

La Série Développement Economique Local

Sans des institutions locales fortes et un personnel motivé, la réforme de la décentralisation et des établissements humains ne donnera pas les résultats escomptés en matière de développement. Pourtant beaucoup d'autorités locales et d'organisations de la société civile manquent de ressources humaines nécessaires pour satisfaire les besoins les plus pressants. Par conséquent, la Formation et le Renforcement des capacités constituent un investissement rationnel pour asseoir demain la durabilité de vos cités. Le Service de la Formation et du Renforcement des Capacités (SFRC) de ONU-HABITAT appuie les institutions nationales de formation afin qu'elles renforcent leurs propres capacités à mettre en oeuvre des programmes novateurs, en mettant l'accent sur la gouvernance locale et le développement durable des établissements humains. Les activités typiques qu'il convient de mener sont, entre autres, l'évaluation des besoins de formation, l'élaboration de manuels, la formation des formateurs, et l'évaluation d'impact. Les produits du SFRC ont été bien adaptés et traduits dans plus de 20 langues.

La Boîte à Outils est une partie de la Série Promouvoir le Développement Economique Local (DEL) par la Planification Stratégique. Cette Série comprend le Volume 1 ou Guide de Consultation Rapide, le Volume 2 ou Manuel, le Volume 3 ou Boîte à Outils et le Volume 4 ou Guide d'Action. En tant que guide pour franchir les « 10 étapes qui mènent à l'excellence dans la planification », cette Boîte à Outils met à votre disposition un ensemble d'outils techniques et d'activités pratiques pour assurer la mise en oeuvre de chacune de ces étapes. L'équipe de planification chargée de faciliter le processus de planification stratégique dans le cadre du DEL et les personnes ressources chargées de la conduite des sessions de formation trouveront ces outils très utiles. Les outils permettent de mettre en pratique les idées et concepts théoriques (expliqués dans le volume 2, le Manuel) aussi bien dans le cadre du processus de planification des acteurs que dans le cadre des activités de formation. La Série DEL en quatre volumes constitue une ressource pour les pouvoirs décentralisés, les entreprises et les organisations de la société civile, qui sont prêts à initier et à mettre en oeuvre des interventions dans le domaine du DEL, à travers des processus de planification stratégique faisant l'objet d'une appropriation et d'un pilotage par les populations locales.

ISBN 92-1-131723-1  
HS 736//05F

Promouvoir le Développement Economique par la Planification Stratégique  
Volume 3 : Boîte à Outils  
92-1-131721-5 (Serie)

