

GUIDE PRATIQUE

Montage de projet



GUIDE MÉTHODOLOGIQUE



Wilaya de Nouackchott
Délégation régionale à
la promotion sanitaire
et sociale



Ambassade de
France Service de
coopération et
d'action culturelle

Un grand merci...

...aux associations, unions de coopératives, animateurs et agents de développement local qui ont bien voulu partager leurs expériences en montage de projet,
...aux 25 membres d'associations et animateurs de Nouakchott pour leur participation active à la formation en montage de projet qui a permis de tester le guide,
...et à Christophe Hennart (Gret Mauritanie), Marie Kieffer, Mamadou Gacko, Moussa Abdoulaye et Hambarké Bocoum, qui en ont enrichi le contenu.

La réédition du guide a été permise grâce au soutien technique et financier des partenaires suivants :



île de France



Et toutes les collectivités partenaires du Bassin du Fleuve Sénégal.



Sommaire

Avant-Propos

Idée initiale

10 ÉTAPE 1: IDENTIFIER VOTRE PROJET

Tester et préciser votre idée initiale

- 11 Les bénéficiaires à l'origine de l'idée de projet
PORTEUR DE PROJET, ANIMATEUR ET BÉNÉFICIAIRES...
IMPLIQUER LES BÉNÉFICIAIRES
- 13 Réaliser un diagnostic participatif
ÉTUDIER LE CONTEXTE
IDENTIFIER LES ACTEURS À IMPLIQUER DANS LE PROJET
ANALYSER LES PROBLÈMES ET CHERCHER LES SOLUTIONS
- 16 Définir les objectifs de votre projet
DÉTERMINER LES OBJECTIFS DE VOTRE PROJET
COMMENT DÉFINIR VOS OBJECTIFS SPÉCIFIQUES
- 18 Choisir une stratégie
TENIR COMPTE DU SAVOIR-FAIRE LOCAL
ANALYSER LES AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS DES SOLUTIONS

Idée mûrie et partagée

20 ÉTAPE 2: PLANIFIER VOTRE PROJET

Concrétiser votre idée en un projet réalisable

- 21 Construire la logique de votre projet
DÉFINIR LES RÉSULTATS ATTENDUS
CHOISIR LES ACTIVITÉS À RÉALISER
DÉDUIRE LES MOYENS NÉCESSAIRES
DÉFINIR LES INDICATEURS
IDENTIFIER LES CONDITIONS PRÉALABLES ET LES RISQUES
- 26 Prévoir les modalités de mise en œuvre de votre projet
PRÉPARER LA GESTION ET LE SUIVI DU PROJET
RÉALISER UN CALENDRIER DES ACTIVITÉS
ESTIMER LE BUDGET DE VOTRE PROJET

Projet construit

33 ÉTAPE 3: PRÉSENTER VOTRE PROJET

Synthétiser vos idées et vos choix dans un document de projet

- 34 Le document de projet
- 37 Les annexes

Le CD du guide

Introduction

L'idée de ce guide est née d'un constat : les associations ont des idées, mais beaucoup ont des difficultés à les formuler clairement et à les concrétiser. Justifier une idée de projet, définir des objectifs précis et limités, proposer des activités adaptées aux objectifs et au contexte, prévoir le temps et le budget nécessaires à leur réalisation, autant d'étapes décisives dans l'élaboration d'un projet qui méritent d'être expliquées de façon simple et accessible.

À qui est-il destiné ?

Ce guide s'adresse aux associations, coopératives, groupements d'intérêt économique et autres acteurs désireux de monter un projet mais ne sachant pas toujours comment s'y prendre. Il vise à les aider dans leur cheminement progressif pour passer d'une idée à un projet concret et pertinent. Ce guide est également destiné à servir de support aux techniciens du développement dont la tâche est d'accompagner les groupes de base dans l'élaboration de projets.

Vous avez une idée, vous êtes armés de bonne volonté et vous souhaitez monter un projet ? Ce guide est pour vous !

Ce que ce guide n'est pas...

Ce guide ne vise pas à faire de vous des experts en montage de projet, d'autres documents plus complets sont là pour ça. Il se veut un outil simple et efficace pour monter un petit projet.

Ce guide n'est pas non plus une recette à suivre à la lettre pour monter son projet.

Les étapes proposées ici sont à reformuler selon vos idées et vos réalités. N'oubliez pas que l'expérience et la pratique sont les clefs d'un projet bien monté !

Le contenu de ce guide

Dans la première partie, vous apprendrez à identifier un projet, impliquer les différents acteurs et définir ensemble les grandes lignes de votre projet. La deuxième partie a pour objectif de vous aider à concevoir les aspects pratiques et concrets de votre projet : réaliser un cadre logique, prévoir les moyens nécessaires, élaborer un budget, définir un mode de gestion...

La troisième partie est consacrée à la rédaction de votre document de projet.

N.B. : Vous trouverez, dans le CD annexé au guide, un ensemble d'outils, de modèles et d'exemples pratiques susceptibles de vous aider à monter votre projet, des suggestions quant à son financement ainsi que des tests et exercices.





AVANT-PROPOS



Des encadrés pour vous faciliter la lecture



Les définitions : elles vous donnent des explications sur les mots clés du montage de projet.



Les exemples : issus d'expériences concrètes, ces encadrés vous permettent de lier la théorie à la pratique.



Les clés pour un projet réussi : elles proposent des astuces, des conseils et des suggestions pratiques pour vous aider.



Les pense-bêtes : ils attirent votre attention sur les points à ne pas négliger lors du montage de votre projet.



Les informations complémentaires : elles vous indiquent où trouver l'information additionnelle nécessaire.

Quelques définitions avant d'entrer dans le vif du sujet

Un projet de développement qu'est-ce que c'est?

C'est un ensemble cohérent et organisé d'activités menées collectivement, limitées dans le temps et l'espace qui nécessitent des moyens humains, financiers et matériels pour améliorer la situation d'un groupe de personnes données.



POURQUOI PROJET « DE DÉVELOPPEMENT » ?

C'est parce qu'il s'agit d'une démarche collective visant à améliorer les conditions de vie d'un ensemble de personnes que l'on parle de projet « de développement » et non de projet tout court. Il peut s'agir d'un projet à caractère purement social, à caractère social et économique ou d'un projet générateur de revenus.

QUI PEUT MONTER UN PROJET DE DÉVELOPPEMENT ?

Les projets de développement peuvent être montés par des « porteurs de projets » variés : groupe d'habitants organisés, ONG, communes, services déconcentrés de l'État, GIE, coopératives...





Nous parlerons ici essentiellement de projets à dimension locale. Restez donc réalistes et ayez des ambitions mesurées. Un seul projet ne changera pas la face du monde!

LES 6 QUALITÉS D'UN BON PROJET :

Voici un petit aperçu des qualités que votre futur projet devra présenter. Gardez-les en tête lorsque vous parcourez ce guide en vous souvenant du...

Percoefidu...



