



## Fonds National REDD+ de la RDC

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

### Modèle de Document de Programme REDD+<sup>1</sup>

#### I. Page de couverture

<b>Organisation(s) Participante(s)</b> Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)	<b>Objectif Spécifique du Fonds</b> «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+».
<b>Directeur de programme :</b> <b>Nom :</b> Priya Gajraj <b>Téléphone :</b> +243 974294941 <b>E-mail :</b> Priya.gajraj@undp.org	<b>Chef(s) de file gouvernemental (le cas échéant) :</b> <b>Nom :</b> <b>Téléphone :</b> <b>E-mail :</b>
<b>Titre du programme REDD+ :</b> Programme d'Appui à la réforme de l'Aménagement des Territoires	<b>Numéro du programme :</b> Programme 5
<b>Coûts du programme :</b> <b>Fonds :</b> 4 000 000 USD <b>Autre (à mobiliser) :</b> 600 000 USD <b>TOTAL (USD) :</b> 4 600 000 USD	<b>Lieu du programme :</b> <b>Province :</b> Echelle nationale <b>District(s) :</b> <b>Chefferie(s) :</b>
<b>Organisations Participantes :</b> PNUD	<b>Durée du programme :</b> Durée totale (en mois) : 48 mois Date de commencement prévue <sup>2</sup> : janvier 2017

<sup>1</sup> 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.

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

**Description du programme REDD+ (limitée à 200 mots, dans la mesure où elle sera publiée sur GATEWAY) :**

L'objectif global du projet est de soutenir la stratégie gouvernementale d'atténuation des changements climatiques, et notamment la mise en œuvre de la stratégie nationale REDD+. Au vu de l'analyse des moteurs directs et indirects de la déforestation en RDC, et tenant compte des objectifs de développement et de maintien du couvert forestier, la réforme de l'Aménagement des Territoires a émergé comme une priorité majeure. Cette priorité est reprise dans le plan d'investissement national soumis auprès du fonds CAFI (Initiative pour la Forêt en Afrique Centrale), ainsi que dans la lettre d'intention (LOI) scellant l'accord de financement entre CAFI et le gouvernement de la RDC. En effet, la LOI comporte des jalons à 2018 et 2020 concernant l'Aménagement des Territoires. Le présent programme vise à appuyer la réforme de l'Aménagement des Territoires dont les grandes lignes ont été retenues dans les actes de l'atelier de validation de la réforme sur l'AT de Juin 2015.

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

La deuxième intervention concerne les aspects Institutionnels et organisationnels. Il s'agit de renforcer les capacités de dialogue et de négociation des intervenants, en premier lieu le MATUH, La CONARAT et leurs antennes régionales, ainsi que les collectivités territoriales. Pour ce faire, il est prévu de consolider les capacités de leadership du MATUH et de réorganiser ses structures aux niveaux central et provinciaux (concentration), de rendre effectifs les mécanismes de fonctionnement de la CONARAT et d'élaborer des méthodologies (guides) pour soutenir les parties prenantes en matière de gestion des projets ayant une forte composante territoriale. Cela se traduit par un appui matériel et de la formation : guides AT et REDD+ conçus et appliqués à toutes les échelles; outils techniques de la politique de l'AT, diagnostics et modèles sectoriels/territoriaux pour la mise en cohérence entre planification économique et AT...

La troisième intervention est d'ordre technique. Elle se concentre sur les sauvegardes environnementales et sociales, visant ainsi assurer leur prise en compte dans la réalisation du chantier AT. Bien que ces dimensions aient leur propres produits et livrables, l'approche vise à les intégrer depuis la planification jusqu'à la mise en œuvre des outils AT dans le sens le plus large. C'est ainsi que le programme propose une rigueur et recevabilité par rapport aux impératifs REDD+, tout en reconnaissant l'importance de ne pas les déconnecter du processus général.

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

- au MATUH 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)

Le programme reprend les grandes lignes des Jalons de la LOI et des cibles et résultats du plan d'investissement afin d'assurer sa contribution aux engagements de la RDC.

Du total de 4.600.000 dollars budgétisés pour le projet, 600.000 sont à mobiliser en des plus des 4.000.000 attendus de FONAREDD.

<b>Dates d'examen &amp; d'approbation</b>	
<b>Soumission au Secrétariat Exécutif</b>	Date :
<b>Examen du Comité Technique</b>	Date :
<b>Approbation du Comité de Pilotage</b>	Date :

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

<b>I.</b>	<b>Nom du représentant</b>	
	<b>Signature</b>	

**Signatures des Organisations Participantes et du Président du Comité de Pilotage**

<b>I.</b>	<b>Nom du représentant</b>	
	<b>Signature</b>	
	<b>Nom de l'Organisation Participante</b>	
	<b>Date</b>	
<b>II.</b>	<b>Nom du représentant</b>	
	<b>Signature</b>	
	<b>Nom de l'Organisation Participante</b>	
	<b>Date</b>	

## Table des matières

<b>I. Page de couverture.....</b>	<b>1</b>
<b>II. CONTEXTE .....</b>	<b>6</b>
<b>A. Contexte politique de l'Aménagement des Territoires.....</b>	<b>7</b>
<b>B. Diagnostic.....</b>	<b>9</b>
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
<b>III. CONTEXTE DU PROGRAMME REDD+.....</b>	<b>13</b>
<b>A. Les principaux enjeux et défis du développement.....</b>	<b>16</b>
<b>B. Expérience utile de la/des Organisations Participantes dans le domaine thématique.....</b>	<b>17</b>
<b>IV. OBJECTIFS DU PROGRAMME DE REFORMES.....</b>	<b>20</b>
<b>A. Objectifs généraux.....</b>	<b>20</b>
<b>B. Objectifs spécifiques.....</b>	<b>20</b>
<b>V. STRATEGIE D'INTERVENTION POUR LA MISE EN PLACE DU PROCESSUS DES REFORMES D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE EN RDC.....</b>	<b>23</b>
<b>A. LE VOLET JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE.....</b>	<b>24</b>
1. La politique nationale d'aménagement du territoire (PNAT).....	24
2. La loi sur l'aménagement du territoire.....	26
3. Communication et vulgarisation.....	27
<b>B. LE VOLET INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL.....</b>	<b>28</b>
1. Renforcer les structures de coordination.....	28
2. Renforcer le Ministère en charge de l'AT.....	28
<b>C. LE VOLET TECHNIQUE.....</b>	<b>32</b>
1. Les travaux préparatoires : TDR et lancement des appels d'offres.....	33
2. Se doter de 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 PI-REDDD dans le chantier « aménagement du territoire ».....	40
6. Expertise pour la mise en œuvre.....	41
<b>VI. APERÇU METHODOLOGIQUE POUR L'ELABORATION ET LA MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE.....</b>	<b>42</b>
<b>A-Pourquoi une politique d'aménagement du territoire en RDC ?.....</b>	<b>42</b>
<b>B- Vision et objectifs.....</b>	<b>43</b>
<b>C- Principes directeurs.....</b>	<b>43</b>
<b>D- Axes stratégiques.....</b>	<b>44</b>
<b>VII. DEMARCHE METHODOLOGIQUE POUR L'ARTICULATION AT ET REDD+.....</b>	<b>46</b>

* Les articulations nécessaires .....	46
* La démarche .....	46
<b>VIII. CADRE DE RESULTATS .....</b>	<b>49</b>
<b>IX. PLANS DE TRAVAIL, ACTIVITES ENVISAGEES ET BUDGET .....</b>	<b>55</b>
<b>A. Plans de travail par volet .....</b>	<b>55</b>
1. Volet 1 : Juridique et réglementaire .....	55
2. Volet 2 : Institutionnel et Organisationnel.....	58
3. Volet 3 : Technique .....	60
<b>B. Budget-synthèse .....</b>	<b>72</b>
<b>X. ARRANGEMENTS DE GESTION ET DE COORDINATION .....</b>	<b>73</b>
<b>XI. FAISABILITE, PERENNITE DES RESULTATS ET GESTION DES RISQUES .....</b>	<b>74</b>
<b>A. Faisabilité .....</b>	<b>74</b>
<b>B. Pérennité des résultats.....</b>	<b>75</b>
<b>C. Gestion des risques .....</b>	<b>76</b>
<b>XII. GESTION SOCIO-ENVIRONNEMENTALE : RISQUES ET MESURES D'ATTENUATION .....</b>	<b>79</b>
<b>XIII. CONTROLE, EVALUATION ET INFORMATION .....</b>	<b>80</b>
<b>XIV. PLAN DE CONSULTATION EFFECTUE ET/OU PROGRAMME .....</b>	<b>83</b>
<b>XV. ANNEXES.....</b>	<b>84</b>
<b>A. Annexe 1 – Document Juridique PNUD/RDC.....</b>	<b>84</b>
<b>B. Annexe 2 – Expérience de l'agence et leçons apprises .....</b>	<b>85</b>
<b>C. Annexe 3 – SESP .....</b>	<b>89</b>
<b>D. Annexe 4 de la PEPSE : Liste de contrôle de l'examen préalable des risques sociaux et     environnementaux.....</b>	<b>92</b>
<b>E. Annexe 5 – Termes de Reference Comité de Pilotage.....</b>	<b>96</b>
<b>F. Appui de WRI au MATUH dans le contexte de la reforme d'AT.....</b>	<b>99</b>

## II. CONTEXTE

1. L'analyse présentée ci-dessous reprend les grandes lignes de celles effectuées dans le contexte de la stratégie nationale REDD+ - Pilier 6 ; du plan d'investissement national REDD+; des actes de l'atelier national sur la réforme de l'Aménagement des Territoires de Juin 2015 ; et de la note d'orientation sur la réforme de l'Aménagement des Territoires coproduite par le Ministère de l'Aménagement des Territoires, de l'Urbanisme et de l'Habitat.
2. Les grands éléments de cette analyse comportent (i) le contexte général de la RDC et la place de l'Aménagement des Territoires dans son développement; (ii) la situation actuelle et les institutions existantes ; (iii) les conclusions de l'atelier national sur la réforme de l'AT.
3. Ce programme est en alignement avec (i) La stratégie nationale REDD+ en ce qu'il contribue à réaliser l'objectif visé par le pilier Aménagement des territoires du Plan d'Investissement National REDD+. Aussi certains indicateurs, produits et effets sont-ils extraits directement du plan d'investissement. De ce fait, il contribue à la réalisation des engagements pris par la RDC dans la Lettre d'Intention signée avec CAFI, en particulier sur les jalons ci-après :
  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.
  2. *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+.*

Ces analyses seront effectuées sous les deux effets 1 et 2 du programme.
    - *Un Guide méthodologique 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 territoires couverts par les programmes intégrés.
    - *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'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  plus, l'approche préconisée pour le Schéma National d'AT 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 des Territoires**

4. La RDC est un pays immense de 2,345 millions de km<sup>2</sup> 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 au citoyen 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<sup>ème</sup> place sur 188).
5. 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 ; ce qu'ils peuvent contribuer au risque de fragilité. En effet, la RDC a été classée comme le 5<sup>ème</sup> 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).
6. Parmi les nombreux facteurs expliquant cet état, il faut notamment souligner que le pays n'a jamais encore pu disposer d'une politique globale d'aménagement du territoire qui mette les politiques sectorielles en cohérence spatiale, physique, technique et institutionnelle.
7. Historiquement, la compréhension de l'aménagement du territoire 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 programmes locaux, aménagement des terroirs, aménagement urbain et parfois décentralisation.
8. Il n'existe pas à l'heure actuelle de loi ou même de charte consensuelle sur l'aménagement du territoire. Les législations sectorielles (codes foncier, minier, forestier et agricole notamment), élaborées le plus souvent encore sans concertation transversale, sont incohérentes avec divers ministères sectoriels qui 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, par exemple entre types d'activités (exploitation minière, agricole, forestière, etc.) et échelles d'activités (exploitation industrielle ou intensive se confrontant à l'exploitation artisanale ou vivrière). Ce sont, en partie, ces chevauchements dans l'attribution de l'utilisation du territoire qui mènent à un gel des activités économiques et, par conséquent, du développement économique du pays.

9. Il manque ainsi une structure qui sert de cadre de concertation entre tous les services œuvrant à l'aménagement du territoire aux niveaux national, provincial et local, pour la définition des grandes orientations stratégiques en termes (i) d'occupation et d'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.
10. Etant un pays à haute couverture forestière (67%) et basse déforestation (0.3%), la RDC se trouve encore en amont de la courbe de transition forestière. Le pays s'est posé des objectifs ambitieux à la fois en termes de cible pour la couverture forestière et pour son développement économique et social. En effet, le pays a pour ambition d'atteindre le statut de pays émergent d'ici 2030 tout en stabilisant la couverture forestière à 63.5%.