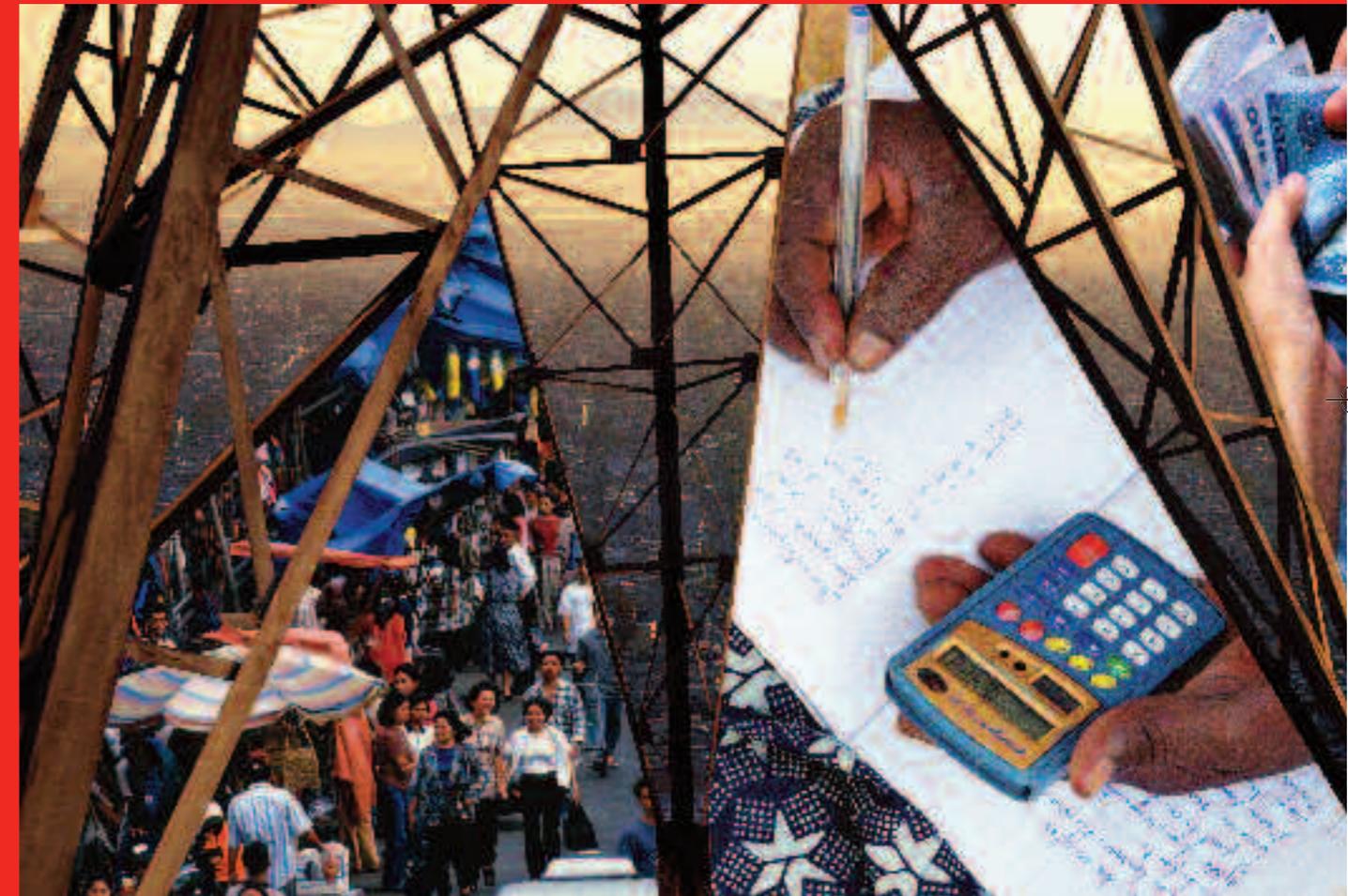
Programme des Nations Unies pour  
les Etablissements Humains  
(UN-HABITAT)  
P.O. Box 30030 GPO 00100  
Nairobi, Kenya  
Fax: (254-20) 623092 (TCBB Office)  
E-mail: tcbb@unhabitat.org  
Web site: www.unhabitat.org

EcoPlan International Inc.  
131 Water Street, #208  
Vancouver, BC Canada V6B 4M3  
Fax: 604-228-1892  
Email: epi@ecoplanintl.com  
Web site: www.ecoplanintl.com



eipi

# Promouvoir le Développement Economique Local par la Planification Stratégique



Volume 3 : Boîte à Outils

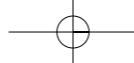


UN-HABITAT



ecoplan international inc.

Promouvoir le Développement Economique Local par la Planification Stratégique - Volume 3 : Boîte à Outils



Copyright © Programme des Nations Unies pour les Etablissements Humains, 2005

ISBN 92-1-131723-1  
HS 736//05E Promouvoir le Développement Economique par la  
Planification Stratégique — Volume 3 : Boîte à Outils  
92-1-131721-5 (Serie)

#### CLAUSE DE NON-RESPONSABILITE

Les appellations employées et la présentation des documents dans la présente publication n'impliquent pas l'expression d'une opinion quelconque de la part du Secrétariat des Nations Unies au sujet des autorités ou du statut juridique d'un pays, d'un territoire, d'une ville ou d'une zone, quels qu'ils soient, et ne concernent pas non plus la démarcation des frontières de ces derniers au regard de leur système économique ou de leur niveau de développement. Les extraits sont librement reproductibles sans autorisation préalable, sous réserve d'en indiquer la source.

Conçu et imprimé à Nairobi par le Bureau des Nations unies à Nairobi

Photocollage de la couverture : Images Panos – Vue aérienne de l'expansion urbaine tentaculaire de Mexico © Mark Henley / Animateur communautaire tenant une calculatrice au Mali © Crispin Hughes / Foule en Indonésie © Mark Henley / Change au marché noir en Chine © Mark Henley / Pylônes d'une centrale à charbon en Mongolie © Mark Henley

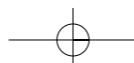
La publication de la Série Développement économique local a été rendue possible grâce au soutien financier du Gouvernement Pays-Bas.