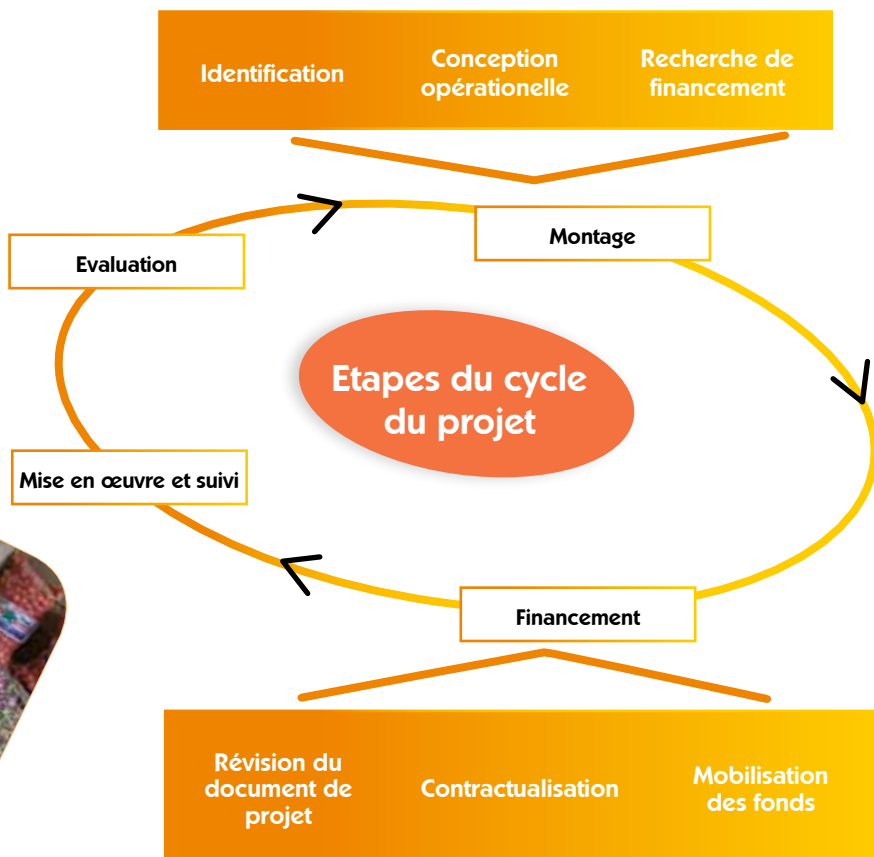
| Les 6 qualités | | Les questions à vous poser pour tester votre projet |
|---------------------|---------|--|
| P ertinence | | L'idée de projet est-elle adaptée à la réalité locale ? Répond-elle à un problème prioritaire ressenti par les bénéficiaires ? |
| C ohérence | Externe | Les solutions préconisées sont-elles adaptées aux caractéristiques sociales, géographiques, économiques, culturelles et administratives du milieu (quartier, village, région) ? Sont-elles conformes aux politiques locales et nationales ? Les moyens prévus permettent-ils de réaliser les activités ? |
| | Interne | Les activités envisagées convergent-elles vers l'amélioration souhaitée ? |
| E fficience | | Le projet atteint-il son objectif à des coûts raisonnables et sans gaspillage ? |
| F aisabilité | | Est-ce que les moyens financiers, matériels et humains sont disponibles pour réaliser les activités dans les délais prévus ? |
| I mpact | | Quels sont les effets concrets du projet sur les conditions de vie des bénéficiaire ? |
| D urabilité | | Les résultats durent-ils dans le temps ? Le projet peut-il être répliqué ? |



Le cycle du projet, qu'est-ce que c'est ?

C'est une succession d'étapes qui jalonnent la vie d'un projet de l'émergence de l'idée initiale aux leçons tirées de son évaluation.

LE CYCLE DU PROJET PEUT SE DÉCOMPOSER DE LA FAÇON SUIVANTE:



1 - LE MONTAGE D'UN PROJET

À l'image des fondations d'une maison, la phase de montage constitue la base du projet. Elle vise à donner de la consistance à une idée qui deviendra un projet concret et durable à partir des étapes suivantes :

- ▶ **l'identification** au cours de laquelle vous allez tester et préciser les contours de votre idée initiale;
- ▶ **la planification** qui va vous permettre de concrétiser votre idée en un projet réalisable;
- ▶ **la recherche de financements** pour laquelle vous allez élaborer un dossier de projet et identifier les sources de financement potentielles.

2 - LE FINANCEMENT DU PROJET

Il s'agit d'une étape de **négociation** et de **contractualisation** avec le(s) bailleur(s) de votre projet, permettant de mobiliser les moyens nécessaires à sa mise en œuvre.

3 - LA MISE EN ŒUVRE OU PHASE D'EXÉCUTION

Il s'agit de la phase opérationnelle du projet. Elle doit aboutir à des résultats concrets permettant d'atteindre les objectifs fixés.

4 - LE SUIVI

Cette étape consiste à **vérifier la bonne exécution des activités** du projet, identifier les éventuelles difficultés, et à réajuster les moyens nécessaires pour atteindre les résultats attendus. Le suivi a lieu durant l'étape de mise en œuvre.

5 - L'ÉVALUATION

L'évaluation se déroule généralement en fin de projet, mais des évaluations intermédiaires permettent une réorientation des actions du projet. L'évaluation consiste à porter une appréciation sur le projet en s'intéressant à sa conception, sa mise en œuvre et ses résultats en fonction des objectifs initiaux. L'évaluation constitue un outil d'aide à la décision pour la conception d'un futur projet.





ÉTAPE 1 : Identifier votre projet



11 Les bénéficiaires à l'origine du projet

13 Réaliser un diagnostic participatif

16 Définir les objectifs du projet

18 Choisir une stratégie



En quoi consiste cette première étape ?

L'identification est la première étape du montage de projet. Elle permet de tester votre idée de projet et d'en préciser les contours. À l'issue de cette étape vous devez être en mesure de répondre aux questions suivantes : est-ce que votre idée de projet bénéficie du soutien des habitants ? Est-elle adaptée au contexte ? Quels problèmes faut-il résoudre ? Comment ? Qui peut être associé ?

LES BÉNÉFICIAIRES À L'ORIGINE DE L'IDÉE DE PROJET

L'idée de projet peut naître de différentes façons : au cours d'une discussion, lors d'observations ou suite à un échange... L'idéal est qu'elle soit issue de l'initiative des bénéficiaires.

Les bénéficiaires, qui sont-ils ?

Il s'agit des personnes concernées directement ou indirectement par les améliorations qu'amènera le projet. De plus en plus de projets de développement local ont pour bénéficiaires directs et indirects les habitants d'un quartier ou d'un village, c'est pourquoi nous parlerons dans ce guide indifféremment de bénéficiaires ou d'habitants.



L'objectif d'un projet d'appui à un poste de santé est de renforcer les connaissances et améliorer les pratiques du personnel médical. Les bénéficiaires directs du projet sont les infirmières et médecins qui vont participer aux formations. Les bénéficiaires indirects sont les patients du poste de santé qui vont ainsi profiter de meilleurs soins dispensés par le personnel soignant.



