



Élaboration d'un PDC aux Comores

Animation de l'atelier « Priorisation des projets »

Introduction

Cette fiche pratique fournit des conseils et outils pour l'animation de l'atelier d'élaboration du PDC¹ sur la priorisation (ou hiérarchisation) des projets.

Destiné aux membres du CDC², cet atelier est la première étape de planification suite à la définition de la vision et de la stratégie de développement du territoire :

Monographie → Vision/stratégie → **Planification**

Sur la base des besoins priorités lors du diagnostic participatif (monographie) et de la vision/stratégie, cette fiche aidera le CDC à prioriser les projets que la commune aura pour objectif de mettre en œuvre sur les 5 ans du PDC.

Outils à utiliser pour cet atelier :

- 1) Tableau récapitulatif des besoins/secteurs priorités
- 2) Vision et stratégie de développement du territoire
- 3) Matrice de priorisation des projets

L'animation de cet atelier pourra commencer par une explication des objectifs et des outils de la priorisation, puis la priorisation pourra être effectuée sur la base de la matrice.

Présentation des objectifs et des outils de priorisation

La priorisation des projets consiste à **sélectionner les projets considérés comme les plus importants, en termes d'urgence et de faisabilité**, pour le développement des différents villages de la commune. On retiendra ici la définition restreinte du mot projet, soit une **action bien ciblée dans un secteur bien ciblé**, comme par exemple la réhabilitation d'une infrastructure (route, école, centre de santé), le développement d'une filière économique (pêche, maraîchage, vanille), la formation d'une catégorie socio-professionnelle (agriculteurs, personnels enseignants ou de santé) etc...

Les besoins étant nombreux et concernant généralement tous les secteurs, l'objectif est d'arriver à **retenir un nombre limité de projets, afin que le PDC soit réaliste** et puisse avoir la chance d'être exécuté dans sa majeure partie. Cela est d'autant plus important qu'il s'agit d'un premier PDC à partir duquel les populations jugeront de la qualité de leurs élus, de l'intérêt d'une démarche de développement local et de la décentralisation, et y adhéreront plus ou moins selon le degré de réalisation de ce PDC.

Un enjeu fort de cet atelier sera sans doute de contenir une tendance des membres du CDC à vouloir retenir une exhaustivité de projets. Au-delà d'une présentation des objectifs de la priorisation et d'un rappel de la vision à court terme (début du chemin vers la réalisation de la vision à long terme, cf *fiche pratique n°1*), il semble donc pertinent de proposer au CDC **de retenir entre 5 et 10 projets en intégrant les projets en cours**, pour ne pas rompre la dynamique existante (conformément à la stratégie de développement du territoire), et d'obtenir une adhésion du CDC sur ce principe.

¹ Plan de développement communal

² Comité de développement communal

Le **tableau récapitulatif des besoins/secteur priorités** propose un aperçu au niveau de la commune des besoins priorités par village lors du diagnostic participatif et de l'ordre d'importance des secteurs correspondant à ces besoins. Mais ce récapitulatif ne saurait automatiquement correspondre aux projets prioritaires ; il **doit être pris avec du recul** car pour la priorisation il est important d'approfondir la réflexion à l'échelle communale et de considérer la définition de la vision/stratégie.

La **stratégie de développement du territoire** a clarifié des principes, des approches, des outils, des modes d'organisation, de gestion et de mobilisation des différents acteurs (*cf fiche pratique 1*). Cela **va permettre de mieux prioriser les projets, de mieux évaluer leur urgence et leur faisabilité**, tout en donnant des éléments de méthode de mise en œuvre de ces projets qui serviront ultérieurement.

Réalisation de la priorisation

1) Etablissement de la liste des projets à prioriser

En premier lieu, une **liste de projets peut être établie à l'occasion d'un échange sur les besoins/secteurs priorités et la stratégie de développement du territoire**, en rappelant également la vision définie. A cette étape, il ne s'agit pas de faire une sélection des projets, mais de **retranscrire les besoins en projets et d'identifier les différents projets** qui vont faire l'objet de la priorisation.

Il est pertinent de **mettre en valeur les projets qui concernent plusieurs villages à la fois**, car cet aspect supra-villageois est important dans la construction d'un développement et d'une identité à l'échelle communale, et il sera proposé comme critère de priorisation complémentaire.