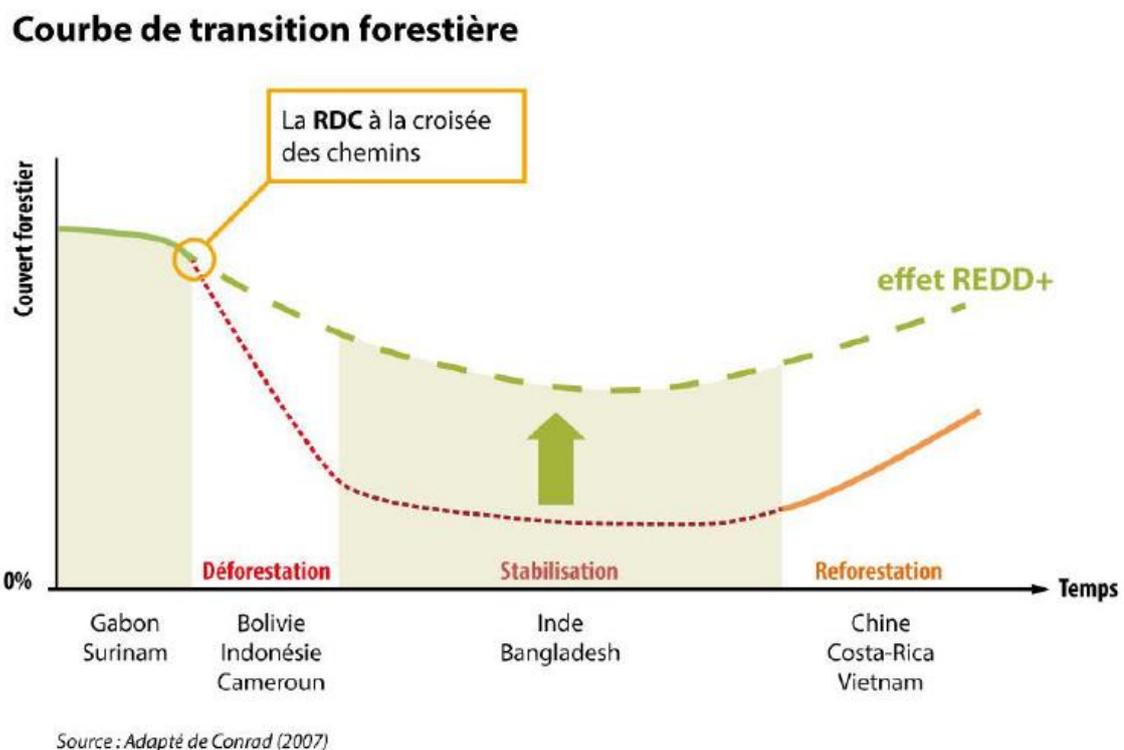


Figure 1 - Courbe de transition forestière

11. Pour ce faire, le développement des divers secteurs productifs de l'économie (agriculture et élevage, industries extractives, exploitation forestière, 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'aménagement du territoire 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. L'aménagement du territoire correspond en effet 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 ».*

12. Il s'agit, dans le cas de la RDC, 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, de ce fait, remplace les ressources naturelles par l'activité économique comme source de revenu national.
13. Comme le démontre le cas du Brésil, principal pays forestier tropical devant la RDC, depuis plusieurs années le PIB croît alors que les taux de déforestation diminuent. Il est possible de découpler croissance économique et conversion des terres forestières, y compris pour une grande puissance agricole. 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 la 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'aménagement des territoires comme l'un des facteurs ayant une influence importante sur la déforestation, mais également sur la gestion future du processus de développement.
14. 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 développer une politique nationale d'Aménagement du Territoire, dans le cadre d'un schéma national accompagné de schémas provinciaux d'Aménagement du Territoire<sup>3</sup>.
15. L'inclusion de l'Aménagement des Territoires 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 cette réforme ambitieuse de l'Aménagement des Territoires.

## **B. Diagnostic**

16. 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 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.
17. Cet état de choses s'explique par plusieurs raisons dont les plus pertinentes sont les suivantes :

---

<sup>3</sup> Voir Actes de l'Atelier National sur l'Aménagement des Territoires

### **1. L'héritage colonial**

18. 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.
19. 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**

20. 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.
21. 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**

22. 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**

23. 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.
24. 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.

25. 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
		Initiation	Gouverneur de province
	Localités	Elaboration	Ministre provincial en charge de l’AT ou le bourgmestre pour la commune
		Approbation	Assemblée provinciale ou le conseil communal
Plan régional (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
Plan 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 : <ul style="list-style-type: none"> <li>- sauvegarde et protection des ressources naturelles (forêts, eau, élevage, pêche)</li> <li>- Développement agricole</li> <li>- stratégie économique et industrielle,</li> <li>- nécessités d’éducation, santé, hygiène,</li> <li>- populations, migrations et emploi, enfance, femmes, pauvreté et inégalités</li> <li>- sauvegardes des cultures et du patrimoine,</li> <li>- Infrastructures et ouvrages d’art; voies et corridors sous régionaux</li> <li>- sécurité nationale,</li> </ul>	1 <sup>er</sup> 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**

26. 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.
27. 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**

28. 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/Km<sup>2</sup> en 2015<sup>4</sup>) 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.
29. 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 une politique nationale, un schéma national avec déclinaison à différentes échelles et d'une loi-cadre sur l'Aménagement du Territoire qui devrait spécifier les concepts, les rôles, les institutions et l'approche de l'Aménagement du Territoire 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+**

30. 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.
31. 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 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.
32. 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. Le Gouvernement a validé en

---

<sup>4</sup> World Development Indicators 2015, Banque mondiale

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 :

#### **a) Contexte politique et socio-économique**

33. 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.
34. 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 à 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.
35. 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.

#### **b) Contexte d'équipement des territoires et villes**

36. 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 :
  - La superficie moyenne des 26 provinces est de 90 000 km<sup>2</sup> pour 2,5 Millions d'habitants en moyenne, si l'on exclut la population des grandes villes (20 millions).
  - Celle des 147 Territoires est de 16 000 km<sup>2</sup> pour 440 000 habitants en moyenne, (population des grandes villes exclue)
  - Celle des 737 Collectivités est de 3 180 km<sup>2</sup> pour 88 000 habitants en moyenne.

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.

37. 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).
38. Reconnaissant le rôle essentiel des moyens de communication afin de désenclaver le territoire, connecter les chaînes de valeurs et permette 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.

### **c) Contexte environnemental**

39. 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.
40. 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)

#### **d) Contexte institutionnel et réglementaire**

41. 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.
42. 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**

43. 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.
44. 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.
45. 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.
46. 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.

47. 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**

48. 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 Etats 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.

49. **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.

50. **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.
51. **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.
52. **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.

53. **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.
54. 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.
55. 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.
56. 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.
57. 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 MATUH.

## IV. OBJECTIFS DU PROGRAMME DE REFORMES

### A. Objectifs généraux

58. L'objectif du programme est de permettre à la RDC de se doter d'une politique d'aménagement du territoire 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 durable et économe de l'espace. Il s'agira de mettre en place les composantes d'un plan de réformes de l'Aménagement du Territoire regroupées en 3 volets : (i) juridique et réglementaire, (ii) institutionnel et organisationnel et (iii) technique
59. Le volet **Juridique et réglementaire** a pour objectif de mettre en place les fondements de l'AT en RDC. Le volet **institutionnel et organisationnel** visera la mise en place des structures qui vont animer le processus de réformes et la mise à niveau du Ministère en charge de l'AT. Le **volet technique** précisera les outils de planification territoriale en articulation avec le processus REDD+.
60. Ce processus de réformes de l'AT 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. Ceci contribuera au Jalon de la LOI à 2018 : « *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'aménagement du territoire* » ; et le jalon 2020 sur la politique agricole.

### B. Objectifs spécifiques

61. Le programme de réformes de l'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'aménagement des territoires, du niveau des ressources disponibles pour conduire le processus et de l'impératif de produire des résultats probants 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 :
- Une politique nationale d'AT et les textes de loi correspondant sont formalisés
  - Les organes de la réforme sont en place et ont reçu les renforcements de capacités nécessaires, incluant les organes de concertation et de participation de la réforme (divers secteurs techniques, parties prenantes professionnelles, société civile...)
  - Les études du SNAT sont réalisées pour mettre en application les principes annoncés dans la politique AT et les prescriptions de la loi AT.
  - Les objectifs de la REDD+ sont intégrés dans la Planification des Infrastructures du pays, (notamment sur la base des études de la BM sur le transport, le développement économique et la déforestation).
  - Les études des Schémas Provinciaux de l'Aménagement du Territoire (SPAT) seront prises en charge dans le cadre des budgets des programmes intégrés (PIREDD) dans les provinces prioritaires. Toutefois le présent projet AT a pour mission d'assurer une coordination constante et forte entre niveau central, niveau provincial et niveau ETD. Cela se fera à

travers un processus de concertation, de négociation, vulgarisation, communication à définir précisément dès le début du projet.

62. Les principales interventions à mener dans le cadre de la Réforme de l'Aménagement du Territoire en RDC sont déclinées dans les axes stratégiques ci-après :
63. En matière **d'efficacité territoriale**, il s'agit de l'élaboration de la Politique Nationale d'Aménagement du Territoire et du Schéma National d'AT, du renforcement des capacités, institutionnelles ainsi que de la mise en place du cadre institutionnel de pilotage de la Réforme et de concertation de l'Aménagement du Territoire. Pour la recherche d'une efficacité territoriale, l'élaboration de la PNAT et du Schéma 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.
64. Dans le domaine de la **planification spatiale**, il s'agit, selon un processus participatif, d'organiser les différents espaces d'après leur vocation, et de déterminer la nature des espaces occupés, afin d'établir une planification spatiale progressive. L'on doit 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, à la fois pour mettre en valeurs le diagnostic et les enjeux des espaces régionaux, et pour illustrer les actions à entreprendre. Pour ce faire le programme pourvoira le MATUH d'un outil d'aide à la prise de décision, comprenant divers paramètres et en particulier l'aspect forêts.
65. En matière **d'urbanisation**, le taux de croissance annuelle de la population urbaine en RDC est estimé en 2015 à environ 4,38%<sup>5</sup>, légèrement inférieur à la moyenne africaine (5%). Il est donc important, dans le cadre de la Réforme sur l'Aménagement du Territoire de délimiter en clair l'espace urbain et l'espace rural pour que ce dernier serve d'approvisionnements en produits vivriers et autres services aux villes. 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 périphériques à ces centres urbains de manière à équilibrer leur approvisionnement tout en contrôlant les déforestations.
66. En ce qui concerne le **développement des Provinces et des ETD** (Entités Territoriales Décentralisées), l'objectif consiste à élaborer des Plans d'Aménagement du Territoire, en appui à la mise en œuvre effective de la décentralisation et de la mise en place du Cadre Provincial de l'Aménagement du Territoire (CPAT). Dans ce cadre la Province s'avère comme le niveau efficace de compétences pour un développement territorial intégré. A cet effet, les Provinces se doivent d'être dotées de capacités effectives de maîtrise d'ouvrages. Elles devront disposer d'outils de planification stratégique locale tel que le PPAT accompagné des contrats plans Etat-Province, pour l'effectivité des ressources, qui constitueront le cadre référentiel de

---

1. <sup>5</sup> World Development Indicators 2015, Banque mondiale

coordination au niveau local, provincial et national. Les Provinces doivent également être appuyées pour qu'il y ait transfert de compétences dans leurs missions. Aussi, le renforcement des capacités des services déconcentrés de l'Etat ainsi que la création du Comité Provincial de l'Aménagement du Territoire constitueront des priorités pour consolider la mise en œuvre de la Politique d'Aménagement du Territoire.

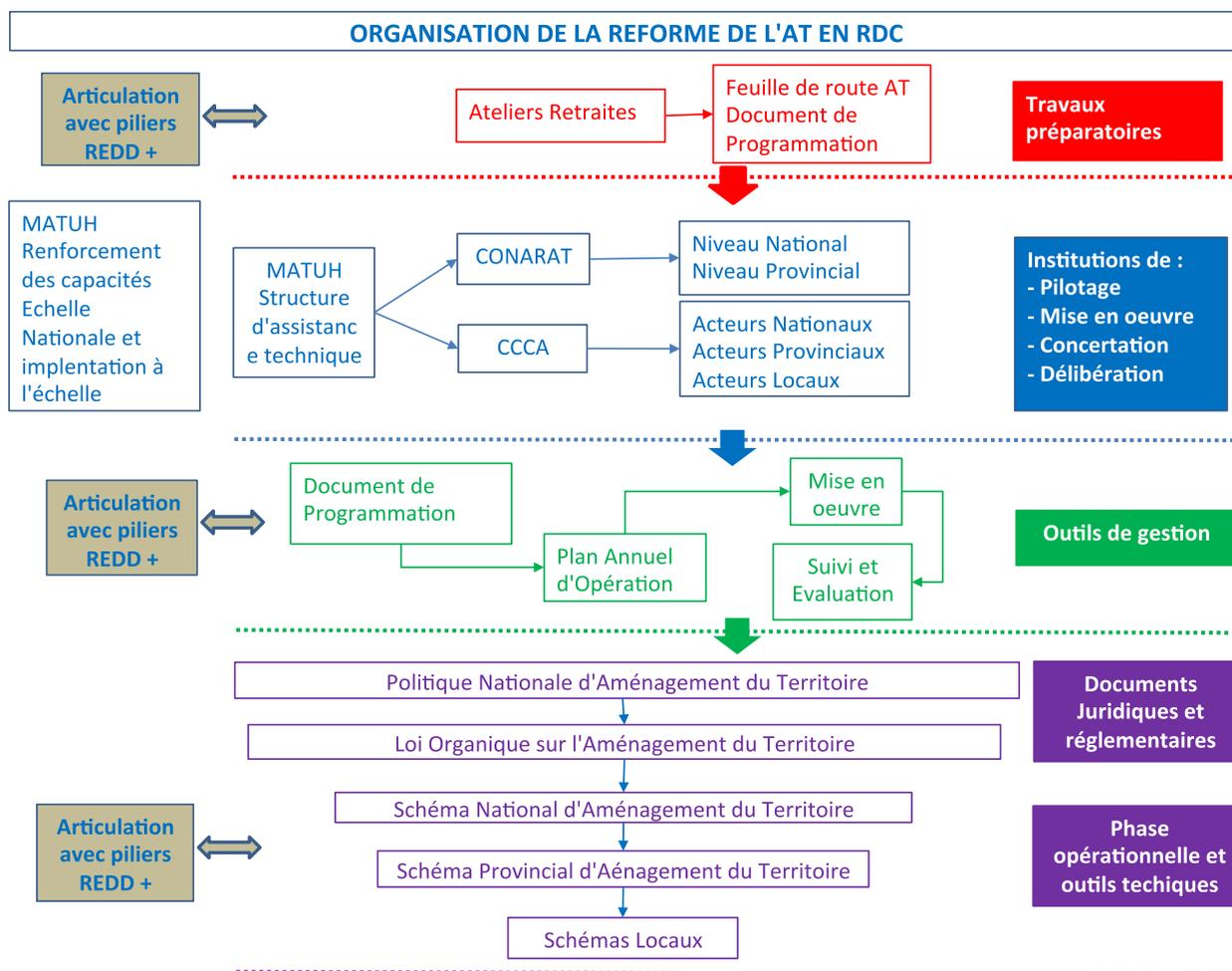
67. En matière de **promotion des zones « significatives »** ou à fort potentiel éco géographiques, les interventions portent sur la promotion des externalités positives et le lancement de grandes opérations d'Aménagement du Territoire. La vocation productive de ces zones, tant en milieu urbain que rural 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) est 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.
68. 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.
69. 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 naturels 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.
70. 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 locaux, régional et national, 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. Ceci sera effectué en coordination avec le renforcement des capacités de télédétection pourvu par la JICA au MATUH. Il conviendra de faire le point sur la disponibilité, la praticabilité et l'ancienneté de ces supports cartographiques.