Porteur de projet, animateur et bénéficiaires... ne confondons pas !

On appelle « **porteur de projet** » tout groupe de personnes qui se mobilise collectivement pour initier, monter et mettre en œuvre un projet. Le porteur a la responsabilité technique et financière de la bonne marche du projet.

Les membres du groupe porteur peuvent faire partie des **bénéficiaires** du projet (par exemple, une coopérative de cultivateurs monte un projet de grenier de céréales pour augmenter les revenus de

ses membres) ou constituer une **organisation intermédiaire** professionnelle, c'est-à-dire un relais entre les institutions et les bénéficiaires (par exemple, une ONG monte un projet de formation pour des jeunes filles déscolarisées).

Le **technicien** (agent de développement, animateur ou consultant indépendant) peut intervenir pour appuyer et aider le porteur de projet. L'**animateur** n'est pas un bénéficiaire, il ne doit donc pas se substituer au groupe.



Pour en savoir plus, consultez le **guide méthodologique sur le métier d'animateur de développement local** réalisé par le GRDR.

Impliquer les bénéficiaires dans l'identification d'un projet

Que vous soyez bénéficiaire du projet, animateur ou ONG intermédiaire vous devez associer le plus grand nombre de personnes à l'identification du projet pour :

- ▶ vous assurer que les problèmes identifiés constituent aussi des problèmes pour les habitants;
- ▶ vous appuyer sur les connaissances des premiers concernés par la situation;
- ▶ vous assurer de l'adhésion des bénéficiaires,

de leur implication et de leur motivation dans le futur projet : l'appropriation du projet par les bénéficiaires favorisera sa durée dans le temps.

Réaliser des animations auprès des bénéficiaires (causeries, sensibilisation, enquêtes...) permet de les amener à participer pleinement à l'identification et à l'élaboration d'un projet.



L'animation, qu'est-ce que c'est ?

L'animation autour d'un projet est un processus visant à susciter, accompagner et faciliter l'émergence d'idées et d'initiatives parmi les habitants.

Quelques précautions avant d'impliquer les habitants

- ▶ Expliquez clairement aux habitants qui vous êtes et quelle est votre démarche.
- ▶ Préparez la participation et donnez-lui des limites. Avant de lancer une réflexion participative avec les habitants, vous devez savoir de quoi vous allez parler. Cela nécessite de vous documenter au préalable et d'acquérir des connaissances sur le sujet.
- ▶ Évitez de créer des besoins inutiles : si vous allez voir la population et que vous lui demandez de façon abrupte « *qu'est-ce qui ne va pas ?* » les habitants risquent de vous établir une longue liste de problèmes qui ne seront pas toujours prioritaires et justifiés.
- ▶ Attention à ne pas créer de frustrations. Ne laissez pas croire aux gens que vous allez régler l'ensemble des problèmes.
- ▶ Ne faites pas de votre sujet préféré le problème prioritaire des habitants !

RÉALISER UN DIAGNOSTIC PARTICIPATIF



Le diagnostic, qu'est-ce que c'est ?

Le diagnostic vise à recueillir et analyser les informations sur une situation ou un territoire donné avant de proposer des améliorations concrètes. Lors du diagnostic, mais aussi lors de la planification du projet il est recommandé d'utiliser une « démarche participative » associant les bénéficiaires et le plus grand nombre d'acteurs, plutôt qu'une « approche directive » qui concentre le pouvoir de décision et d'action entre les mains de quelques dirigeants.

Ne négligez pas cette étape: si un médecin fait un faux diagnostic, il prescrira un médicament inadapté et le patient ne sera pas soigné! De la même façon, lors du montage d'un projet de développement, si les problèmes sont mal compris et mal analysés, les solutions proposées dans votre projet ne seront pas efficaces.

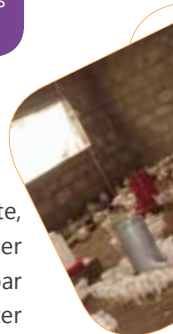
Étudier le contexte...

Intéressez-vous tout d'abord au contexte, c'est-à-dire à l'ensemble des caractéristiques sociales, économiques, géographiques, institutionnelles, environnementales du milieu dans lequel vous

souhaitez intervenir. Étudier le contexte, c'est aussi l'occasion de vous renseigner sur les projets qui ont déjà été réalisés par d'autres acteurs et de vous documenter sur le sujet de votre projet.

Identifier les acteurs à impliquer dans le projet

La première question à vous poser est la suivante: qui sont les acteurs susceptibles d'être concernés et associés à ce projet? Passez-les en revue: il peut s'agir d'une association de quartier, d'un groupement de producteurs, d'une association sportive, de la mairie, d'une administration publique...



Qu'est-ce qu'un acteur ?

C'est un individu, un groupe de personnes, une association, une institution ou une entreprise susceptible d'avoir un lien avec le projet.



Un projet qui n'implique pas les acteurs locaux dans la phase d'identification risque de ne pas bénéficier du soutien et de l'adhésion des habitants lors de sa mise en œuvre, voire même de créer de fortes oppositions.

L'intervention des différents acteurs peut constituer un frein ou un atout pour la mise en œuvre d'un projet. C'est pourquoi il est avant tout nécessaire d'identifier leurs intérêts et leurs attentes par rapport au projet.

Pour vous aider à analyser la position de l'acteur par rapport au projet, utilisez un outil appelé le **tableau des acteurs** :

| Nom de l'acteur | Participation envisageable dans le cadre du projet | Compétences pour participer au projet | Attentes et intérêts pour le projet | Risques pour le projet |
|-----------------|--|---|---|---|
| | Comment l'acteur va-t-il intervenir dans le projet ? | Quels sont les points forts et capacités de l'acteur dans ce domaine d'intervention ? | Qu'est-ce que l'acteur « gagne » à participer au projet ? | En quoi la participation de l'acteur risque-t-elle de freiner le projet ? |



Les mairies : des acteurs à associer

Les mairies ont des compétences dans de nombreux domaines : éducation, assainissement, voirie, santé... Elles sont chargées d'administrer leur territoire et doivent donc être, au minimum, informées de votre projet. Certaines d'entre elles ont défini des plans de développement communaux. Votre projet s'intègre sans doute dans un domaine prioritaire identifié par la mairie.

Et vous ?

N'oubliez pas de clarifier aussi votre propre position par rapport au projet ! Définissez vos intérêts à prendre part à ce projet et interrogez-vous sur vos capacités : avez-vous l'expérience requise et les compétences humaines et techniques pour porter ce projet ? Vous ne

pouvez pas être spécialiste dans tous les domaines...

La qualité essentielle dont vous devez faire preuve est de savoir **mobiliser les personnes** ayant du savoir-faire autour de vous.

