvre de toutes les activités dans le terroir : agroforesterie communautaire, plantations communautaires, mise en défens. Présence des coordonnateurs de Cargs dans toutes les négociations.</p> <p>3 <u><i>Cas des projets sectoriels :</i></u> S'assurer que toutes les activités et les engagements quantités des parties prenantes sont consignés dans des contrats. S'assurer que les objectifs des projets et des contrats correspondent bien aux attentes et aux intérêts des différentes catégories de parties prenantes et pas seulement de la volonté du projet.</p>	<p>Tous contrats transmis au Comité de Pilotage et contresignés par eux (mise œuvre peut commencer avant).</p>
	<p>Contrats négociés entre le projet et les opérateurs privés y compris les petits paysans : vérification par les CLD et les Cargs de la conformité de ces contrats avec les plans de développement. co signatures de ces contrats par les CLD et Cargs, ainsi que les agronomes de secteur et les affaires foncières, les superviseurs de l'environnement si concernés (mobilisation durable de superficies importantes).</p> <p>4 <u><i>Vaut pour les projets sectoriels</i></u></p>	<p>Co-Signature des plateformes et des services techniques concernés sur les contrats négociés.</p>
<p>Feuille de route de suivi évaluation avec le comité de pilotage permettant visites semestrielles des activités par les responsables provinciaux des services directement concernés par la mise en œuvre des contrats : intérieur, agriculture, environnement, affaires foncières. Moyens mis à disposition des intéressés par le projet. Objet de la feuille de route :</p> <p>situations des décaissements et des réalisations concrètes respect des engagements des contrats notamment des calendriers de mise en œuvre situations techniques, foncières conflits</p> <p>5 <u><i>Cas des projets sectoriels :</i></u></p> <p>pertinent dans le cas d'une insertion dans les projets intégrés. Suivi évaluation pour le projet et les services techniques, éventuellement par une ong intermédiaire et les Services Techniques. En dehors des projets intégrés, les services techniques concernés par l'activité font ces visites régulières.</p>	<p>Rapports des missions de suivi évaluation examinés en Comité de Pilotage, comme les rapports d'activité et de suivi financier présenté par les chefs de projet. Réactions et résolutions exécutoires dans les procès-verbaux des Comités de Pilotage.</p>	

ETAPES		PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
Evaluations à mi parcours, capitalisations, visites du secrétariat technique du FONAREDD	6	<p>Rencontres de tous les responsables de plateformes et grands groupes d'intérêt (PAP, femmes, fermiers...) des évaluations à mi-parcours mandatées par le FONAREDD.</p> <p><u>Cas des projets sectoriels :</u> De mêmes, à leurs niveaux de taille.</p>	Rapports des évaluations présentés aux plateformes et comité de pilotage, PV de ces réunions et débats largement diffusés.
COMMUNICATION (tout au long de la vie du projet)	7	<p>Prévoir un plan de communication simplifié permettant à tous les acteurs dont les porteurs de projets (en zone intégrée ou en dehors pour les sectoriels) de transmettre des informations fiables, de contrecarrer la désinformation, mais aussi de recevoir et de diffuser les plaintes et recours, et de les traiter à tous les niveaux, de manière transparente. Baser ce plan sur la diffusion régulière des indicateurs des contrats de mise en œuvre. Le FONAREDD est sollicité pour proposer les outils standardisés de cette communication</p>	Sera précisé dans la feuille de route sur la communication dans les programmes du FONAREDD, à élaborer.
ELABORATION DES POLITIQUES ET TEXTES JURIDIQUES			
Conception du programme	1	Voir plus haut (tous programmes)	
Atelier de lancement	2	<p>Atelier national de lancement réunissant les grandes parties prenantes pour présenter les objectifs, la méthodologie, les grandes étapes et jalons, le dispositif de mise en œuvre, les éléments du renforcement des capacités.</p> <p>Communiqués télé et radio diffusé (y compris chaînes provinciales) sur l'événement et tous les éléments et objectifs du programme clairement exprimés, afin que le public comprenne la nature du processus et son ambition.</p>	<p>Le dépliant de vulgarisation du document programme permettant de largement diffuser une information fiable sur ses objectifs</p> <p>Le compte rendu de l'atelier</p> <p>Les bordereaux de diffusion dans les différentes chaînes permettant de couvrir toutes les provinces.</p>
Renforcement des capacités des institutions clés	3	<p><u>Comité de pilotage :</u> présence de représentants de la société civile, des grands groupes d'intérêts dont les coutumiers, services techniques, experts nationaux de grand renom, principaux parlementaires concernés par le sujet. Moyens de travail ad hoc de ces experts.</p> <p>Installation officielle du Comité de pilotage au moment de la cérémonie de lancement.</p>	Compte rendu des séances du Comité de pilotage portant en particulier sur la prénité des experts, la suffisance et la disponibilité des moyens de