## V. STRATEGIE D'INTERVENTION POUR LA MISE EN PLACE DU PROCESSUS DES REFORMES D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE EN RDC

71. Etant donnés les jalons de la LOI et les échéances que la RDC s'est fixées, le choix a été fait d'adopter une combinaison des approches suivantes :
  - a. Elaboration 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
  - b. Soutien des processus d'AT au niveau national et provincial de manière itérative et qui établit des mécanismes de rétroaction entre les différents échelons administratifs.
72. Cette approche appuie les niveaux national et provincial simultanément et s'assure que les dimensions environnementales et sociales, qui sont des impératifs clés de la REDD+, reçoivent une attention suffisante dans le processus global d'AT.
73. 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 A ; (iii) permettre aux programmes provinciaux d'avancer simultanément dans leur processus de préparation des schémas provinciaux sans poser de prérequis lourds et en reconnaissant les rétroactions et ajustements nécessaires.
74. La mise en place de la réforme AT nécessite la mobilisation de plusieurs intervenants et de plusieurs ressources. L'organisation du processus et de sa réussite est liée à une stratégie efficace d'intervention. La démarche proposée est séquentielle car certaines étapes sont nécessairement réalisées avant d'autres. Cependant, il n'est pas nécessaire qu'une étape soit entièrement complétée pour en mener une ou d'autres parallèlement. Souvent, plus d'une opération appartenant à des étapes différentes sont menées de pair.
75. Quoique présentée de façon linéaire, cette démarche est de nature itérative. Ainsi, il est utile et parfois nécessaire de revenir aux étapes précédentes, suite à la collecte d'informations complémentaires, à l'identification de perspectives nouvelles non considérées préalablement ou à l'évaluation des résultats obtenus à une étape ultérieure. Les étapes exigent un investissement très important en temps de la part de l'équipe responsable de la réforme, et du MATUH.
76. Le programme de réformes de l'AT est multidimensionnel. Dans le contexte de la RDC, les principes fondamentaux de la REDD+. Doivent constituer son référentiel pour la majeure partie de ses composantes L'objectif général de ce 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 du programme de réformes.
77. La réforme de l'AT est un processus qui doit être souple dans sa composition et dans sa mise en œuvre, permettant les ajustements 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,...), d'autres sont en cours, comme la mise en place des institutions de pilotage (CONARAT, CCCA,...)

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



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

- Juridique et réglementaire
- Institutionnel et organisationnel
- Technique

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

## A. LE VOLET JURIDIQUE ET REGLEMENTAIRE

### 1. La politique nationale d'aménagement du territoire (PNAT)

81. 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 sauvegarder des écosystèmes, forestiers en particulier. Il n'est donc pas possible d'envisager une réforme de l'AT sans ces préalables.

82. Pour cela, le programme de réformes de l'AT prévoit deux outils : une Politique d'Aménagement du Territoire et une Loi sur l'Aménagement du Territoire.
83. **La politique d'Aménagement du Territoire** est destinée à assurer la cohérence entre actions sectorielles et logiques territoriales. Il s'agit d'un **document de cadrage** qui sert à préciser 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 qui respecte le patrimoine naturel et forestier et qui place le pays dans une démarche de développement inclusif et durable. C'est enfin un **document de stratégie** qui décline la démarche de l'Etat congolais pour gérer les enjeux stratégiques auxquels est confronté le pays.
84. Le document 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 :
    - Pilotage et coordination : Acteurs (publics, privés, société civile) et leurs rôles
    - Moyens juridiques
    - Moyens financiers
    - Planification des actions
    - Suivi, contrôle, évaluation et capitalisation
  - Plan d'actions : il précisera les actions de la politique AT, leur montage institutionnel et financier et l'échéancier de réalisation.
85. Le document de la PNAT doit être clair, concis et précis. C'est un document synthétique qui va à l'essentiel pour 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 de la Loi sur l'Aménagement du Territoire.
86. La rédaction de la Politique AT sera confiée à des consultants sur la base de TDR qui préciseront leur intervention et cadreront leur mission. Les TDR seront élaborés avec l'appui technique du PNUD-REDD+. Il s'agit de mettre à profit l'expérience des agences du SNU en matière d'aménagement du territoire, de planification stratégique, de méthodes et de démarches. L'expérience REDD+ dans d'autres pays sera mise à profit pour appuyer la RDC dans la mise en place d'une politique AT qui capitalise les expériences en matière de sauvegarde des écosystèmes naturels et forestiers.
87. La rédaction de la PNAT se fera sur une base itérative. La démarche est également participative, elle se fera à deux échelons le national et provincial et prendra la forme d'ateliers d'échanges animés par des modérateurs. La CONARAT et les CCCA seront mis à contribution pour animer le processus de concertation.

88. Par ailleurs, le document 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.
89. Lors des phases de concertation, le consensus sera privilégié pour que l'appropriation des principes de la PNAT par les acteurs partenaires soit garantie.
90. Un Projet de la PNAT sera soumis au Conseil des Ministres qui peut y apporter les amendements nécessaires pour assurer la cohérence politique. Après cette mise au point, la PNAT sera soumise au parlement pour sa validation définitive et son approbation sous la forme juridique qui sera fixé par cette institution.

## 2. La loi sur l'aménagement du territoire

91. 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.
92. 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.
93. 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.
94. 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 :
95. L'élaboration de la Loi 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.

En deuxième étape, il conviendra de rédiger les textes d'application pour cadrer les aspects plus détaillés.

96. 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

97. 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.
98. 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.
99. 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.
100. 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.
101. 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 qu'il 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**.

102. 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 PROXIMITE : séminaires, panels et conférences publiques, ateliers de formation
- ACTIVITES DE PLAIDOYER : cérémonie de présentation PNAT et Loi AT, conférence de presse, audiences auprès des PTF
- BUDGET DU PLAN DE COMMUNICATION : pour les trois activités précédentes

## B. LE VOLET INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL

103. 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.

104. Le volet institutionnel et organisationnel vise deux objectifs à savoir :

- Rendre fonctionnelles les structures de coordination et de gestion du programme de réformes de l'AT : CONARAT et CCCA
- Renforcer les capacités du MATUH pour mener à bien certaines composantes du programme de réformes

### 1. Renforcer les structures de coordination

105. 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.

106. 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

107. Le programme prévoit 3 composantes :

- Le renforcement des capacités du MATUH : mise à niveau et nouvelle organisation
- La déconcentration du ministère
- Le renforcement des capacités en ressources humaines et matérielles.

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

108. Une étude sera menée pour faire un diagnostic 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.
109. 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.
110. L'examen des postes de charges 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.
111. **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
  - Analyser les modalités de prise de décision
  - Examiner la politique de ressources humaines et évaluer son adaptation aux fonctions dévolues
  - Décrire les fonctions des personnels et examiner le niveau de rémunération
  - Vérifier les procédures de recrutement et de sélection du personnel, l'adéquation des profils
  - 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
112. **Résultats à atteindre** : La mission devra atteindre les deux résultats suivants :
- Disposer d'un état des lieux du Ministère en charge de l'AT
    - Missions, structure organisationnelle et attributions par poste.
    - Analyse de la pertinence, efficacité et efficacité des missions du Ministère en charge de l'AT.
    - Analyse de l'organigramme et sa conformité aux missions dévolues et son efficacité.
    - Dresser un bilan global des compétences des équipes en place.
    - Examiner la procédure actuelle de recrutement
    - Examiner les grilles de rémunérations par comparaison avec d'autres organisations internationales.
    - Évaluer l'adaptation de la formation professionnelle aux besoins.
  - Elaborer des recommandations reprises dans un plan d'action afin de renforcer les performances du ministère
    - Clarifier les missions, rôle et fonctions
    - Proposer une nouvelle organisation
    - Elaborer un plan de restructuration

- Evaluer le coût d'une restructuration
- Élaborer des termes de référence révisés par poste
- Proposer des évolutions du statut du personnel en identifiant les facteurs de blocage apportés par le statut actuel dans l'objectif de mener à bien les réformes AT
- Proposer un plan d'action incluant les aspects juridiques, ressources humaines et gestion du changement.
- Proposer la déconcentration de l'implantation du MATUH au sein des provinces

#### **b) Un programme de déconcentration du MATUH**

113. 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.

114. Beaucoup de choses ont été réalisées mais la déconcentration qui accompagne ce processus est en retrait et n'a pas engendrée 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 MATUH en relation avec le Programme de Réformes de l'AT.

115. Ce programme dont les contours et les composantes seront définies dans le cadre de l'étude sur l'Audit organisationnel du MATUH 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 MATUH 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 MATUH**

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

##### **(1) Le plan de formation**

117. 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 MATUH, afin, dans un second temps, de les satisfaire.

118. Cette démarche qui s'inscrit dans la durée, est itérative. Elle repose sur des échanges entre le Ministère et ses fonctionnaires.

119. 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 la formation au sein du MATH.

120. La politique de formation peut s'articuler autour des éléments suivants :

- Un Plan Directeur de Formation (PDF) : c'est un document de référence au caractère permanent, permettant d'orienter les travaux de préparation de la formation. Il permet de planifier les demandes d'actions de formation ou d'acquisition de compétences. Il contient des cursus d'apprentissage pour les postes en relation directe avec les composantes du programme de réformes de l'AT.
- Un Plan Annuel de formation continue particulier à chaque direction ou service du MATUH : c'est un plan cohérent composé d'objectifs qui expriment les résultats à atteindre en termes de compétences dans les domaines de l'AT. Ce plan est « glissant » ainsi il permet de vérifier, à cadence annuelle, la réalisation progressive des objectifs et de prendre en compte les éventuels nouveaux besoins en formation.

**(2) Le plan de recrutement** : Il comporte les éléments suivants :

- Plan de recrutement détaillé par direction
- Adéquation entre besoins et postes à pourvoir
- Identification des postes vacants
- Renforcement des directions en nouvelles compétences
- Prévision des effectifs à remplacer

121. Un mapping plus large des expertises et compétences disponibles en interne du MATUH mais aussi en externe (Bureaux d'études nationaux et internationaux) pour certaines fonctions sera réalisé.

122. 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. 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
- Conseiller en formation
- Conseiller méthodes et organisation/ modernisation

#### **d) Un programme de renforcement des capacités techniques du MATUH**

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.

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 :
  - des processus de gestion

- des applications informatiques dans chaque domaine d'activité
- des moyens affectés au Système : matériels, réseaux et moyens de télécommunications, sécurité, parc micro-ordinateurs, équipe informatique, etc.
- Étape 2 : modèles fonctionnels. Elle visera à recenser les évolutions nécessaires du Système d'Information pour répondre aux objectifs visés, et aux besoins des services du MATUH,
- Étape 3 : scénarios de mise en œuvre. Il s'agit d'évaluer plusieurs options techniques et organisationnelles permettant de réaliser le Système d'Information cible
- Étape 4 : rédaction du schéma directeur informatique : mise en œuvre du scénario retenu à, en définissant les projets à mener, avec les plannings, budgets, cahiers des charges, etc.
- Étape 5 : engagement du processus de réalisation du schéma directeur informatique.

#### PLAN D'INFORMATION INTERNE ET EXTERNE :

123. 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 MATUH 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 MATUH 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 réformes AT.