ANALYSER LES PROBLÈMES ET RECHERCHER DES SOLUTIONS

Votre idée de projet vise à répondre à un problème que rencontrent les habitants. Afin d'identifier des solutions adaptées, vous devez d'abord analyser ce problème, c'est-à-dire, réfléchir à ses causes et conséquences.

L'analyse des problèmes est un exercice qui peut facilement être organisé lors d'une animation avec les habitants. Vous avez sûrement déjà votre idée sur les solutions à mettre en place mais il est essentiel de ne pas les présenter à ce stade. Laissez-vous le temps d'écouter les réactions des uns et des autres. Encouragez l'émergence d'idées nouvelles lors des débats!

1^{ère} étape: définissez la question que vous souhaitez aborder.

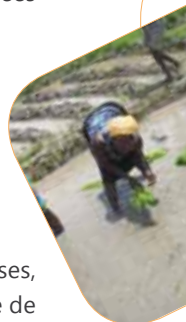
2^e étape: énoncez le problème central.

3^e étape: identifiez ses causes.

4^e étape: identifiez ses conséquences.

Pour chaque problème identifié, on peut utiliser un tableau à trois colonnes (causes, conséquences et solutions possibles). Voici un exemple portant sur le problème de multiplication des dépôts sauvages d'ordures dans un quartier.

| Causes | Conséquences | Solutions possibles |
|--|--|---|
| Les habitants déversent les déchets dans les rues. | Prolifération des moustiques et des mouches. | Contractualiser le ramassage des ordures ménagères entre la mairie et l'association des jeunes du quartier en associant les charretiers privés. |
| Les charretiers déposent les ordures ménagères dans le quartier. | Détérioration des conditions de vie et de santé des habitants. | |
| Les sites de transit sont trop éloignés. | Mauvaise image du quartier. | Sensibiliser les populations aux problèmes de santé publique liés aux dépôts sauvages d'ordures. |
| Les populations sont peu sensibilisées aux problèmes de santé publique liés aux dépôts sauvages d'ordures. | | Aménager un site de transit plus proche. |



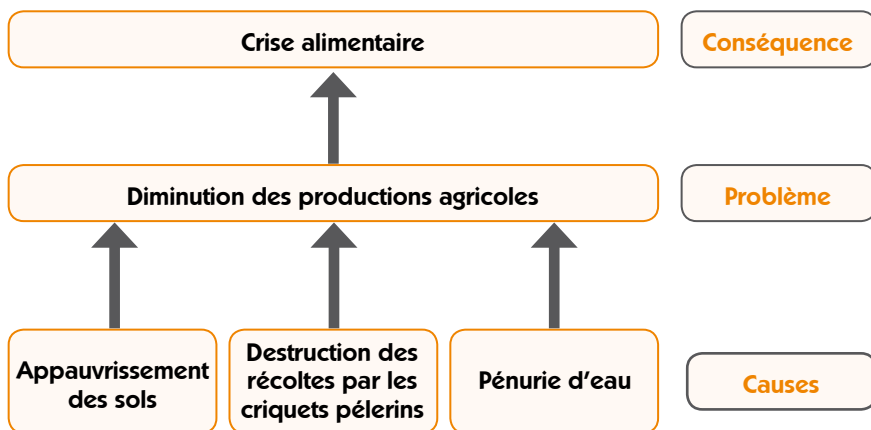
Ne confondez pas problèmes, causes et conséquences !

Un problème est la situation insatisfaisante à laquelle vous souhaitez remédier. La cause est l'origine de ce problème. La conséquence est l'effet engendré par ce problème.

**Ne confondez pas non plus problèmes et solutions présumées !**

Ne projetez pas les solutions que vous avez déjà en tête sur l'analyse des problèmes.

Vous pouvez aussi vous aider d'un outil appelé **l'arbre à problème** dont voici un exemple très simplifié :

**Pour en savoir plus sur le diagnostic :**

Consultez le guide du GRDR sur la monographie communale,

DÉFINIR LES OBJECTIFS DU PROJET**Déterminer les objectifs de votre projet****Un objectif, qu'est-ce que c'est ?**

C'est le but que l'on souhaite atteindre par le projet.

L'objectif global : c'est l'amélioration globale de la situation à laquelle le projet contribue. Il s'inscrit en général dans une politique nationale ou locale.

L'objectif spécifique : c'est l'amélioration concrète qui sera atteinte grâce au projet. C'est un résultat précis que l'on s'engage à atteindre dans un délai, avec des moyens donnés, ce qui le distingue de l'objectif global.





L'objectif global d'un projet est : « améliorer les conditions d'hygiène du quartier ». Son objectif spécifique est « éliminer durablement les dépôts sauvages d'ordures du quartier d'ici un an ».

Les qualités d'un bon objectif spécifique

Un bon objectif doit être:

SMART

Spécifique: un bon objectif ne correspond qu'à une seule idée. Un objectif ne peut pas à la fois concerner la nutrition et l'alphabetisation. Choisissez ce sur quoi vous allez agir. Améliorer la condition des femmes est un objectif général, leur apprendre à lire est un objectif spécifique.

Mesurable: un bon objectif est chiffré afin d'en permettre le suivi et l'évaluation (300 femmes alphabétisées, 1 000 personnes qui ont accès à l'eau potable). Acceptable: un bon objectif est facilement atteignable et pas trop ambitieux (on ne pourra pas fournir l'accès à l'eau à tous les habitants d'une grande ville, mais seulement à 500 ménages d'un quartier périphérique). Réaliste: un bon objectif nécessite des moyens disponibles sur place (si, par exemple, vous voulez former des femmes en informatique, êtes-vous sûr que le village a accès à l'électricité?).

Temporel: un bon objectif est inscrit dans le temps et il pourra être atteint au terme du projet (un projet de formation de jeunes filles en coiffure étalé sur 1 an leur permettra d'acquérir suffisamment de savoir-faire pour trouver un emploi dans un salon de coiffure).

Testez le côté **SMART** de votre objectif...

La production de mil des 300 ménages de la commune bénéficiaire augmente de 30 tonnes en 3 ans.

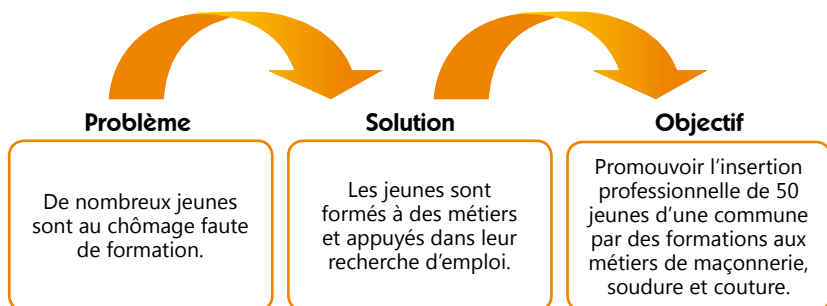
SMART 

La production de mil augmente.

pas SMART 

Analyser les problèmes et rechercher des solutions

Aidez-vous de votre analyse des problèmes (voir p. 15). Transformez le problème central en solution : vous obtenez l'objectif de votre projet.