ETAPES	PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
	<p>Services techniques : identification d'une cellule restreinte en charge du projet et assurée de sa continuité, capacités suffisantes en ressources humaines et en moyens techniques permettant d'assumer dans de bonnes conditions les tâches programmées dont la capitalisation des expériences passées et en cours.</p> <p>Pool d'expert locaux et internationaux ; moyens disponibles en réserve, y compris pour appuyer l'élaboration d'édits provinciaux et pour renforcer les services techniques provinciaux lors de la rédaction de ces textes dans le cadre des projets intégrés (le cas échéant).</p> <p>Constitution d'un pool restreint d'expertise chargée de porter le projet (consultants et fonctionnaires) chargé d'accompagner l'ensemble du processus dont la rédaction des textes, l'animation des missions d'études et de capitalisation, les ateliers de validation.</p>	renforcement des capacités (ou le programme d'acquisition de ces capacités)
Etat des lieux du secteur	<p>Après l'examen des textes et de la littérature et le débroussaillage rédaction d'une note problématique détaillée réalisée par le groupe d'expert. S'il existe un draft zéro par exemple élaboré par le gouvernement il peut être soumis directement à l'examen détaillé du comité de pilotage, étape suivante ;</p> <p>examen détaillée de la note initiale par le comité de pilotage</p> <p>ateliers provinciaux en nombre échantillonné de provinces pour couvrir l'ensemble des situations foncières du pays ;</p> <p>visites des expériences spécifiques innovantes ou problématiques (notamment lors des déplacements pour animer les ateliers provinciaux ;</p> <p>4 rédaction de l'état des lieux par le groupe d'expert identifiant clairement les éléments de problématique et pointant</p> <p>examen de l'état des lieux par le Comité de Pilotage</p> <p>examen de l'état des lieux et validation lors d'un atelier national formulant des hypothèses</p> <p>validation finale de l'état des lieux par le comité de pilotage.</p>	<p>Compte rendu du Comité de Pilotage sur l'analyse des textes</p> <p>Choix des provinces validé par le Comité de Pilotage</p> <p>Le compte rendu des ateliers provinciaux et des visites de site</p> <p>L'état des lieux</p> <p>Le compte rendu de l'état des lieux par le comité de pilotage</p> <p>Compte rendu de l'atelier national sur l'état des lieux</p> <p>Validation de l'état des lieux et des pistes de travail pour la politique et la réforme des textes.</p>
Rédaction de la note de politique nationale	<p>5 Travail d'experts. des consultations de groupes d'intérêt peuvent être organisées. Parmi ces groupes d'intérêt figurent les peuples autochtones pygmées, les entrepreneurs agricoles, les forestiers...</p> <p>Réunion du comité de pilotage permettant de pré valider la note de politique.</p> <p>Atelier national de validation comportant des représentants de chaque province. Il est présidé par le Ministre en charge de la politique. La politique est validée par cet atelier.</p>	<p>Les comptes rendus détaillés des échanges avec les groupes d'intérêt</p> <p>La note de pré validation</p>

ETAPES	PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
		Le compte rendu de l'atelier national de validation
Soumission de la politique en conseil des ministres et promulgation	6 Processus interne au gouvernement Large diffusion des dispositions de la politique au moment de la promulgation	Les communiqués de presse (journaux, radios, télévision) dans toutes les provinces.
Lancement de projets pilotes d'envergure limitée permettant de suivre les hypothèses ou certaines des hypothèses de la politique	7 Cette étape, non obligatoire, peut s'appuyer sur les projets intégrés ou sectoriels du Fonaredd, ou sur des projets en cours en dehors des projets intégrés. S'agissant de sous projets opérationnels, ils obéissent aux règles de participation, de consultation, de transparence, de communication des projets intégrés ou sectoriels. Les leçons tirées de ces projets font l'objet d'une large diffusion et de réunions d'échange au niveau provincial et national.	Les compte rendus de suivi évaluation, de capitalisation des leçons de ces expériences
Rédaction des ébauches des textes juridique par le groupe d'expert	8 Consultations individuelles et collectives partielles possibles à la discrétion du groupe d'expert pour confronter ses réflexions. Les textes peuvent être de nature différente et compléter ou éclairer les applications spécifiques des chapitres des lois ou codes et règlements existants ou bien porter sur un corpus de loi complet (exemple de l'aménagement du territoire).	
	9 Soumission des textes à un atelier national (ou plusieurs en fonction du calendrier de production des textes). Ces ateliers nationaux comprennent des représentants de l'ensemble des groupes d'intérêt, de la représentation nationale, de la société civile, des provinces. Le Comité de Pilotage arbitre les éventuels points en désaccord lors de l'atelier avant de passer à la finalisation des propositions initiales de texte.	Compte rendu détaillé de l'atelier

ETAPES		PROCESSUS PARTICIPATIF	SOURCE DE VERIFICATION
Soumission des textes au Parlement	10	Les textes sont soumis au conseil des ministres avant transmission au parlement. Ils peuvent, avant transmission, recevoir des modifications vérifiées à nouveau par le groupe d'experts et le comité de pilotage.	Les textes eux-mêmes. Avant passage au Parlement.
Accompagnement du travail parlementaire sur les textes	11	Le groupe d'expert reste en place durant l'examen par le Parlement pour appuyer le travail parlementaire, expliquer les textes et contribuer aux rédactions finales après	