-

#### SIG : OBSERVATOIRES DES TERRITOIRES

124. 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.

125. 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.

126. La finalité de l'Observatoire est :

- D'établir un système d'information géographique en complémentarité aux observatoires existants
- Assurer à travers une batterie d'indicateurs, la veille continue des dynamiques territoriales et le suivi de l'évolution du patrimoine forestier
- 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

### **C. LE VOLET TECHNIQUE**

127. 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

128. 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.
129. 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.
130. 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.
131. 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.
132. 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 de guides méthodologiques AT-REDD+: une « boîte à outils » pratique et opérationnelle

133. Dans ce cadre, le PTA propose les actions suivantes :

- L'élaboration 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.
- Elaborer des guides méthodologiques et pratiques traitant des mécanismes de surveillance/régulation portant sur les sauvegardes et alignés sur les orientations AT.
- Elaboration de 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

### Comment seront conçus ces guides ? :

134. Un guide méthodologique doit se départir de la théorie. Il doit être opérationnel, directif, précis et flexible, car il peut être ajusté et amélioré. Il indiquera les composantes de chaque phase et de chaque étape du travail. Il indiquera les objectifs à atteindre et la démarche à adopter pour arriver au résultat. Il fournira les indicateurs à analyser et leur mode de calculs. Le guide réglera les problèmes d'incohérence dans les approches et facilitera les analyses comparatives.

135. Le guide méthodologique sera conçu comme une **boîte à outils** pour faciliter le travail et indiquer aux utilisateurs la démarche à suivre. Ces guides seront élaborés sous formes de fiches-outils et peuvent concerner 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 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 »

136. 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.

137. 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+.

138. **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. La charte sera organisée de la manière suivante:

#### a. DEFINIR ET PREPARER LES CONDITIONS DE LA CONCERTATION

##### 1. IDENTIFIER LA COMMANDE

##### 2. DÉFINIR L'OBJET

- La thématique et le cadre réglementaire de concertation
- Le territoire concerné
- Ce qui est négociable et ce qui est techniquement et/ou économiquement contraignant
- L'intérêt des publics et a plus-value attendue

##### 3. IDENTIFIER LES PARTIES À ASSOCIER

- Les publics concernés (liste/carte des parties prenantes) et les partenaires locaux du projet
- Les mobiliser

##### 4. VEILLER AU PORTAGE

- Politique et technique du processus
- Définir le rôle et les responsabilités de chacun
- Veiller aux attentes respectives des acteurs envers le processus de concertation
- 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

#### b. 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

#### c. 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

139. 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)*

140. 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.

141. Ainsi, le SNAT sera 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 »)

142. 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)***

143. 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.
144. 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.
145. 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)***

146. 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 :
147. **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...
148. **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.
149. **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= ;
150. **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***

151. Il est prévu de rendre opérationnel les documents de planification territoriale par une étape de contractualisation qui est importante pour renforcer leur faisabilité.
152. 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.
153. 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.
154. 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**.
155. Ce souci de cohérence conduit à ce que les contrats de plan tiennent compte du « cadre de référence stratégique national » qui est le SNAT.
156. 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.
157. 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.
158. **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.
159. 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.

160. 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 :

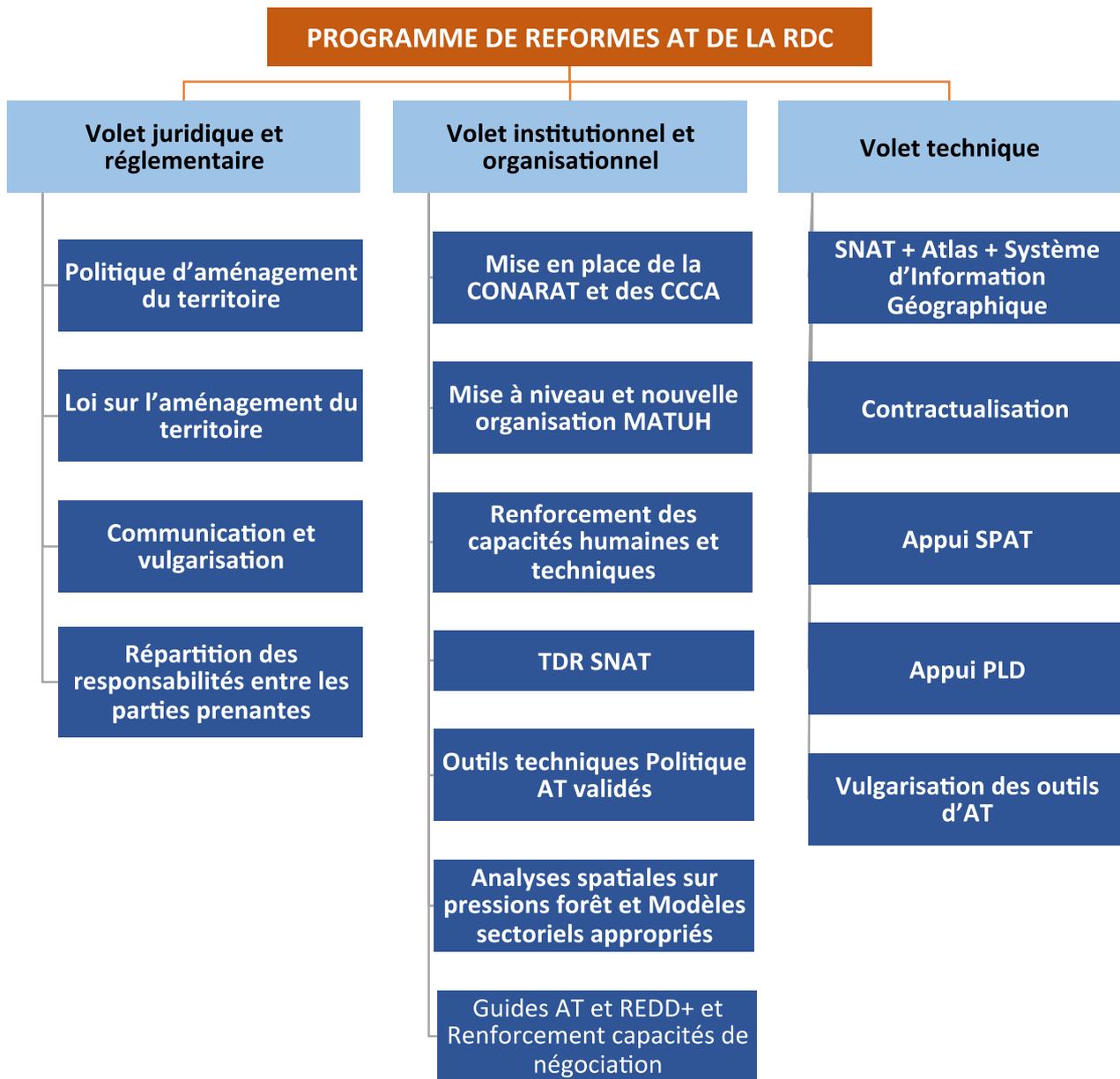
- renforcer les solidarités entre les différentes composantes du territoire ;
- maîtriser les conséquences de l'utilisation des sols génératrice de surcoûts collectifs, de consommation d'espace et de ressources naturelles ;
- développer la qualité de vie par le niveau des services et des équipements 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.

161. 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 PI-REDD dans le chantier « aménagement du territoire »

162. 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.

163. 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)

164. 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)

165. 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

166. 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**

167. 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.

168. 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

169. 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 ?

170. L'élaboration d'une politique d'aménagement du territoire 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.

171. 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.

172. 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.

173. 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

174. 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.
175. 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.
176. **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.
177. **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.
178. **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

179. 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

180. 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.

### 1.Axe 1 : Promotion de l’AT dans les politiques publiques de l’Etat, en articulation avec les piliers de REDD+

181. 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**

182. 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.
183. 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**

184. 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 lever pour améliorer leur compétitivité.
185. 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**

186. 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.

187. 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+

### \* Les articulations nécessaires

188. 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.

189. 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.

190. 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.

### \* La démarche

191. 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.

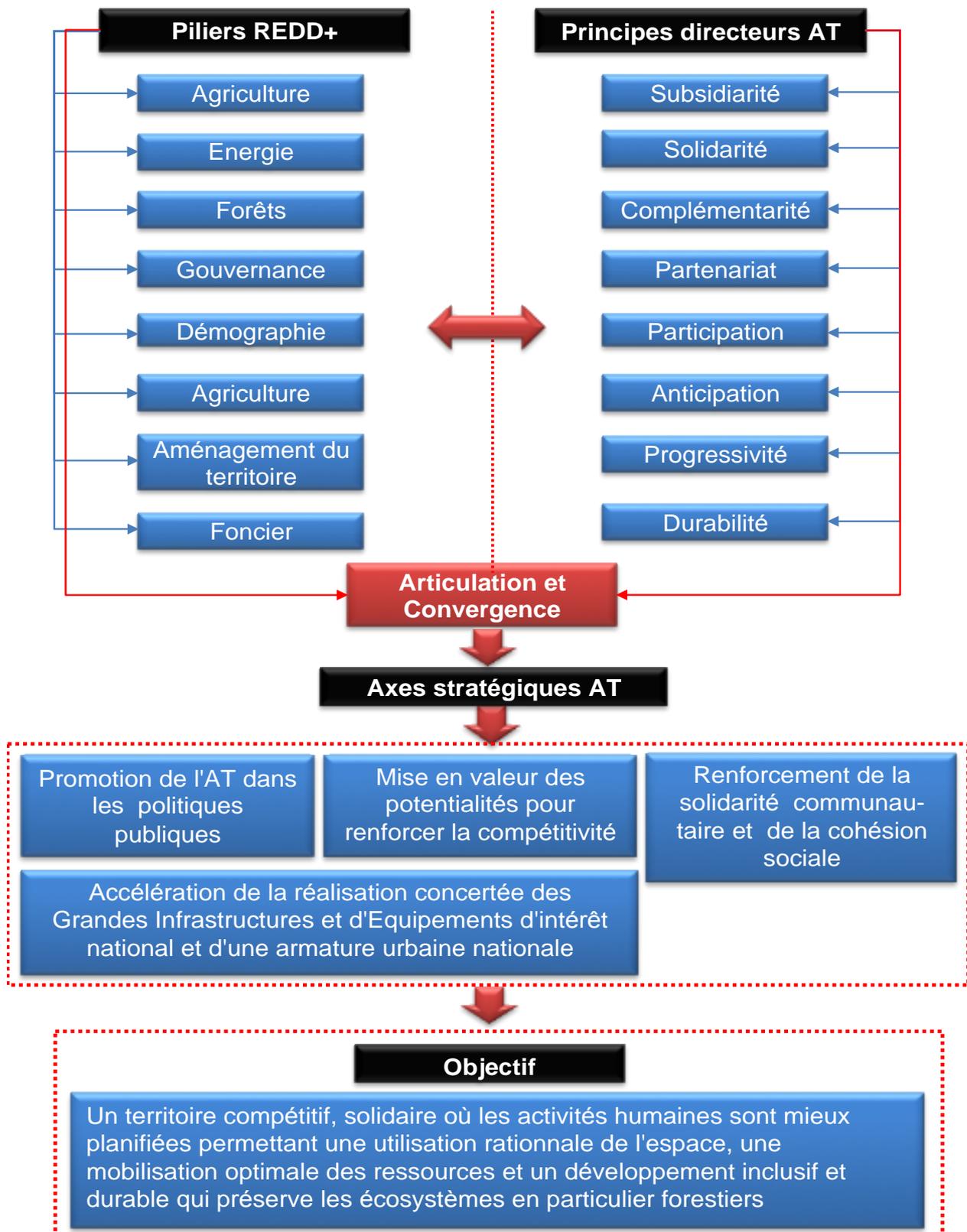
- La cohérence se fait à l’occasion de l’élaboration du Schéma Nationale d’Aménagement du Territoire (SNAT-RDC) qui est le cadre de cohérence pour les autres formes de planification stratégique (plans nationaux de développement, programmes sectoriels de développement, plan de développement urbain ou rural, divers schémas d’aménagement et de développement).

192. 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.

193. 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.

194. 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.