Astuce : pour être un vrai professionnel du montage de projet, vous devez formuler vos objectifs sous forme de verbe à l'infinifit.

CHOISIR UNE STRATÉGIE

Qu'est-ce qu'une stratégie ?

Selon le dictionnaire Larousse, la stratégie, c'est "l'art de combiner habilement des actions pour atteindre un but déterminé".



Choisir une stratégie, c'est choisir le chemin qui vous semble le plus pertinent :



Votre objectif est d'aller d'une ville A à une ville B. Votre stratégie pour arriver plus rapidement est d'emprunter la route la moins fréquentée pour éviter les embouteillages.

Le montage de projet : des allers-retours incessants.

Lorsque vous allez étudier précisément les activités à mettre en œuvre, les moyens financiers, techniques, humains nécessaires, vous allez peut-être vous rendre compte que la stratégie que vous aviez choisie initialement n'est pas adaptée à vos moyens ou n'est pas faisable. Le montage d'un bon xprojet est le résultat de tâtonnements, de retours en arrière et de réajustements constants.

Tenir compte du savoir et du savoir-faire local

N'oubliez pas que les populations qui rencontrent un problème ont souvent déjà imaginé des solutions pour contourner

ce problème. Ces solutions ne sont pas toujours parfaites mais elles ont le mérite d'exister. Partez donc de ce qui existe déjà!

Faute de ramassage des ordures ménagères dans un quartier, les ménages ont adopté des stratégies pour ne pas que les ordures s'amoncellent devant leur porte. Ils font appel à un charretier privé ou vont eux-mêmes déposer les ordures de l'autre côté de la rue. Autant de paramètres à prendre en compte dans votre stratégie.

Attention aux solutions qui vous paraissent évidentes...

Si celles-ci n'ont pas été réalisées jusqu'alors, peut-être que sous ces solutions se cachent des difficultés que vous ne soupçonnez pas au premier abord.

Soyez innovants et laissez s'exprimer votre imagination!

Ne montez pas un projet de jardin maraîcher parce que le village voisin a obtenu un financement pour des jardins maraîchers.

Analyser les avantages et inconvénients de chaque solution identifiée.

Pour ce faire, inspirez-vous de l'exemple vécu d'une association d'appui aux handicapés et construisez un tableau d'analyse des stratégies :

Une association souhaite monter un projet pour l'insertion professionnelle des jeunes handicapés moteurs. Le diagnostic réalisé fait ressortir que ces handicapés n'ont pas accès à la formation pour pouvoir s'insérer dans le milieu professionnel. Les employeurs sont méfiants et pensent que ces jeunes ne sont pas capables de travailler. Faute de moyens les handicapés ne peuvent se lancer eux-mêmes dans des activités génératrices de revenus. Plusieurs « axes stratégiques », ou « chemins » sont envisageables pour que les jeunes handicapés trouvent un emploi.

| Stratégie | Forces | Faiblesses |
|---|--|--|
| 1 Placer les jeunes en apprentissage professionnel dans des entreprises. | Possibilité d'intégrer l'entreprise à la suite de l'apprentissage. Accompagnement sur la durée à moindre coût. Jeunes mieux armés à entrer sur le marché du travail. | Motivation moindre des jeunes, patrons peu soucieux d'apprendre aux jeunes. Découragement des jeunes. Chômage à la sortie. |
| 2 Proposer aux jeunes des microcrédits pour qu'ils montent des activités génératrices de revenus. | Responsabilisation totale des jeunes. Automatisation. Evolution graduelle des activités. | Echec financier fréquent. Remboursements difficiles. Endettement |
| 3 Sensibiliser les entrepreneurs sur les capacités des jeunes handicapés et réaliser des actions militantes pour l'embauche des handicapés. | Moindre coûts. Casser durablement les tabous et les préjugés concernant les handicapés. Changement de fond des mentalités. | Uniquement incitatif. Sensibilisation souvent sans effet. |



ÉTAPE 2 : Planifier le projet



21 Construire la logique de votre projet

26 Prévoir les modalités de mise en œuvre de votre projet



En quoi consiste cette deuxième étape ?

Au terme de l'identification de votre projet, vous savez ce que vous voulez faire, pourquoi, pour qui et avec qui... Retrouvez vos manches, on passe à l'étape planification!

Il s'agit de la partie très concrète de votre projet, lors de laquelle vous allez identifier les activités à réaliser, prévoir les moyens et le temps nécessaires à leur mise en œuvre et estimer le budget prévisionnel de votre projet.

CONSTRUIRE LA LOGIQUE DE VOTRE PROJET

Un projet se construit de façon logique en partant du but fixé et en définissant au fur et à mesure les résultats à atteindre, les activités et les moyens à mobiliser. Vos activités et les moyens qu'elles nécessitent sont là pour atteindre un objectif et non le contraire.

Le tableau logique, qu'est-ce que c'est ?

C'est un outil qui représente de façon synthétique la logique interne de votre projet c'est-à-dire l'articulation entre les moyens, les activités, les résultats attendus et les objectifs. C'est une représentation simplifiée du cadre logique, outil méthodologique de référence qui a été diffusé dans les années 90 par l'Union Européenne.



Les 3 avantages du tableau logique :

- 1 Il vous aide à concevoir les différents éléments de votre projet et leur enchaînement logique.
- 2 Tous les acteurs associés ont besoin de se mettre d'accord sur les différents aspects du projet qui les réunit. Le tableau logique permet de représenter clairement et de comprendre rapidement votre projet. Il constitue en cela un support pratique de débats.
- 3 Lorsque vous serez plongés dans les préoccupations quotidiennes de la mise en œuvre de votre projet, ce tableau vous permettra de garder à l'esprit les résultats et objectifs que vous poursuivez. Il vous servira de référence pour le suivi et l'évaluation de votre projet.

Le tableau logique n'est pas une formule magique pour monter un projet intelligent !

Il ne s'agit pas seulement de formuler correctement un tableau logique pour que le projet soit pertinent.

Il faut aussi qu'il fournisse des réponses adaptées au problème identifié et au contexte, ce qui implique une réflexion

de fond lors du diagnostic et du choix de la stratégie (facilitée par la première partie de ce guide).

Une fois l'objectif et la stratégie de votre projet connus, vous pouvez élaborer une

ébauche de tableau logique que vous remplirez progressivement.

Rendez-vous à la page 28 pour visualiser le tableau logique du projet d'appui aux coopératives de Mellah.

Définir les résultats attendus



Les résultats attendus, qu'est-ce que c'est ?

Ce sont les améliorations et les changements produits par les activités. Ils permettent d'atteindre l'objectif spécifique.

À partir de votre objectif spécifique et de vos choix stratégiques, définissez les résultats attendus de votre projet.

Choisir les activités à réaliser

Les activités, qu'est-ce que c'est ?

Il s'agit des actions concrètes qui vont être réalisées dans le cadre de votre projet et qui permettront d'atteindre les résultats attendus.



À partir de vos objectifs et résultats attendus, définissez les activités de votre projet.