Publié par :

Le Programme des Nations unies pour les établissements humains (ONU-HABITAT)  
P.O. Box 30030 GPO 00100  
Nairobi, Kenya  
Fax : (254-20) 623091 (TCBB Office)  
E-mail : [tcbb@unhabitat.org](mailto:tcbb@unhabitat.org)  
Site web : [www.unhabitat.org](http://www.unhabitat.org)

et

EcoPlan International Inc.  
131 Water Street, #208  
Vancouver, BC Canada V6B 4M3  
Tél. : 604-228-1855 Fax: 604-228-1892  
E-mail : [epi@ecoplanintl.com](mailto:epi@ecoplanintl.com)  
[www.ecoplanintl.com](http://www.ecoplanintl.com)



La Série Développement Economique Local

**Promouvoir le  
développement  
économique local par la  
planification stratégique**

**Volume 3 : Boîte à  
Outils**



UN-HABITAT



## Avant Propos

**A** travers le monde, les collectivités locales, le secteur privé et la société civile exigent de meilleures possibilités de réaliser le développement économique local, qui constitue la pierre angulaire du développement durable. Cette réalité est due au fait que les collectivités locales sont confrontées à la fois, à davantage de réformes démocratiques et à une décentralisation plus poussée, compte tenu des profondes mutations qui s'opèrent dans l'économie mondiale, suite à la libéralisation du commerce, à la privatisation et aux progrès enregistrés dans le domaine des télécommunications. Ces mutations se traduisent, pour les citoyens et les administrations locales, par de redoutables défis, des opportunités plus importantes et une responsabilité croissante d'oeuvrer ensemble pour prendre en charge la santé économique des municipalités et le bien-être des populations locales, dont beaucoup peuvent être sous-employés, au chômage et en proie à la pauvreté.

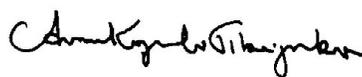


Le but de la Série consacrée à la formation en Développement Economique Local est de répondre à cette exigence et d'aider les collectivités locales et leurs partenaires des secteurs privé, public et communautaire à trouver des solutions à ces questions. Réaliser le développement économique et rester compétitif constitue, en soi, un défi majeur à relever. Mais le défi le plus important encore est de faire en sorte que les fruits de la croissance économique soient répartis le plus largement possible, afin que le développement devienne inclusif et produise un impact réel sur la qualité de vie de tous les citoyens. Par conséquent, la question n'est pas seulement de savoir comment faire pour que le développement économique devienne une réalité dans nos différentes communautés, mais plutôt comment faire pour que les pauvres et les personnes marginalisées bénéficient des avantages de la croissance économique. Pour ce faire, le DEL doit être résolument placé dans le cadre plus large du développement local durable, lequel nécessite une approche stratégique aux questions y afférentes, ce qui exige qu'une attention particulière soit accordée aux différentes options, mais également que des choix difficiles soit opérés. Cette démarche nécessite également la mise à profit et la mobilisation du capital humain, social, financier et naturel local afin de réaliser la vision, les buts et les objectifs communs que la communauté cherche à réaliser. Cela est possible uniquement lorsque les différents acteurs et parties prenantes conjuguent leurs forces pour améliorer la qualité de la vie dans leurs cités, dans leurs villes et dans leurs établissements.

La présente Série sur le Développement Economique Local, élaborée par ONU-HABITAT en partenariat avec EcoPlan International, s'articule autour de ces principes. Alors qu'il existe plusieurs outils et meilleures pratiques dans le domaine du développement économique local, les intégrer dans la structure institutionnelle et dans l'agenda de

développement des collectivités locales demeure un défi important. La série s'évertuera à combler ce vide et à renforcer le rôle des collectivités locales, des élus locaux et de leurs agents, en guidant et en stimulant le développement économique local au profit des citoyens.