En matières 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. 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 RDC

Produits	Indicateurs	Situation de référence	Objectifs (fin 2020)	Moyens de vérification	Hypothèses et conditions critiques
<b>La RDC est dotée d'une politique AT qui soutient sa vision de développement durable</b>	Présence d'une Politique AT consensuelle	Aucune	Projets soumis pour adoption	Approbation CM et Vote du parlement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un appui politique de l'Etat pour faire de l'AT et des principes de la REDD+ des acquis de la bonne gouvernance ;</li> <li>- Une consolidation du processus d'appui au Dialogue Politique</li> <li>- Une politique de décentralisation aboutie</li> </ul>
		Aucune	Projets soumis pour adoption	Approbation CM et Vote du parlement	
	Présence d'une Politique de Communication et de Vulgarisation	Aucune	Une politique de communication et de vulgarisation mise en œuvre au niveau national et régional	Spots télévisés, annonces radio, brochures, séminaires, workshops, Débats, Conférences.	
	Présence des cadres de concertation/ dialogue entre parties prenantes	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place des cadres (institutions, organes) de dialogue et des modus operandi pour leur fonctionnement</li> <li>- Les mesures d'application sont produites et rendues opérationnelles.</li> </ul>	Protocoles d'accord, dons, appui budgétaire Compte rendus des réunions de concertation/ dialogue	
<b>La RDC est dotée d'institutions de pilotage, de mise en œuvre et de concertation performantes et professionnelle</b>	CONARAT fonctionnelle	Aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui à la mise en place de la CONARAT (selon les prescriptions de la loi AT), au niveau national et provincial</li> <li>- Appui à la mise en place du CCCA au niveau national et au niveau provincial</li> <li>- Des institutions au service du</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Recrutement du personnel d'appui (niveau central et provincial)</li> <li>*Mise en place CONARAT dans les provinces</li> <li>*Plan de formation (action continue)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Adhésion du MATUH au processus</li> <li>-Appui du MATUH à la CONARAT</li> <li>-Des collectivités territoriales fonctionnelles</li> </ul>

Produits	Indicateurs	Situation de référence	Objectifs (fin 2020)	Moyens de vérification	Hypothèses et conditions critiques
	CCCA fonctionnel	Aucune	développement inclusif du pays, efficaces, compétentes dotées de ressources humaines formées <ul style="list-style-type: none"> <li>Les capacités d'analyse, de négociation et de leadership du MATUH et de la CONARAT sont renforcées</li> </ul>	* Ressources matérielles (bureaux, bureautique, véhicules) à l'échelle nationale, provinciale et locale *Mise en place du cadre de concertation (formalités et procédures) *Formation et vulgarisation (action continue)	-Adhésion des partenaires institutionnels au processus - Adhésion des Provinces au processus -Adhésion de la société civile au processus -Des collectivités territoriales fonctionnelles
	Présence d'un organigramme du Ministère mis à niveau pour un meilleur fonctionnement des structures	Ancien organigramme, Ancienne organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etude d'Audit institutionnel et Organisationnel +</li> <li>Description de l'organisation du MATUH, des Directions et des Services</li> <li>Etude Audit Institutionnel et Organisationnel MATUH validée (Appui externe (expertise nationale et internationale))</li> </ul>	Elaboration des TDR de l'étude Audit Lancement appel à candidature	Adhésion du MATUH à la réforme
	Présence d'un Programme de déconcentration MATUH		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'un cadre pour la déconcentration du MATUH</li> <li>Plan de réaffectation</li> <li>Mise en place des antennes MATUH (provinces)</li> </ul>	Antennes provinciales fonctionnelles	- Adhésion du MATUH à la réforme - Processus de décentralisation et de déconcentration en marche - Mobilisation des moyens
	Disponibilité de ressources humaines suffisantes au niveau national et au niveau provincial		<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de mise à niveau du personnel existant (Plan Directeur de Formation): action continue</li> <li>Appui au recrutement de cadres</li> <li>Mise en place d'un programme annuel de formation</li> <li>Description des postes et TDR des fonctions</li> <li>Motivation des cadres MATUH : appui à la mise en place d'un plan de carrière, révision du statut des fonctionnaires</li> <li>Fort leadership Gouvernement dans la</li> </ul>	Nombres de fonctionnaires formés	Adhésion du MATUH à la réforme  Processus de modernisation et de mise à niveau de l'administration validé

Produits	Indicateurs	Situation de référence	Objectifs (fin 2020)	Moyens de vérification	Hypothèses et conditions critiques
			<ul style="list-style-type: none"> <li>réforme de l'AT ;</li> <li>– L'administration est opérationnelle dans les provinces et ETD cibles</li> <li>– L'UAAT est reformée et assure efficacement le secrétariat dans la conduite de la réforme</li> </ul>		
	Disposition de capacités techniques suffisantes aux niveaux national et provincial		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place ressources matérielles (bureaux, bureautique, véhicules)</li> <li>- Système d'information interne</li> <li>- Appui à la mise en place et à la gestion du SIG et de l'Observatoire des Territoires</li> </ul>	Validation système d'information	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adhésion du MATUH à la réforme</li> <li>- Appui PTF</li> </ul>
	Disponibilité d'un plan de travail de renforcement des capacités du Ministère				
	Existence des relais administratifs au niveau des provinces				
<b>Les analyses spatiales montrant la pression des politiques sectorielles actuelles sur la forêt sont réalisées (EIES, Zonage forestier, etc.)</b>	Nombre d'études de base réalisées, intégrant les mesures de sauvegarde environnementales et sociales d'AT dans les plans opérationnels	Aucun	Doter la RDC des outils d'analyse permettant de mieux articuler la réforme AT et la REDD+	Outils d'analyse utilisés par les bénéficiaires	Politiques sectorielles en cohérence avec la politique d'Aménagement du Territoire au niveau des provinces et des territoires
<b>Les indications pour la sauvegarde environnementale et sociale sont intégrées dans les Plans d'aménagement</b>	Existence des Guides méthodologiques de surveillance-régulation tenant compte des impératifs de respect des écosystèmes	Aucun	Doter la RDC des Normes et guides méthodologiques pour orienter et mettre en œuvre des mesures de sauvegarde environnementales et sociales d'AT dans les plans opérationnels. Cela permettra la préservation du patrimoine forestier (qu'il s'agit de stabiliser sur 63,5 % du territoire national	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Normes et guides méthodologiques validés</li> <li>– Référentiels de sauvegarde et mécanismes d'ajustements sont publiés</li> </ul>	La participation active des autorités et autres acteurs clés, la validation par les hautes autorités de la province

Produits	Indicateurs	Situation de référence	Objectifs (fin 2020)	Moyens de vérification	Hypothèses et conditions critiques
<b>du Territoire (plans opérationnels)</b>					
<b>Les mécanismes de surveillance et d'ajustement portant sur les sauvegardes sont alignés sur les cadres de dialogue portant sur l'A.T</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilité ou non des référentiels pour la sauvegarde</li> <li>- Existence des mécanismes de surveillance / d'ajustement.</li> </ul>	Aucun	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en œuvre des référentiels de sauvegarde</li> <li>- Mise en pratique de mécanismes d'ajustement</li> </ul>		
<b>Les guides AT et REDD+ sont conçus et appliqués à toutes les échelles</b>	Nombre de provinces qui appliquent les AT et REDD+	Aucun	Guides AT élaborés et mis en application	Guides AT publiés et utilisés par les formateurs	
<b>La démarche pour l'articulation des documents AT et axes stratégiques de la REDD +est fixée et adoptée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilité de termes de référence SNAT, SPAT</li> <li>- Outils et instruments techniques de la politique de l'AT développés et validés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ancien SNAT</li> <li>- Document REDD+</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration TDR pour l'élaboration de l'étude SNAT + lancement appel à candidature</li> <li>- Appui aux PIREDD pour l'élaboration des TDR des SPAT et des PLD</li> </ul>	Lancement AOI et choix des candidats	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Processus de réforme AT aboutie et articulation avec composantes REDD+</li> <li>- Adhésion des ministères sectoriels</li> <li>- Appui PTF</li> </ul>
<b>La vision commune sur l'affectation de l'espace est dégagée et oriente les politiques publiques afin de promouvoir une croissance inclusive et</b>	Disponibilité d'un SNAT validé	aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration étude SNAT</li> <li>- Elaboration Atlas</li> <li>- Elaboration SIG</li> <li>- Elaboration Observatoire des Territoires</li> </ul>	SNAT Validé par les instances nationales y compris CTR (Comité Technique des Réformes)	Cohérence avec les piliers prioritaires du PNSD

Produits	Indicateurs	Situation de référence	Objectifs (fin 2020)	Moyens de vérification	Hypothèses et conditions critiques
<b>durable</b>					
<b>Les outils de prise de décision/arbitrage sont élaborés (SNAT, Atlas, SIG) pour décision sur les meilleures affectations possibles (état des lieux, modèles et choix possibles levés, etc.)</b>	Existence de la cohérence entre les priorités de l'AT et les piliers du PNSD (Plan National Stratégique du Développement)	Aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>Validation et clôture</li> <li>Contractualisation</li> </ul>		Politiques sectorielles en cohérence avec la politique d'Aménagement du Territoire
<b>La déclinaison de la vision commune dans un cadre intégré et cohérent est rendu opérationnelle à l'échelle du territoire et des provinces et des ETD suivant les standards du développement durable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politiques sectorielles alignées ou non sur la vision concertée de l'utilisation de l'espace</li> <li>Disponibilité d'un mécanisme de documentation systématique de la Dynamique de la population</li> <li>Existence de l'atlas AT</li> <li>Disponibilité des Modèles sectoriels</li> </ul>	Aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une politique Territoriale est disponible</li> <li>Les politiques sectorielles sont alignées sur la vision commune de l'utilisation de l'espace (politique de l'AT);</li> <li>Un atlas de l'AT montrant l'occupation de l'espace et les conflits possibles (situation actuelle et projections)</li> <li>Tous les outils d'opérationnalisation de la politique de l'AT sont rendus disponibles (SIG, Observatoire...)</li> </ul>		La participation active des autorités et autres acteurs clés, la validation par les hautes autorités de la province permet aux « plans de développement verts » d'être intégrés au cœur des politiques provinciales et d'influencer aussi les partenaires au développement au-delà des sources de financement REDD+.
	Nombre de SPAT élaborés et validés par les PIREDD dans les Provinces ciblées	Aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboration étude SPAT par les PIREDD (avec SIG et Observatoire des Territoires)</li> <li>Appui du Projet AT pour la mise en cohérence entre programmes intégrés et AT - Appui à la validation et clôture</li> <li>Appui à la contractualisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SPAT validés et publiés</li> <li>évaluation de la mise en cohérence des programmes intégrés avec l'AT</li> </ul>	
	Nombre de secteurs administratifs, territoires et provinces disposant d'un plan d'usage des sols	Aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboration étude SPAT par les PIREDD (avec SIG et Observatoire des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PLD validés et publiés</li> <li>évaluation de la mise en</li> </ul>	
	Nombre de Plans Locaux de développement élaborés et validés	Aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboration étude SPAT par les PIREDD (avec SIG et Observatoire des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PLD validés et publiés</li> <li>évaluation de la mise en</li> </ul>	

Produits	Indicateurs	Situation de référence	Objectifs (fin 2020)	Moyens de vérification	Hypothèses et conditions critiques
	par les PIREDD dans les Provinces ciblées		Territoires) – Appui du Projet AT pour la mise en cohérence entre programmes intégrés et AT - Appui à la validation et clôture – Appui à la contractualisation	cohérence des programmes intégrés avec l'AT	
	Présence des politiques AT au niveau des provinces cibles	Aucun	Les politiques sectorielles concourent à la mise en œuvre de la réforme AT et sur les normes REDD+ en particulier.	Les documents et guides de politiques AT sont publiés au niveau des provinces cibles	- Planification concertée sur l'utilisation de l'espace assortie de règles (sectorielles) de gestion claires et spatialisées, appropriées et validés par les autorités compétentes (politiques et coutumières au niveau terroir, territoire et provincial, national) permet une meilleure gestion de l'espace et la réduction des pressions sur la forêt ;
	Qualité de l'alignement des politiques sectorielles sur les politiques AT dans les Provinces	Aucun	Un cadre de concertation est établi pour la coordination entre politiques sectorielles et Aménagement du Territoire	Rapports sur les mises en cohérence entre secteurs et AT	
<b>Les cadres de concertation/dialogue sont mis en place à l'échelle des provinces/ETD ciblées</b>	Nombre de cadres de concertation / Dialogue opérationnels	Aucun	Une méthodologie de concertation est opérationnelle pour l'élaboration des programmes fondés sur les secteurs, l'AT et les normes REDD+	Notes méthodologiques élaborées et publiées	
<b>Les modèles sectoriels (agricoles, foncier, miniers, environnement) les mieux appropriés sont définis et promus à l'échelle de chaque province/ETD cibles</b>	Nombre de modèles de développement sectoriels appliqués au niveau des provinces et ETD cibles	Aucun	Les modèles sectoriels sont assimilés et mis en pratique dans les provinces et ETD cibles	Modèles de développement publiés et utilisés par les formateurs auprès des cadres provinciaux et des ETD	

## IX. PLANS DE TRAVAIL, ACTIVITES ENVISAGEES ET BUDGET

### A. Plans de travail par volet

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

#### 1. Volet 1 : Juridique et réglementaire

<b>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</b>	
<b>Indicateurs :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La politique d'aménagement du territoire, cadre de cohérence des interventions publiques, validée et opérationnelle ;</li> <li>- La loi sur l'aménagement du territoire approuvée qui décline les principes de l'AT et les outils de mise en œuvre ;</li> </ul>	
<b>Resultat 1</b>	
La RDC est dotée d'un référentiel juridique et réglementaire de l'AT pour le cadrage des programmes publics de développement	
<b>Indicateurs :</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une déclaration de politique de l'AT consensuelle ;</li> <li>- Une loi de l'AT qui fait du développement durable et de la sauvegarde des écosystèmes et particulièrement ceux forestiers un axe majeur ;</li> <li>- Le financement du chantier de réformes de l'AT est assuré ;</li> </ul>	

Résultat	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation	
					2017		2018		2019		2020			
					Semes tre 1	Semest re 2	Semes tre 1	Semest re 2	Semes tre 1	Semes tre 2	Semes tre 1	Semest re 2		
<b>Politique d'Aménagement du Territoire validée</b>	Conception, élaboration et rédaction du	1	<b>75 000,00</b>	- Elaboration TDR, appel à candidature, choix des consultants (expertise nationale	X	X								MATUH, PNUD, REDD+ et partenaires nationaux