Les projets en cours de la commune concernant au moins 2 villages seront automatiquement intégrés aux projets prioritaires (les lister à part). Il est donc utile d'échanger sur cet aspect supra-villageois, en considérant qu'une infrastructure localisée dans un village peut toucher d'autres villages selon sa nature et son utilisation.

2) Priorisation des projets (matrice)

Les étapes proposées pour la priorisation sont les suivantes :

1-Selon le nombre de projets en cours dans la commune automatiquement considérés comme prioritaires, il faut d'abord **déterminer le nombre maximum de projets restant à prioriser**, en ne dépassant donc pas le nombre de 10 projets.

2-Il s'agira ensuite de **présenter la matrice**, déjà utilisé par les membres du CDC lors de la priorisation des besoins au niveau villageois (diagnostic participatif), en donnant des exemples.



Critère urgence : urgence/importance par rapport au contexte, aux problèmes locaux, aux initiatives en cours à soutenir, aux opportunités à saisir vite...

Critère faisabilité : facilité de mise en œuvre, accessible au niveau financier, existence de capacités humaines/techniques, possible en terme de temps sur la durée du PDC...

Chaque projet est placé dans une case selon son urgence faible, moyenne ou forte et sa faisabilité faible, moyenne ou forte. Un projet à l'urgence moyenne et la faisabilité forte sera dans la case 2 à droite ; un besoin à l'urgence forte et à la faisabilité faible sera placé dans la case 5 en bas à gauche. Il y a deux cases 2 comme il y a deux combinaisons équivalentes moyen-fort et fort-moyen, trois cases 3 comme il y a trois options équivalentes moyen-moyen, faible-fort et fort-faible etc...

A cette classification des projets selon les 2 critères urgence et faisabilité sera rajouté dans un deuxième temps un **critère supplémentaire (ou bonus) selon le nombre de villages concernés par un projet**. Le poids de ce critère peut être variable selon la considération de l'importance de l'aspect supra-villageois par l'équipe ou par les participants, si l'équipe choisit de les associer à ce choix :

- Bonus + 1 si au moins la moitié des villages sont concernés par un projet
- Bonus + 1 si entre 2 et la moitié des villages sont concernés, bonus + 2 si plus de la moitié des villages sont concernés ... à adapter

3-Chaque participant a un **temps de réflexion pour classer les différents projets à prioriser dans la matrice**, qui peut être dessinée sur un grand flipchart où chaque participant scotche des papiers avec les numéros des projets qu'il choisit.

4-Un débat est animé où chaque membre du CDC explique son choix tout en pouvant se prononcer sur celui des autres ; le rôle de l'animateur est ici important dans la stimulation et le cadrage du débat, en faisant notamment référence à la vision et à la stratégie de développement du territoire.

5-Chaque participant est libre de replacer ses papiers suite au débat.

6-Les bonus sont ajoutés par l'animateur (selon la méthode retenue) puis un calcul du résultat de la priorisation est effectué.

7-Dans le cas où il reste des projets à départager ou des désaccords importants à trancher, **un deuxième débat est animé**, suite auquel les participants peuvent replacer une dernière fois leurs papiers. Le calcul du nouveau résultat de la priorisation est ensuite effectué.

N.B : Avec cette méthode apparaîtra un ordre d'importance des projets priorisés hors projets en cours ; mais il est possible de proposer (à l'étape 5) de classer ces derniers dans la matrice en leur appliquant également les bonus.

3) Etapes successives à la priorisation

Etant donné qu'il n'y a pas d'atelier complémentaire sur les grandes lignes du contenu des projets (principales activités, stratégies spécifiques de mise en œuvre), l'équipe projet pourra retranscrire dans le PDC rédigé ses notes des débats liés à la priorisation pouvant concerner ces grandes lignes.

Les ateliers de conception du budget et du chronogramme du PDC permettront également une définition plus précise de certains aspects de ces projets.

C'est ensuite lors de la mise en œuvre progressive des projets que leur contenu se précisera, notamment à travers les études de faisabilité qui seront nécessaires à certains projets (et devront être budgétées en amont).