Le processus d'élaboration de la présente série sur la Formation en Développement Economique Local s'appuie sur la philosophie de base de partage des connaissances mentionnée ci-dessus. Ainsi que cela apparaît clairement dans les « Remerciements », un grand nombre de professionnels du développement économique local ont apporté leurs idées et leur expérience pour rendre ce manuel riche dans son contenu, rigoureux dans ses méthodes et applicable à des contextes variés. Nous devons remercier les nombreux organismes de financement et personnes physiques pour leur contribution à la réalisation de cette série consacrée à la formation, parmi lesquels l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI), le Dutch Partnership Programme (Programme hollandais de partenariat), tous ceux qui ont contribué au succès de la « Table Ronde Virtuelle », ainsi que les dizaines de formateurs et de membres des collectivités locales, du secteur privé et de la société civile. Les documents de cette série sont imprégnés de leur sagesse et de leur pragmatisme. Nous devons également adresser des remerciements mérités à Gulelat Kebede et à toute l'équipe du Service de la Formation et du Renforcement des Capacités de ONU-HABITAT, de même qu'aux nombreux autres co-auteurs qui ont entrepris la délicate tâche d'élaborer cette série novatrice consacrée à la formation.



Anna Kajumulo Tibaijuka  
Directrice Exécutive de ONU-HABITAT

# Préface

La planification stratégique du développement économique local constitue un processus important. Elle demeure la pierre angulaire du développement durable et nécessite une utilisation rationnelle des ressources, la prise en compte des valeurs, ainsi qu'un regard porté vers le futur. Bien que ces tâches soient exigeantes et puissent s'avérer intimidantes et parfois accablantes, elles ne devraient pas inspirer de tels sentiments.

Dans nos activités à travers le monde, nous avons vu des processus de planification du développement économique local (DEL) se bloquer inutilement, perdre de leur élan ou, plus grave encore, ne pas démarrer du tout. Dans d'autres cas, nous avons vu des processus de DEL manquant cruellement de perspicacité, d'idées novatrices ou d'orientations nouvelles. Nous sommes convaincus d'être parfaitement en mesure de faire face à ces défis majeurs et de tirer profit de ces opportunités. C'est cette forte conviction qui a inspiré l'élaboration de cette Série consacrée à la formation sur le DEL.

Dans le cadre de l'élaboration de cette Série sur la formation en DEL, nous avons organisé une Table Ronde Mondiale des professionnels du DEL. De l'Afrique à l'Asie, de la Slovaquie au Canada, de Washington DC à Quito, nous avons reçu une myriade de points de vues sur les questions-clés du DEL. Les résultats étaient encourageants : les opportunités sont considérables, les succès nombreux et les leçons apprises d'une grande utilité. Les participants à notre Table Ronde ont identifié clairement les questions clés liées au DEL, comme le leadership, les environnements propices, les enfants, les jeunes et le genre, la qualité de l'emploi, la société et l'environnement, l'administration et la démocratie, la culture, les capacités, la réduction de la pauvreté et la mondialisation, pour n'en citer que quelques-unes. Les participants à la Table Ronde ont convenu que la réussite du DEL nécessite l'accès des dirigeants locaux et des praticiens du développement économique à un large éventail d'outils, d'idées et d'expériences pouvant les aider à aborder de manière stratégique leurs propres questions complexes au niveau local. Les défis locaux nécessitent des solutions locales.

Nous avons la conviction que la planification stratégique du DEL est un outil pratique et puissant capable d'aider à prendre en charge, de manière significative, les questions locales. L'engagement dans un processus de planification stratégique du DEL constitue, au minimum, un moyen d'améliorer l'interaction nécessaire entre le monde des affaires, l'administration, le monde du travail et les pauvres. Bien mené, il permet de clarifier les avantages concurrentiels, d'identifier les opportunités de coopération, de mettre au point des options novatrices et d'élaborer des stratégies permettant de mieux réaliser les priorités locales.

Le point commun se trouvant au coeur de tous les commentaires de notre Table Ronde est que le DEL, au sens large du terme, peut aider les communautés à réaliser des économies locales.