Résultat	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation	
					2017		2018		2019		2020			
					Semestre 1	Semestre 2								
	document de Politique d'Aménagement du Territoire			et internationale), - Préparation d'un avant-projet de Politique AT, présentation, discussion REDD+/PNUD/Partenaires nationaux (processus participatif constant) - Concertations et validation préliminaire de la Politique AT par les partenaires										
	Document de Politique AT validé selon les procédures nationales	2	<b>PM</b>	Passage en conseil de Ministres puis au parlement >>approbation, puis promulgation de la Politique AT	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>							Conseil des Ministres, Parlement
<b>Loi sur l'Aménagement du Territoire validée et adoptée</b>	Evaluation de la situation juridique et institutionnelle	3	<b>27 000,00</b>	- Etat des lieux de l'arsenal juridique en matière d'AT,										
	Conception, élaboration et rédaction du document sur la loi d'Aménagement du Territoire	4	<b>73 000,00</b>	- 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 constant) - Concertation et validation préliminaire de la Loi AT par les partenaires	<b>X</b>									MATUH, PNUD, REDD+, Partenaires nationaux
	Document loi AT validé selon les procédures nationales	5	<b>PM</b>	Passage en conseil de Ministres puis au parlement >>approbation, puis promulgation de la Loi AT		<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>				Conseil des Ministres, Parlement

Résultat	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation	
					2017		2018		2019		2020			
					Semestre 1	Semestre 2								
<b>Communication et vulgarisation de la politique et de la loi AT</b>	Elaboration Plan de communication	6	<b>27 000,00</b>	- Elaboration TDR, appel à candidature, choix du consultant, contractualisation; Elaboration Plan de Communication du Programme de Réformes AT	X									MATUH, PNUD, REDD+
	Assises nationale et régionale sur la politique AT et loi AT et le programme réformes AT	7	<b>45 000,00</b>	Tournées nationale et régionale, invitation , élus, responsables, représentant société civile et des autorités coutumières, logistique : Elaborer, valider et vulgariser les textes de lois et règlements	X	X	X	X						Primature, MATUH, PNUD, REDD+, Provinces
<b>Accord des parties prenantes sur le contenu du programme de réforme de l'AT</b>	Répartition des actions relatives au programme de réforme de l'AT + répartition des tâches et de budgets correspondants	8	<b>20 000,00</b>	- Discussion 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... - validation des actions et de leur programmation calendaire; - Adoption des sous-programmes par les parties prenantes,		X								MATUH, CONARAT, PNUD, Collectivités territoriales
<b>Expertise spécifique ponctuelle</b>	Backstopping pour l'appui à la conduite des activités programmatiques	9	<b>35 000,00</b>	- Assurance qualité technique des activités programmatiques; Expertises pointues ONU REDD et autres, etc.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	PNUD, ONU REDD, autres
<b>SOUS-TOTAL Volet 1</b>			<b>302 000,00</b>											

## 2. Volet 2 : Institutionnel et Organisationnel

<p><b>Des institutions au service du développement inclusif du pays, efficaces, compétentes dotées de ressources humaines formées</b></p> <p><b>Indicateurs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– La CONARAT est opérationnelle, dotées de ressources humaines et de moyens matériels;</li> <li>– Le CCCA est le cadre de concertation exclusif sur les réformes de l'AT, représentatif des tous les acteurs, sans exclusion, concernés par l'AT :</li> <li>– Le MATUH une administration technique mise à niveau, dotée du personnel formé et performant et qui fonctionne comme une structure d'appui technique ;</li> </ul>
<p><b>Résultat 2</b></p> <p>La RDC est dotée d'institutions de pilotage, de mise en œuvre et de concertation performantes et professionnelles</p> <p><b>Indicateurs :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– CONARAT fonctionnelle ;</li> <li>– CCCA fonctionnel ;</li> <li>– Programmes de formation pour la mise à niveau des ressources humaines ;</li> </ul>

Résultats	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation
					2017		2018		2019		2020		
					Semestre 1	Semestre 2							
<p><b>CONARAT fonctionnelle (Pilotage) : Restructurer l'UAAT et appuyer le fonctionnement de la CONARAT</b></p>	<p>Mise en place de la CONARAT (selon les prescriptions de la loi AT)</p>	9	<p>PM</p> <p>8 000,00</p>	<p>- Location locaux</p> <p>- Appui au recrutement du personnel (secrétariat exécutif de 12 personnes : Chef du Secrétariat + 5 cadres+ 6 fonctionnaires personnel d'appui) : rémunérés par le gouvernement. L'appui se limite à la première année pour la sélection des candidats</p>	X	X							<p>Primature, MATUH</p> <p>MATUH</p>

Résultats	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation	
					2017		2018		2019		2020			
					Semestre 1	Semestre 2								
			36 000,00	- Dotation en moyens matériels : bureautique, ameublement										MATUH, PTF
	Mise en place de la CONARAT dans les Provinces (3)	10	PM 8 000,00 30000,00	- Location locaux - Appui au recrutement du personnel d'appui (secrétariat exécutif de 6 personnes) - Dotation en moyens matériels : bureautique, ameublement	X	X								MISDAC, MATUH, Provinces MISDAC, MATUH, Provinces MATUH, Provinces, PTF
	Plan de formation du personnel (action sur 3 à 4 semestres)	11	54 000,00	- Cycles de formation en Aménagement du territoire - Cycles de formation en communication	X	X	X	X						MATUH, PNUD, REDD+
Des CCCA fonctionnels	Opérationnalisation des CCCA : Formalisation du CCCA à l'échelle nationale et provinciale	12	10 000,00	- Mise en place du cadre de concertation (formalités et procédures)	X	X								MATUH, PNUD, REDD+, PTF MISDAC, MATUH, Provinces, PTF
			27 000,00	- Mise en place ressources matérielles (bureaux, bureautique)										
<b>SOUS-TOTAL 2</b>			<b>173 000,00</b>											

### 3. Volet 3 : Technique

#### Résultat 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
- Le contenu et les composantes des outils de l'AT sont fixés et adoptés / La démarche pour l'articulation des documents AT et axes stratégiques de la REDD +est fixée et adoptée

#### Indicateurs :

- Nouvel organigramme du Ministère pour un meilleur fonctionnement des structures; Audit institutionnel et fonctionnel
- Programmes de formation pour la mise à niveau des ressources humaines;
- Démarche méthodologique qui intègre les principes et les objectifs de la REDD + et les piliers prioritaires du PNSD ;
- Intégration des attendus de la Vision RDC 2030 ;

Résultat :	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation	
					2017		2018		2019		2020			
					Semestre 1	Semestre 2								
<b>Renforcement des capacités du MATUH : Mise à niveau et nouvelle organisation (administration centrale et provinciale)</b>	Audit institutionnel, organisationnel et amélioration des méthodes de travail	13	22 000,00	- Préparation d'un Avant-projet de l'Audit Organisationnel, présentation, discussion REDD+/PNUD/MATUH : Diagnostic des cadres et des outils d'analyse existants en vue de rationaliser les méthodes et procédures et de définir les priorités - Validation Audit par les partenaires	X									MATUH, PNUD, REDD+
	Elaboration Organigramme MATUH	14	12 000,00	- Nouvel organigramme MATUH Approuvé et texte réglementaire d'application		X	X							MATUH

Résultat :	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation	
					2017		2018		2019		2020			
					Semestre 1	Semestre 2								
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Description de l'organisation du Ministère, du fonctionnement, identification des Directions et des services, description de leurs missions,... en relation avec les attributions de la CONARAT) (Appui expertise extérieure, nationale et internationale)</li> <li>- Termes de référence des postes pour la définition des missions, activités, compétences nécessaires pour le poste, etc / Etablissement d'un référentiel compétence/ emploi</li> </ul>	X	X								MATUH, CONARAT
					X									MATUH, CONARAT, PNUD
<b>Programme de déconcentration MATUH (administration provinciale)</b>	<p>Mise en place d'un Plan de réaffectation/ mutation interne</p> <p>Mise en place des antennes MATUH au niveau provincial</p>	15	<b>18 000,00</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui à la mise en œuvre du Plan de réaffectation en fonction des besoins des services, des compétences des cadres</li> <li>- Appui au Renforcement du personnel réaffecté (appui à la formation de 5 cadres + 5 fonctionnaires personnel</li> </ul>		X	X	X						MISDAC, MATUH, Provinces
					X	X	X							

Résultat :	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation
					2017		2018		2019		2020		
					Semestre 1	Semestre 2							
				d'appui pour chaque province)									
<b>Renforcement des capacités (ressources humaines) : administration centrale et provinciale</b>	Plan de mise à niveau du personnel existant	16	<b>35 000,00</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration d'un Plan Directeur de Formation (Appui Consultants)</li> <li>- Mise en place d'un programme annuel de formation (programmation propre au MATUH) selon les priorités du Ministère</li> <li>- 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</li> <li>- Cycles de formation (Appui Consultants)</li> </ul>	X	X							MATUH, Expertise externe
	Plan d'embauche de personnel d'appoint + Recrutement	17	<b>27 000,00</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de recrutement détaillé par direction, Adéquation entre besoins et postes à pourvoir, Identification des postes vacants, Renforcement des directions en nouvelles compétences, Prévision des effectifs à remplacer</li> </ul>	X	X	X						

Résultat :	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation
					2017		2018		2019		2020		
					Semestre 1	Semestre 2							
				- Appui au recrutement de 7 cadres chargés du suivi du Programme de réformes AT (Spécialiste en AT responsable du Programme réformes AT, Planificateur, Relation avec Société Civile, spécialiste SIG, Statisticien, Conseiller en formation, Conseiller Méthodes et Organisation) : rémunérés par le gouvernement. L'appui se limite à la première année pour la sélection des candidats	X	X	X	X					MATUH
<b>Renforcement des capacités techniques (administration centrale et provinciale)</b>	Plan Directeur informatique	19	<b>35 000,00</b>	- Rédaction TDR et Appel d'offres, lancement appel à candidature, choix des consultants, contractualisation - Préparation d'un Avant-projet du Plan Directeur Informatique présentation, discussion REDD+/PNUD/MATUH - Validation Plan Directeur par les partenaires		X	X	X					MATUH, PNUD, REDD+
	Système d'information interne	20	<b>27 000,00</b>	Mise en place opérationnelle du système d'information		X	X	X	X				MATUH, PNUD, REDD+

Résultat :	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation	
					2017		2018		2019		2020			
					Semestre 1	Semestre 2								
				interne (Intranet plateforme d'informations) : directions nationales et directions provinciales										
	Système d'information Externe opérationnel	21	32 000,00	Opérationnalisation du site Web du MATUH dynamique, avec possibilité de téléchargement des études, etc.), Plan de communication, Plan marketing		X	X	X	X	X	X	X	MATUH, PNUD, CONARAT, REDD+	
	Gestion du SIG / Observatoire des territoires	22	57 000,00	Nomination d'un responsable par service pour mettre à jour et de compléter les données		X							MATUH, CONARAT	
				Mise en place d'une procédure de mise à jour du SIG et de ses règles d'utilisation et d'actualisation		X	X							MATUH, CONARAT, REDD+
				Formation/ information des agents responsable de la mise à jour et collecte des données pour le SIG		X	X	X	X	X				MATUH, CONARAT, REDD+
				Contrôle de la fourniture régulière des données pour le SIG		X	X	X	X	X	X	X	X	MATUH, CONARAT, REDD+
	Mise en place ressources matérielles (bureaux, bureautique, véhicules)	23	150 000,00	- Location bureaux (PM) - Achat Bureautique - Achat de deux (2)	X	X							MATUH, PNUD	

Résultat :	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation
					2017		2018		2019		2020		
					Semestre 1	Semestre 2							
				Véhicules									
	Concertation, vulgarisation	24	36 000,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place, formalisation et opérationnalisation des cadres de dialogue et de concertation</li> <li>- Vulgarisation des nouveaux cadres et outils de dialogue-négociation : production et diffusion de guides méthodologiques pour intégrer la réforme AT dans les politiques publiques</li> </ul>	X	X	X						PNUD, REDD+,MATUH, CONARAT
Termes de références SNAT et SPAT rédigées et Appel d'Offres lancés	Travaux préparatoires SNAT, SPAT	25	90 000,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédaction des TDR pour définir le contenu et les prestations relatives aux schémas d'aménagement du Territoire (SNAT, SPAT) + lancement appel à candidature</li> <li>- Appui externe (Expertise internationale et nationale)</li> <li>- Lancement AO</li> </ul>		X							CONARAT, MATUH, PNUD, PTF
Les outils techniques de la politique de l'AT sont développés et validés	Elaboration des outils techniques et validation	26	40 000,00	Fournir les orientations de base pour la réalisation des schémas AT : Comment coordonner/concilier les études sectorielles avec			X	X					CONARAT, MATUH, PNUD, PTF