Déduire les moyens nécessaires

Pour chaque activité, définissez vos besoins en matériel, en personnel et en compétences techniques. Cela facilitera plus tard l'élaboration de votre tableau des dépenses.

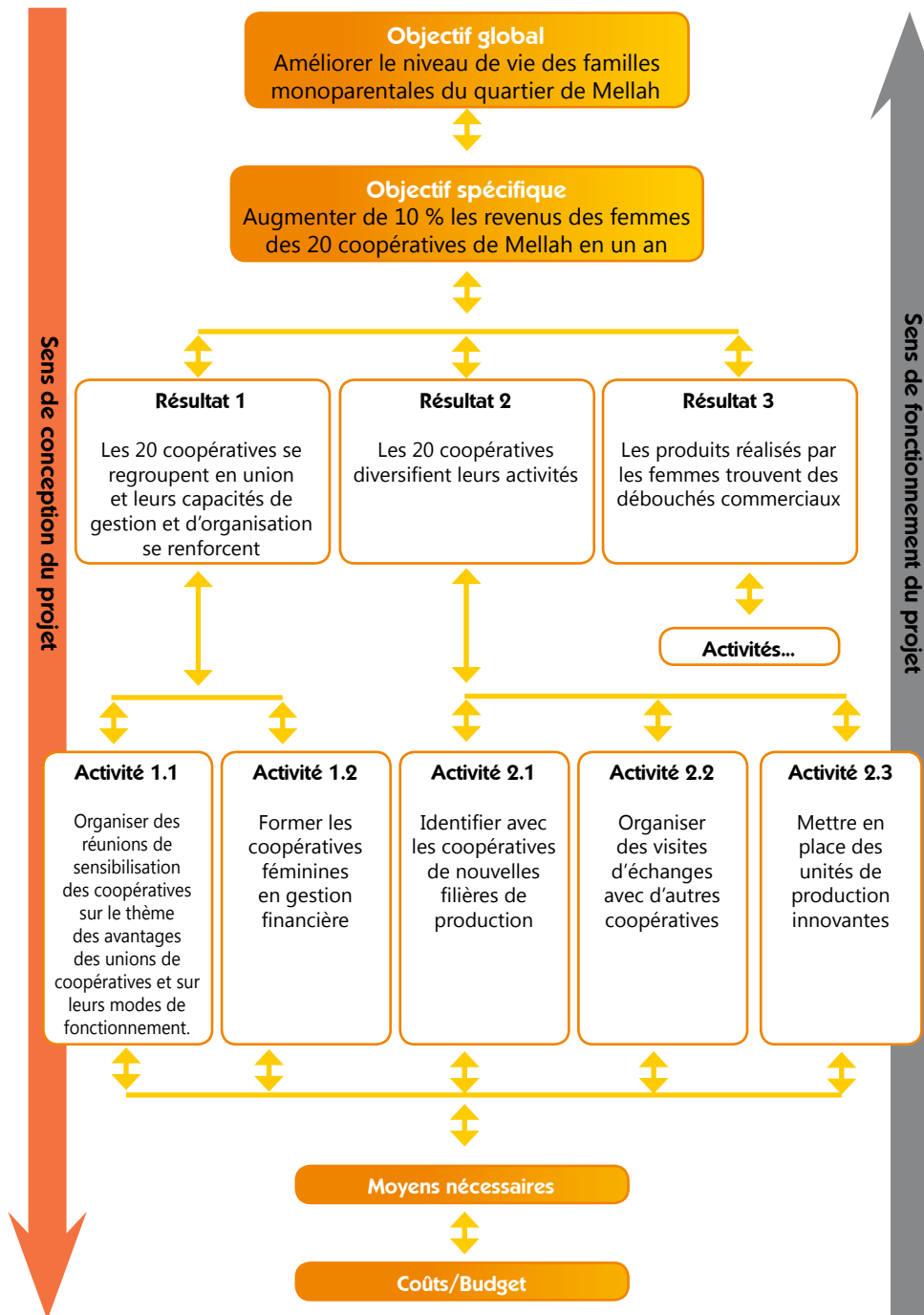
Votre projet nécessite peut-être des compétences techniques que vous n'avez pas

pour déterminer les moyens nécessaires ou pour choisir les solutions adéquates. Faites appel à un spécialiste local, à un consultant, aux services techniques déconcentrés de l'État...

Attention, une étude technique a un coût que vous devrez inscrire dans votre budget.



Certaines **études techniques** peuvent constituer des projets à part entière pour lesquels vous devrez chercher un financement. Vous trouverez en annexe des modèles de termes de référence et de contrats susceptibles de vous aider.





Voici le tableau logique qui a été construit progressivement à partir de cet exemple :

| Objectif global | Objectif spécifique | Résultats attendus | Activités | Moyens |
|--|--|---|--|---|
| Améliorer le niveau de vie des Familles monoparentales du quartier Mellah. | Augmenter de 10 % les revenus des femmes des 20 coopératives de Mellah en un an. | R.A. 1 Les 20 coopératives se regroupent en union et leurs capacités de gestion et d'organisation se renforcent. | A. 1.1. Former les coopératives féminines en gestion financière. | Un formateur en gestion Une salle de cours équipée de tables et chaises Les supports d'apprentissage (cahiers, stylos, craies, tableaux...) |
| | | | A. 1.2. Organiser des réunions de sensibilisation des coopératives sur le thème des avantages des unions de coopératives et sur leurs modes de fonctionnement | Location de tentes et de nattes Un animateur |
| | | R.A. 2 Les 20 coopératives diversifient leurs activités | A. 2.1. Identifier avec les coopératives de nouvelles filières de production A. 2.2. Organiser des visites d'échanges avec d'autres coopératives | Une étude technique réalisée par un consultant de façon participative location d'un bus |
| Les produits réalisés par les femmes trouvent des débouchés commerciaux | | R.A. 3 Les produits réalisés par les femmes trouvent des débouchés commerciaux | A. 2.3. Mettre en place des unités de production innovantes | Location du local Achat du matériel de production Achat des matières premières Electricité Salaires de la gérante |
| | | | A. 3.1. Organiser une exposition/vente A. 3.2. Ouvrir et équiper un magasin bien placé | Location d'une tente Impression d'affiches Location d'une boutique Achat d'étagères Campagne publicitaire |

Pour faire de **votre tableau logique** un outil de suivi efficace et une base de travail utile à l'évaluation, trois éléments complémentaires sont nécessaires : les indicateurs, les risques et les conditions préalables.

Définir les indicateurs

Un indicateur, qu'est-ce que c'est ?

Il s'agit d'un moyen de mesurer de manière objective l'impact et les résultats de votre projet. Un indicateur peut être un chiffre (on parle alors d'indicateur quantitatif) ou un état (indicateur qualitatif).



Les **indicateurs** vous seront très utiles lorsque vous mettrez en œuvre votre projet et réaliserez le suivi et l'évaluation. Ils vous serviront alors de « tableau de bord ». Un indicateur doit pouvoir être mesuré de façon objective à partir de sources d'informations précises et fiables, déjà existantes ou créées dans le cadre du projet. Pour mesurer une amélioration assurez-vous d'abord de connaître la situation initiale.