La Série consacrée au DEL produira un certain nombre de résultats significatifs mesurables. Nous pensons qu'elle répondra à la demande

existante et aboutira à des résultats concrets dont le point de départ sera l'adaptation des manuels aux réalités locales, pour se terminer par des initiatives de formation et de renforcement des capacités à long terme, qui sont finalement prises en compte dans l'application des enseignements tirés. La Série sur la formation en DEL vise l'élaboration de plans d'action concrets comme résultat visible et palpable du processus de formation. Les partenariats et la coopération entre les secteurs public, privé et la société civile constituent les piliers de ces plans d'action. La présente série est importante en ce qu'elle contribue à favoriser le partage des connaissances. Elle s'appuie sur des études de cas et des exemples réels pour promouvoir l'évolution de l'apprentissage par l'action. Le succès et la mise à profit ultimes de ces résultats dépendent, cependant, de la créativité des corps constitués et des acteurs locaux (autorités locales, instituts de formation, opérateurs du secteur informel, entreprises et organisations de la société civile) dans l'adaptation de ces outils aux réalités sur le terrain. Ils dépendent également de l'utilisation de cette série comme document dynamique, ainsi que de son enrichissement continu par des idées novatrices, de nouvelles connaissances et de nouvelles expériences.

**Ainsi, cette série de manuels sur le DEL a été conçue pour vous aider, si vous vous posez les questions suivantes :**

- ❑ Comment opérer la mise en route dans le DEL ?
- ❑ Quels sont les étapes et les outils nécessaires pour élaborer une stratégie de DEL ??
- ❑ Quels sont les programmes et projets de DEL de rechange ?
- ❑ Qu'est-ce qui se fait dans d'autres communautés ?

Semblable aux autres manuels de formation de ONU-HABITAT, le présent volume sur la formation en DEL et les documents qui l'accompagnent seront accessibles au public en formats imprimé et électronique. Nous entendons faire de ce manuel un «document dynamique» qui continuera d'être amélioré avec le temps. Nous encourageons également son adaptation aux contextes locaux, régionaux et nationaux. Nous vous invitons à mentionner, en bonne et due forme, la source et notre contribution, lorsque que vous utilisez, modifiez et adaptez les documents de cette Série consacrée à la formation.

**Gulelat Kebede**  
Coordonnateur du Projet DEL  
Service de la Formation et du  
Renforcement des Capacités  
ONU-HABITAT

## Remerciements

Les idées et les informations contenues dans le présent manuel de formation au Développement économique local (DEL) proviennent de nombreuses sources et expériences. Tout d'abord, nous nous devons d'apprécier le soutien, les conseils et les contributions de Gulelat Kebede, Directeur de ce projet pour ONU-HABITAT. Sans son implication et son professionnalisme, ce document n'aurait pas vu le jour ou aurait été de qualité inférieure. Il importe également de saluer les importantes contributions de ses collègues de ONU-HABITAT, particulièrement Tomasz Sudra (qui a également participé aux expérimentations sur le terrain). Rafael Tuts, Erik Vittrup C., Catalina Hinchey Trujillo et Dinesh Mehta ont également apporté d'importantes contributions.

En outre, nous voudrions remercier tous ceux qui ont contribué à notre « Table Ronde Virtuelle » qui a servi, à la fois, de processus de revue des pairs et de forum de discussions. Nous voudrions particulièrement apprécier les contributions de Wassala Nimaga, de l'ACDI, de Gwen Swinburn et de Fergus Murphey de la Banque mondiale, de Kees Van der Ree et de son personnel à l'Organisation internationale du travail (Oit), ainsi que celles de Jacqui Boule, conseiller spécial de ONU-Habitat pour KPEL Indonésie, de Karen Peachey d'EcoTrust Canada, de Luba Vávrová du Centre de Développement des Collectivités locales de Bratislava, du Dr Theo Van du Centre d'Etudes sur le Développement régional et local de l'Université d'Addis Abéba, de Francis Gental de l'Institut Urbain Canadien (Canadian Urban Institute) aux Philippines, de Nestor Vega de l'Union Internationale des Autorités Locales (International Union of Local Authorities) et de Peter Boothroyd de l'Ecole de Planification Communautaire et Régionale de l'Université de Colombie Britannique.

Nous voudrions également remercier d'autres membres de la Table Ronde pour leur participation : Paola Bordi, de l'Oit, Andrew Farncombe de l'Institut Urbain Canadien, Janv. Fransen de l'Institut pour le Logement et le Développement Urbain, Rebecca Justicia de la Fundación Maquipucuna, Fisher De Fred d'IDIOM/USA, Peter

预览已结束，完整报告链接

<https://www.yunbaogao.cn/report/index/rep>