Résultat :	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation
					2017		2018		2019		2020		
					Semestre 1	Semestre 2							
				les impératifs d'AT? Comment concilier planification et Aménagement du Territoire? (appui consultants)									
Analyses spatiales montrant les pressions sur la forêt et les milieux sensibles	Intégrer les mesures de sauvegarde environnementales et sociales d'AT dans les plans opérationnels	27	65 000,00	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...			X	X					CONARAT, MATUH, PNUD, REED+
Les guides AT et REDD+ sont conçus et appliqués à toutes les échelles	Elaboration de guides de surveillance-régulation tenant compte des impératifs de respect des écosystèmes	28	54 000,00	- Elaborer des guides méthodologiques et pratiques traitant des mécanismes de surveillance/régulation portant sur les sauvegardes alignés sur les orientations AT; - Assurer le suivi et évaluation de l'utilisation				X	X				CONARAT, MATUH, PNUD, REED+ Min Environnement

Résultat :	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation
					2017		2018		2019		2020		
					Semestre 1	Semestre 2							
Renforcement des capacités de négociation et de dialogue	Cycles de discussions partagées avec toutes les parties prenantes au niveau régional et local	29	24 000,00	Renforcer les capacités Provinces et ETD ciblés et des autres parties prenantes (Sociétés civiles- secteur privé)		X	X						CONARAT, MATUH, PNUD, REED+, Provinces, Directions régionales
Les modèles sectoriels appropriés (agricoles, foncier, miniers, environnement) sont définis et promus à l'échelle de chaque province/ ETD cibles ;	Elaboration de diagnostics et de modèles sectoriels/territoriaux pour la mise en cohérence entre planification économique et AT	30	65 000,00	- Réaliser les diagnostics sur les enjeux et défis des activités sectorielles au niveau des provinces et des ETDs - Elaborer 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		X	X	X					CONARAT, MATUH, PNUD, REED+, Provinces, Directions régionales sectorielles
Expertise spécifique ponctuelle	Backstopping pour l'appui à la conduite des activités programmatiques		60 000,00	- Assurance qualité technique des activités programmatiques; Expertises pointues ONU REDD et autres, etc.	X	X	X	X	X	X	X	X	PNUD, ONU REDD, autres
<b>SOUS-TOTAL 3</b>			<b>849 000,00</b>										
<b>SOUS-TOTAL Volet 2 (s/t 2 + s/t3)</b>			<b>1 022 000,00</b>										

**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**

**Indicateurs :**

- Les outils techniques de l'AT sont élaborés et validés de manière participative (SNAT, PNAT, PDL) ;
- Les orientations stratégiques REDD+ sont intégrées dans les études AT

**Résultat 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

**Indicateurs :**

- Cohérence avec les piliers prioritaires du PNSD ;
- Politiques sectorielles en cohérence avec la politique d'Aménagement du Territoire ;
- Planification concertée entre toutes les parties prenantes sur l'utilisation de l'espace.

Résultat	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation	
					2017		2018		2019		2020			
					Semestre 1	Semestre 2								
SNAT élaboré et validé	Etude du SNAT	31	1 400 000,00  155 000,00	Elaboration étude SNAT (Consultation internationale + participation nationale). Cet exercice complexe demande des équipes très expérimentées. Il comprend : - Etude du SNAT : bilan-diagnostic, enjeux, orientations, plan d'actions - Atlas format A3 ou A2 : cartographie des analyses et propositions du SNAT		X	X	X	X					CONARAT, MATUH, PNUD, REED+, Ministères sectoriels, PTF

Résultat	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation	
					2017		2018		2019		2020			
					Semestre 1	Semestre 2								
			180 000,00	- Système d'Information Géographique: SIG (base de données statistiques et cartographiques) et observatoire des territoires										
			10 000,00	- Validation et clôture										
	Accord de mise en œuvre entre les partenaires	32	32 500,00	- 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.						X				CONARAT, MATUH, PNUD, REED+, Ministères sectoriels, PTF
<b>SOUS-TOTAL 5</b>			<b>1 777 500,00</b>											
<b>SPAT élaborés et validés au niveau des PIREDD</b>	Etude des SPAT	33	65 000,00	Appui aux PIREDD pour l'élaboration des études SPAT										CONARAT, MATUH, PNUD, REED+, Provinces, Directions régionales sectorielles, PTF
		34	30 000,00	Appui aux plans de zonage forestiers provinciaux (3 Provinces) qui seront réalisés par les programmes intégrés				X	X	X	X			
		35	30 000,00	- Contractualisation : définir les attributions de chacun pour la réalisation des actions prioritaires des Schémas AT. Une sorte de contrat de plan entre niveau central et collectivités territoriales. - Validation								X		

Résultat	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation
					2017		2018		2019		2020		
					Semestre 1	Semestre 2							
				et clôture									
<b>Plans Locaux de développement élaborés et validés (3)</b>	Appui à la mise en cohérence entre les différents niveaux de planification économique et d'aménagement du territoire	36	<b>40 000,00</b>	Mise en place d'un processus de concertation-négociation entre les SPAT et les programmes intégrés dans les provinces prioritaires, visant à mettre en cohérence les principales actions de ces programmes avec l'AT (en passant par les échelons intermédiaires : territoires et chefferies)		X	X	X	X				CONARAT, MATUH, PNUD, REED+, Provinces, Directions régionales sectorielles, PTF
		37	<b>30 000,00</b>	Appui à l'élaboration de Plans Locaux de Développement (aménagement et d'investissement) et à la réalisation plans de zonage forestiers locaux (dans 3 Provinces) qui seront réalisés par les programmes intégrés		X	X	X					
		38	<b>20 000,00</b>	Contractualisation (idem que pour les Provinces), validation et clôture							X		

Résultat	Activités	N°	Budget prévu en US \$	Actions	Période								Partenaires de Réalisation
					2017		2018		2019		2020		
					Semestre 1	Semestre 2							
Vulgarisation des outils d'aménagement du Territoire	Manuels de vulgarisation, résumés du SNAT, SPA, réunions de sensibilisation	39	40 000,00	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"								X	CONARAT, MATUH, PNUD, REED+, Provinces, Territoires, Directions régionales sectorielles, PTF
<b>SOUS-TOTAL 6</b>			<b>255 000,00</b>										
Expertise spécifique ponctuelle	Backstopping pour l'appui à la conduite des activités programmatiques		270 000,00	- Assurance qualité technique des activités programmatiques; Expertises pointues ONU REDD et autres, etc.	X	X	X	X	X	X	X	X	PNUD, ONU REDD, autres
<b>SOUS-TOTAL volet 3 (s/t 5 + s/t6)</b>			<b>2 302 500,00</b>										

## B. Budget-synthèse

Ci-après, la synthèse des principales composantes du budget, sur les quatre années prévues pour le projet.

<b>SYNTHESE</b>	
<b>RUBRIQUES</b>	<b>MONTANTS (\$)</b>
Sous-total Volet 1 – Juridique et réglementaire	302 000
Sous-total Volet 2 – Institutionnel et organisationnel	1 022 000
Sous-total Volet 3 – Technique	2 302 500
Suivi & Evaluation et Communication	100 000
<b>Total activités programmatiques</b>	<b>3 726 500</b>
Gestion et Coordination du projet	572 565
<b>TOTAL</b>	<b>4 299 065</b>
GMS (7%)	300 935
<b>Total Général</b>	<b>4 600 000</b>

Du total de 4.600.000 dollars budgétisés pour le projet, 600.000 sont à mobiliser en des plus des 4.000.000 attendus de FONAREDD.

## X. ARRANGEMENTS DE GESTION ET DE COORDINATION

195. 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.
196. 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.
197. 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.
198. 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.
199. 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".
200. 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 grammatiques sous le leadership du MATUH.

## XI. FAISABILITE, PERENNITE DES RESULTATS ET GESTION DES RISQUES

### A. Faisabilité

201. 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.
202. 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.
203. 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.
204. 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.
205. 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.

206. La viabilité de 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**

207. 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.

208. 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.

209. 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.

210. 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

211. Dans le principe le programme opère dans des conditions optimales de soutien politique et institutionnel pour la réforme 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.

212. 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 CRT, le Secrétariat Technique 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.	COFIL
2	Le déploiement des fonctionnaires identifiés est retardé ou n'est pas effectué dans les délais nécessaires pour la mise en œuvre du programme. La motivation des fonctionnaires reste basse.	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.  P = 5 / I = 3	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 renégociation de contrats devra être anticipée dans les procédures d'achat et les mesures de motivation prises en charge par le MATUH.	MATUH

#	Description	Type	Impact & Probabilité	Mesures d'atténuation	Responsabilité
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.	MATUH
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.	MATUH/ 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.	PNUD
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	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 = 4 / I = 4	Il est convenu, 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 ?	MATUH/C ONARAT/ PNUD/ Collectiv. Territoriales

#	Description	Type	Impact & Probabilité	Mesures d'atténuation	Responsabilité
7	La complexité du montage institutionnel alourdit le processus au dépend d'une approche pragmatique.	Stratégique	Ceci représente la première tentative à la préparation d'un SNAT. Généralement ceci implique une quête de perfections et des réflexions théoriques lourdes. Il serait probable que le MATUH se retrouve dans cette tendance P = 3 / I = 3	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.	MATUH
8	Les ressources, notamment en termes de co-financements, ne couvrent pas les besoins nécessaires à la réalisation du programme.	Financier	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 = 2 / I = 2	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.	MATUH
9	Les procédures d'achat et de contractualisation du PNUD impactent la mise en œuvre du programme.	Organisationnel	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 = 5 / I = 5	Dans la mesure du possible les contrats seront conçus pour couvrir un groupe d'activités et en déléguer la mise en œuvre à des agences locales ou à des firmes internationales qui pourront appuyer le processus.	PNUD

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

213. 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.
214. 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.
215. 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.
216. 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.
217. 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.
218. 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.
219. 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 ;

220. 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.

### **XIII. CONTROLE, EVALUATION ET INFORMATION**

221. 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.

222. 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.

223. 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
	<p>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 :</p> <p>(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.</p>	Annuelle, et à la fin du projet (rapport final)
	<p>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</p> <p>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.</p>	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
	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.  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.  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.	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
	Elaboration du plan d'assurance des partenaires d'exécution (PE) qui devra contenir les actions suivantes :  Missions de vérification ponctuelle (spotcheck) ;  Missions de suivi programmatique ;  Audits financiers et de contrôles internes des PE.	En fonction du niveau de risque du PE

224. 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.
225. 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).

#### **XIV. PLAN DE CONSULTATION EFFECTUE ET/OU PROGRAMME**

226. 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.
227. 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.
228. 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.
229. 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.

## **XV. ANNEXES**

### **A. Annexe 1 - Document Juridique PNUD/RDC**

## **B. Annexe 2 – Expérience de l’agence et leçons apprises**

### **Enseignements retirés, thèmes intersectoriels, expérience utile de l’Organisation (Justification des capacités opérationnelles du PNUD)**

#### **1. Expériences en rapport avec les interventions multisectorielles et multi-échelles**

Le PNUD est familier avec les programmes multisectoriels et des programmes de grande envergure. En RDC, le PNUD intervient dans tous les segments du développement (urgence-transition et développement) et à toutes les échelles (national et local).

L’action du PNUD en RDC obéit à trois principes directeurs : i) permettre le passage de l’humanitaire à la consolidation de la paix et le renforcement de l’Etat de droit sur le long terme ; ii) assurer un meilleur équilibre dans la programmation entre les cinq paramètres cruciaux - national-provincial-local, Est-Ouest, Etat-non-Etat, politiques publiques-communautés, et iii) viser les résultats à moyen et long terme en bâtissant sur les acquis de l’avantage comparatif du PNUD. Dans tous les cas de figure, le PNUD a su développer des méthodologies et des outils d’interventions adaptés et appropriés à chaque milieu et à chaque circonstance.

La référence à ces principes directeurs a permis d’articuler l’appui du PNUD autour de deux grands axes prioritaires de coopération: i) la Consolidation de la Paix et le renforcement de la Démocratie, ii) la Croissance inclusive et le Développement Durable qui comprend notamment la Planification et le Suivi de l’action du développement ainsi que la lutte contre le Changement Climatique et la Gestion durable des Ressources Naturelles.

En effet, l’axe 2 contribue au renforcement des capacités nationales en statistique, élément central du système de suivi-évaluation et afin de bien comprendre et mesurer les impacts. Par ailleurs, sous ce même axe, le PNUD apporte son appui au développement de mesures destinées à stimuler l’emploi, tenant compte du diagnostic de terrain et des principaux moteurs de la déforestation, la transformation de l’économie sera nécessaire pour l’aboutissement des efforts REDD+. Cette connaissance du monde du travail, de la création d’emploi sur le long terme et de la sensibilité économique sera cruciale.

La dimension long terme est renforcée par l’alignement de l’ensemble de l’action du PNUD sur l’agenda 2030. Le PNUD RDC est le principal partenaire du Gouvernement dans l’exercice de la priorisation des ODD et la fixation des cibles nationales.

#### **2. Expérience particulière dans le domaine de la REDD+**

En RDC, le PNUD constitue le partenaire privilégié du Gouvernement et de la société civile dans le domaine de la lutte contre le changement climatique et de la REDD+ en particulier. La composante «Changement Climatique et Economie Verte» (CCEV) figure parmi les trois composantes du pilier «Croissance Inclusive et Développement Durable », avec comme focus d’appuyer le Gouvernement de la RDC dans les trois axes suivants:

- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de développement sobre en carbone partant de la REDD+ en vue de soutenir la mise en place d’une économie verte;
- Promouvoir et faciliter l’accès à l’énergie durable pour tous;

- Accroître la résilience du pays au changement climatique et aux risques des catastrophes naturelles.