Il faut d'abord connaître les revenus des femmes des coopératives avant de mettre en place un projet de renforcement de leurs capacités de gestion. Sans cela, vous ne pourrez pas mesurer ensuite l'impact de ce projet sur leurs revenus



| Activités/objectifs/Résultats | Indicateurs | Fréquence des mesures | Source d'information |
|--|---|---|---|
| <p>Objectif spécifique</p> <p>Augmenter de 10 % les revenus des femmes des 20 coopératives de Mellah en un an.</p> | <p>Revenus des femmes</p> <p>Epargne constituée</p> | <p>En début et en fin de projet</p> | <p>Enquêtes</p> <p>Caisse d'épargne</p> |
| <p>Résultat attendu</p> <p>Les 20 coopératives se regroupent en union et leurs capacités de gestion et d'organisation se renforcent.</p> | <p>Existence d'une union</p> <p>Nombre de réunions organisées</p> <p>Nombre de femmes formées</p> <p>Taux de réussite au test final</p> <p>Utilisation et mise à jour d'outils de gestion</p> | <p>En fin de projet</p> <p>Tous les 3 mois</p> <p>A l'issue de la formation</p> <p>A l'issue de la formation</p> <p>Tous les mois</p> | <p>Récépissé de l'Union</p> <p>Compte-rendu de réunion</p> <p>Registre des présences</p> <p>Résultats du test</p> <p>Registre de gestion/ Compte-rendu du Commissaire aux comptes</p> |

Identifier les conditions préalables et les risques



Les conditions préalables, qu'est-ce que c'est ?

Ce sont les conditions qui doivent être réunies avant la réalisation de votre projet : l'obtention d'un permis de construire, d'une autorisation d'un ministère, de la signature d'un contrat de délégation avec la mairie...

Et les risques externes ?

C'est ce qui peut influencer la conduite du projet, mais qui ne dépend pas du projet en lui-même, comme par exemple la stabilité sociale du pays, un problème climatique... Ils peuvent constituer une menace pour le projet alors que vous n'avez aucune influence dessus.



Une fois les risques identifiés, vous pouvez formuler des hypothèses.

Un projet de renforcement des économies paysannes par des activités de maraîchage peut présenter les hypothèses suivantes : les pluies sont suffisamment abondantes pendant les deux prochaines années et les cours du marché des légumes restent stables pendant au moins deux ans.



Peut-être pensez-vous que le fait de formuler les conditions préalables et les risques peut donner une image fragile de votre projet. Au contraire ! La prise en compte de ces éléments constitue une preuve de réalisme et de prévision. Cela démontre vos capacités à anticiper et mesurer les chances de succès de votre projet.

PRÉVOIR LES MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DE VOTRE PROJET

Préparer la gestion et le suivi du projet

Comment et par qui sera mis en œuvre le projet ?

Reprenez les activités prévues dans votre cadre logique et définissez les responsabilités et les personnes à impliquer dans leur exécution.

Vous pouvez vous aider d'un tableau de bord prévisionnel des activités. Voici un exemple de tableau de bord réalisé dans le cadre d'un projet de réhabilitation d'un poste de santé :

| Ensemble d'activités | Résultats visés | Tâches à programmer | Responsables | Autres personnes impliquées | Période | Moyens nécessaires |
|--------------------------------|--|---|------------------------------|----------------------------------|------------------------------|--------------------|
| Réhabiliter le centre de santé | La salle d'accouchement est fonctionnelle Le centre de santé est désensablé et accessible | Lancer l'appel d'offre | Aissata | Un technicien en travaux public | 10 septembre | |
| | | Contractualiser la réalisation des travaux avec un entrepreneur | Aissata | L'entrepreneur | 10 octobre | |
| | | Suivre la réalisation des travaux | Technicien en travaux public | La directrice du centre de santé | du 10 octobre au 10 novembre | 30€ |
| | | Réaliser la réception des travaux | Technicien en travaux public | La directrice du centre de santé | Avant le 30 novembre | |

Comment et par qui sera géré le projet sur le long terme ?

Propriété des équipements et infrastructures

Soyez en règle avec la loi ! Si un terrain est mis à votre disposition, vous devez avoir un document officiel (un titre de propriété au nom du groupe). Si quelqu'un vous affecte du matériel, une lettre officielle de cession doit être établie. Pour éviter les litiges, prévoyez des écrits officiels et contractualisez !

Entretien et renouvellement du matériel et des infrastructures

Pour que les investissements réalisés dans le cadre de votre projet soient durables, définissez comment et par qui ils seront entretenus.

L'entretien de certains équipements (comme par exemple une éolienne) exige un savoir-faire technique et des pièces de rechange particulières. Assurez-vous que les personnes compétentes et le matériel nécessaire sont facilement mobilisables en cas de panne.



Mode de gestion et compte d'exploitation

Certains projets de services marchands, tels que le ramassage des ordures ou un jardin d'enfant, nécessitent de définir un mode de gestion sur le long terme.

Si votre projet engendre des dépenses récurrentes, étudiez comment celles-ci seront prises en charge après l'appui financier et réalisez un compte d'exploitation prévisionnel.



Un jardin d'enfant est mis en place par une coopérative. Après une sensibilisation au porte à porte, 50 enfants se sont inscrits pour la prochaine rentrée. La coopérative et les futurs parents d'élèves définissent un mode de gestion du jardin: trois monitrices se chargeront de l'éducation des enfants. Elles viendront du lundi au jeudi de 8 heures à 15 heures. Pour pouvoir payer le loyer, les salaires des monitrices et renouveler les jouets et le matériel pédagogique, les parents paieront des frais de scolarité s'élevant à 13 € par mois et par enfant.

Ceci s'applique uniquement aux projets pouvant générer des revenus. Un projet à caractère purement social ne peut pas s'autofinancer totalement.



Vous trouverez dans le CD en annexe un complément méthodologique pour réaliser un **compte d'exploitation**.

Comment et par qui seront assurés le suivi et l'évaluation de votre projet?

Lors de la mise en œuvre, il est important de savoir à tout moment où en est l'exécution des activités afin de conduire le projet de manière efficace. Le suivi va comparer l'évolution du projet aux prévisions afin de corriger sa mise en œuvre si nécessaire.



Votre projet prévoit de réaliser dix séances d'animation sur le VIH Sida, étalées sur deux mois, destinées aux femmes chef de ménage. À la revue des activités, vous vous apercevez que seules 3 séances ont été réalisées. Les raisons peuvent être le nombre insuffisant d'animateurs ou les horaires des séances inadaptés aux activités des femmes. Vous allez vous interroger sur ces causes et prévoir des solutions pour atteindre les objectifs que vous vous étiez fixés au départ.