En termes de budget, le portefeuille du PNUD dans le domaine de l'environnement et du changement climatique s'est considérablement accru les cinq dernières années avec des interventions très largement diversifiées :

- 8 millions de USD pour le dialogue des politiques pour la formulation des stratégies et la conduite des plaidoyers. C'est dans ce cadre que le PNUD a soutenu le lancement de la réforme portant sur l'aménagement du Territoire ;
- 20 millions USD pour les interventions de terrain dans le cadre de l'adaptation visant le secteur agricole et les populations vulnérables;
- Environ 3 millions de dollars dans le domaine de la sensibilisation et de l'appui aux acteurs non étatiques ;

Dans le domaine de la REDD+, les interventions du PNUD sont structurées en trois axes : (1) **les capacités des parties prenantes** dont la Société civile, sont renforcées pour formuler des programmes et mettre en œuvre des investissements REDD+, (2) la RDC dispose et met en œuvre une stratégie-cadre nationale REDD+ déclinée en un **programme d'investissement sensible au genre**, et (3) le Gouvernement de la RDC engage des politiques soutenues au niveau national et international,

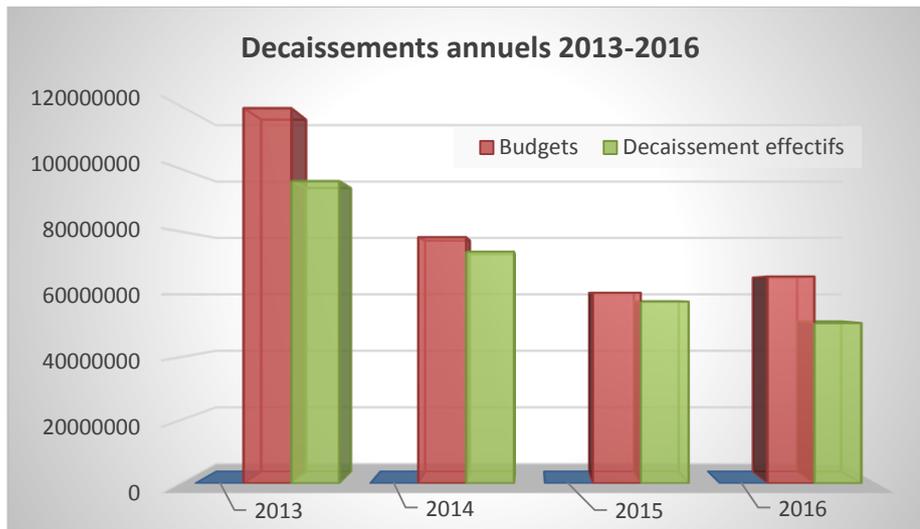
Au titre des résultats atteints dans le cadre de l'initiative portant sur la REDD+, on peut relever le fait que :

- **La RDC s'est dotée d'une vision claire sur les résultats à atteindre et les modalités de la mise en œuvre (Plan d'investissement de la REDD+) ainsi que des capacités** qui ont facilité son entrée efficace en tant que le tout premier pays et le seul de la région, dans la phase d'investissement de la REDD+ ;
- **L'établissement d'une société civile restructurée et alignée sur les enjeux des changements climatiques travaillant de manière participative et équitable** pour la prise en compte des hommes, des femmes ainsi que ceux des représentants des peuples autochtones ;
- **La complétude des orientations stratégiques dans la gouvernance de la réforme de l'Aménagement du Territoire et renforcement des mécanismes de suivi des autres ministères sectoriels ciblés** dans la matrice de gouvernance économique du Gouvernement ;

### **3. Capacité en termes des décaissements importants dans le cadre du budget global**

Dans l'ensemble, le PNUD décaisse chaque année entre 70 et 100 millions de dollars pour la mise en œuvre de ses activités.

On peut brièvement retenir que le PNUD a décaissé ces cinq dernières années entre 70 et 100 millions par an dont plus de 70 % l'a été à travers des activités de terrain et dans des zones difficiles d'accès (Sud Ubangui, Ituri, Nyunzu dans la province de Tanganyika, Beni et Masisi dans la province du Nord Kivu, Idjwi, Kalehe et Walungu dans la province du Sud Kivu, etc.). L'ensemble des opérations et activités du PNUD obéissent à des standards de qualité élevés, dont notamment la transparence. Le PNUD est plébiscité, durant les trois dernières années consécutives, comme l'agence de développement la plus transparente.



NB: la situation de 2016 est celle indiquée à la date du 05 novembre 2016. Environ 20 millions devraient être déboursés pour atteindre la cible de 70 millions USD visées pour l'année.

#### **4. Liens avec les programmes Intégrés (AMI 01) et celui portant sur l'appui à la société civile (AMI 07)**

Les liens sont étroits avec différents autres programmes financés par le FONAREDD et le PNUD pour y jouer un rôle critique :

Programme intégré : transversal et couvrant plusieurs autres provinces : les articulations seront évidentes et pertinentes. Elles sont mentionnées dans les deux programmes dont les plans de travail et stratégies d'intervention sont en phase.

Programme d'appui à la société civile : le PNUD facilitera la montée en puissance de la société civile pour pleinement jouer le rôle qu'elle est appelée à jouer dans le cadre d'un processus aussi critique comme celui de la REDD+. Les interventions de la société civile iront au delà des trois provinces ciblées par le PNUD pour couvrir l'ensemble des autres provinces...

#### **5. Expérience et valeur ajoutée du PNUD dans le domaine de la Gouvernance**

Le PNUD appui la RDC dans la formulation de son Plan National Stratégique de Développement (PNSD) en capitalisant sur les leçons apprises (et les résultats atteints) de la mise en œuvre du DSCR-1 et 2 ainsi que du plan intérimaire de développement (qui a pris le relais du DSCR-2). Cet exercice se fait en cohérence avec la mise en œuvre, à l'échelle nationale, de l'Agenda 2030 et de divers autres engagements internationaux souscrits par la RDC (dont l'accord de Paris sur le changement climatique dans lequel s'inscrit l'initiative CAFI).

Le PNUD a apporté aux administrations et institutions nationales de la République Démocratique du Congo un appui en matière de gouvernance afin de contribuer à la mise en place d'un système de gouvernance démocratique stable et légitime favorisant le développement humain durable. En concertation avec la partie nationale et, conformément à son mandat, le PNUD a orienté ses interventions sur 5 axes de la gouvernance :

(1) Politique pour la consolidation du cadre démocratique et le renforcement des institutions ;

- (2) Administrative pour la mise œuvre de la réforme de l'administration publique ;
- (3) Sécuritaire et Judiciaire en vue de renforcer la sécurité humaine et mettre en œuvre de la réforme du système judiciaire ;
- (4) Economique pour appuyer la planification stratégique et la gestion économique et
- (5) Locale pour la mise en œuvre de la décentralisation et l'appui au développement provincial et local.

Le PNUD a su utiliser une approche programme privilégiant l'inclusion et la synergie. Cette approche a abouti à améliorer la structuration et le fonctionnement des administrations et institutions appuyées ainsi que la mise en place des outils indispensables de programmation, de planification et de suivi de la gestion du développement. Ces outils sont : i) Le guide de planification locale, ii) Le glossaire des finances publiques, iii) La plateforme minimale de réforme des finances publiques, iv) Le guide d'élaboration des stratégies sectorielles et v) Les plans de développement locaux dans les provinces<sup>6</sup> de l'Equateur, du Kasai-Oriental et du Nord-Kivu

De par sa position d'agence des Nations Unies en charge de la coordination du développement et compte tenu de sa neutralité, le PNUD a joué le rôle de facilitateur entre les institutions au niveau central et provincial dans le processus de décentralisation. Il a ainsi contribué à la mise en place des cadres juridiques et a initié un certain nombre des cadres de concertations, d'échanges et de suivi du développement au niveau national, provincial et local.

De manière globale, le PNUD a démontré sa capacité à mettre en œuvre un programme multisectoriel financé par plusieurs PTF pour renforcer la gouvernance en République Démocratique du Congo tout facilitant le transfert des connaissances vers les administrations et institutions nationales, provinciales et locales plutôt que la substitution.

---

<sup>6</sup> Selon l'ancienne subdivision administrative des provinces en RDC.

## C. Annexe 3 – SESP

### INFORMATIONS SUR LE PROJET

#### Informations sur le projet

Titre du projet	Programme d'Appui a la Reforme 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 reforme 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 territoires et visera a désagréger ces consultations par sexes, type de relation avec le territoire, dépendance, âge et fragilité. Ce faisant, les orientations émergeant 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 comptes 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

<b>Signature</b>	<b>Date</b>	<b>Description</b>
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 <sup>7</sup> ?	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

<sup>7</sup> 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.

<b>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.</b>		
<b>Norme 1 : Conservation de la biodiversité et gestion durable des ressources naturelles</b>		
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	
<b>Norme 2 : Atténuation du changement climatique et adaptation à ses effets</b>		
2.1 Le projet proposé générera-t-il des émissions de gaz à effet de serre <sup>8</sup> 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		

<sup>8</sup> En ce qui concerne le CO<sub>2</sub>, 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.]

environnemental (ce que l'on appelle des pratiques inadaptées) ? <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>	
<b>Norme 3 : Santé, sécurité et conditions de travail des collectivités</b>	
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
<b>Norme 4 : Patrimoine culturel</b>	
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
<b>Norme 5 : Déplacement et réinstallation</b>	
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 <sup>9</sup> ?	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,	Oui

<sup>9</sup> 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.

territoires et/ou ressources ?	
<b>Norme 6 : Peuples autochtones</b>	
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
<b>Norme 7 : Prévention de la pollution et utilisation rationnelle des ressources</b>	
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 Board<sup>10</sup>

**Overall responsibilities<sup>11</sup>:** 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 standards<sup>12</sup> 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.

---

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

<sup>11</sup> Source: Guidelines on UNDP Implementation of UNDAF Annual Review Process

<sup>12</sup> 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.

Potential members of the Project Board are reviewed and recommended for approval during the LPAC<sup>13</sup> 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 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;

---

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

*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. Appui de WRI au MATUH dans le contexte de la réforme d'AT

### 1. ACTIVITES REALISEES AVEC LE MATUH

- Appui au MATUH de mieux comprendre l'état des lieux en ce qui concerne les procédures d'affectation des terres en RDC. Des réunions porte-à-porte ont été organisées par le MATUH au niveau des Ministères sectorielles (Mines, Affaires Foncières, Environnement, Agriculture, Développement Rural). Ces rencontres avaient pour objectif le renforcement des capacités et de compréhension de MATUH sur la situation actuelle d'affectation des terres aussi bien que la facilitation d'une meilleure coordination entre ces structures à travers le dialogue. Ces échanges sont considérées comme un préalable nécessaire à la mise en œuvre de la réforme d'AT, surtout pour orienter le MATUH vers une vision plus claire des objectifs de la réforme y compris l'orientation d'une politique nationale.
- Sur la base de ces échanges, le MATUH a rédigé un rapport synthèse et a fait la restitution des informations reçues sur les procédures d'affectation des terres avec les différentes parties prenantes, y compris celles non impliquées dans les réunions sectorielles (OSC, secteur privé, autres Ministères, Partenaires au développement), en vue d'enrichir le document portant informations recueillies sur les procédures d'affectation des terres.

### 2. ACTIVITES A VENIR

#### a. Sur le plan politique et juridique

- Descentes sur le terrain en provinces pour analyser l'état des lieux des procédures d'affectation des terres au niveau provinciales et locales, en vue de leur permettre d'enrichir la démarche au niveau national ;
- Sensibilisation des OSC sur les questions d'AT en vue d'assurer leur implication à ce processus ;
- Echanges des partenaires techniques et financiers pour assurer qu'il y ait une coordination d'appui au MATUH dans le processus d'AT en RDC.

#### b. Sur le plan technique : Aspects Géomatiques/Gestion d'information

- Afin d'appuyer l'interprétation et l'analyse spatiale de jeux de données en lien à l'aménagement du territoire (secteur environnemental, agricole, minier, infrastructures, etc.), WRI réactivera la cellule géomatique de manière légère: le Laboratoire d'Analyse Spatiale pour l'Aménagement du Territoire (LASAT) à travers la fourniture de logiciels géomatique, installation de bases de données spatiales sur la base de l'atlas forestier. Il s'agira d'initier le LASAT aux questions de gestion de données et affichage en ligne.
- - Atlas de l'Aménagement du Territoire : le WRI accompagnera le LASAT dans la conception de son portail de données ouvertes et la construction d'une thématique 'Aménagement du Territoire'.
- - Réflexion sur des scénarios en fonction des couches disponibles : le WRI proposera aux agents techniques du LASAT de réfléchir sur des scénarios spatiales d'aménagement du territoire en fonction des interprétations spatiales établies (e.g. proposition d'une typologie

de superpositions d'usages, création de cartes à l'échelle provinciale, phénomènes de dégradation forestière/déforestation).

### **C. CONCLUSION**

Au regard de cette expérience de le MATUH et de sa longue expérience avec le Ministère de l'Environnement, WRI est disposé et disponible à contribuer à la réflexion sur la mise en œuvre de l'AT et de jouer un rôle dans ce processus dans le cadre de la mise en œuvre du CAFI en RDC.