Déterminez les responsables du suivi et les modalités de sa mise en œuvre. Prévoyez qui sera chargé de l'évaluation : vous pouvez réaliser une autoévaluation ou bien faire appel à un évaluateur externe. Dans ce cas, planifiez cette activité dans le budget.

Réaliser un calendrier des activités

Combien de temps prendra la réalisation de votre projet ? Pensez-y pour organiser et prévoir le coût de votre projet. Le calendrier de vos activités vous aidera par ailleurs lors de la phase

de mise en œuvre. Ne soyez pas trop pressés et optimistes. Prévoyez une marge de temps pour faire face aux imprévus et soyez réalistes dans vos prévisions.

Comment réaliser un calendrier ?

- ① Estimez tout d'abord pour chaque activité le temps nécessaire à sa mise en œuvre. Exprimez-le en terme de durée (par exemple 4 mois) et non en terme de dates (par exemple : de juin à septembre). À ce stade, vous ne savez pas exactement à quelle date votre projet débutera. Le délai entre le moment où vous prévoyez votre calendrier et le moment où vous allez commencer la mise en œuvre peut durer des mois. Il n'est
- donc pas encore nécessaire de fixer des dates précises.
- ② Réfléchissez ensuite à l'agencement des activités les unes par rapport aux autres. Se font-elles simultanément ? Dépendent-elles les unes des autres ? Certaines activités nécessitent-elles la réalisation préalable d'autres activités ? Y a-t-il des contraintes liées à la période à laquelle doit être exécuté le projet (période des pluies, de récolte, de vacances scolaires...)?



Si vous voulez construire votre maison, vous savez que vous devez réaliser plusieurs activités : acheter des briques et du ciment, faire les murs, les fondations, la charpente. Vous ne pourrez pas construire vos murs avant d'avoir réalisé les fondations. Vous pouvez acheter le ciment avant de faire les fondations ou faire les fondations avant d'acheter le ciment ou faire les deux en même temps. Si vous êtes pressés de vous installer dans votre nouvelle maison, il faudra vous organiser pour contacter les maçons, les charpentiers et prévoir les périodes où il vous faudra avoir de l'argent à disposition.

Voici l'exemple de chronogramme d'un projet de ramassage des ordures

| Activités | Mois | | | | | | | | | |
|--|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| A. 1. Sensibiliser les habitants | x | x | | | | | | | | |
| A. 2. Réaliser une première campagne d'assainissement | | x | | | | | | | | |
| A. 3. Acheter le matériel de ramassage (charettes, fûts) | x | x | x | | | | | | | |
| A. 4. Mettre en place et suivre le système de ramassage des ordures | | | x | x | x | x | x | x | x | |
| A. 5. Evaluer le projet | | | | | | | | | | x |

Estimer le budget de votre projet

Vous disposez à cette étape de la liste des moyens (que vous avez défini dans votre tableau logique p. 28) et du temps nécessaire à la mise en œuvre de votre projet. Il est temps d'estimer le coût et les sources de financement de votre projet.

Prévoir le coût des activités

Il ne s'agit pas ici d'estimer les coûts de votre projet à vue de nez. Un projet dont le budget a été sous-estimé rencontre de nombreux problèmes par la suite. N'ayez pas non plus les yeux plus gros que le

ventre ! Un budget surestimé fait grincer des dents les bailleurs qui ne sont pas dupes. Soyez donc raisonnables dans vos estimations et allez vous renseigner sur les prix.

Détaillez vos méthodes de calculs : réalisez un tableau de dépenses par activités.

| Désignation | Quantité | Unité | Prix unitaire | Prix total |
|----------------------|----------|-----------|---------------|--------------|
| Banderole | 2 | Banderole | 10 € | 20 € |
| Sonorisation | 2 | Jour | 30 € | 60 € |
| Location de tentes | 2 | Jour | 15 € | 30 € |
| Indemnité sage femme | 2 | Jour | 10 € | 20 € |
| Total | | | | 130 € |

Veillez à indiquer la monnaie utilisée pour évaluer votre budget.



N'oubliez pas d'estimer :

- **Les frais de suivi** et d'évaluation de votre projet: ces activités peuvent générer des coûts qu'il faudra prendre en compte dans votre projet.
- **Le fonds de roulement**: si par exemple, votre projet consiste à améliorer les revenus agricoles de familles rurales, avant que le résultat ne puisse être atteint, ces familles devront acheter des semences et des engrais. Le fond de roulement permet au projet de démarrer et sera renouvelé grâce aux revenus engendrés.
- **Les frais d'inauguration** si celle-ci est prévue.
- **Les provisions pour imprévus**: pour faire face à des dépenses auxquelles vous n'auriez pas pensé lors du montage, vous pouvez insérer dans votre budget une rubrique « imprévus ». Cette dotation dont l'utilisation devra être justifiée constitue une sécurité. Sa valeur se situe entre 5 et 10 % du budget total.
- **Les frais de gestion**: il s'agit des frais engendrés par des tâches d'encadrement du projet et de gestion administrative et financière. C'est une rétribution de votre organisation pour assurer la couverture de ses frais de fonctionnement comprise entre 5 et 10 % du budget total.
- **Les frais de montage de projet**: lors du montage du projet, vous avez engagé des frais liés aux journées de sensibilisation, aux enquêtes, aux déplacements, peut-être avez-vous fait appel à un consultant... Ces frais peuvent être intégrés au budget de votre projet.



Estimez les ressources financières que vous pouvez mobiliser :

Pour financer votre projet, vous pouvez faire appel à plusieurs sources de financement. Détaillez dans votre budget qui finance quoi.

La participation des bénéficiaires et du groupe porteur peut être mobilisée par des apports en :

- ▶ ressources financières,
- ▶ ressources humaines : les bénéficiaires

constituent la main-d'œuvre pour certains travaux,

- ▶ ressources matérielles : les bénéficiaires mettent à disposition du projet un terrain, un bâtiment, des équipements, etc.
- ▶ La valeur des apports en ressources humaines et en ressources matérielles doit être estimée en numéraire. On parle alors de contributions valorisées.



Les bailleurs sont parfois réticents à prendre en charge certains coûts tels que les frais de montage de projet ou les frais de gestion. Vous pouvez alors faire passer ces frais comme une contribution de votre organisation au budget global.

Budget global et plan de financement d'un projet de collecte d'ordures ménagères

| Montant global | Activités | Financements (€) | | |
|---|--------------|---------------------------------|---------------------------|-----------------------|
| | | Participation des bénéficiaires | Contribution de la mairie | financement recherché |
| 1 Réaliser une campagne de nettoyage du quartier | 760 | 390 (Travail valorisé) | 370 | |
| 2 Confectionner les équipements de collecte des ordures | 6250 | | | 6250 |
| 3 Mettre en place un système de collecte organisé | 3970 | 790 | 2650 | 530 |
| 4 Divers et imprévus | 820 | 270 | | 550 |
| 5 Frais de gestion | 540 | 270 | | 270 |
| Total | 12340 | 1720 | 3020 | 7600 |

Vous trouverez dans le CD en annexe d'autres exemples complets de budgets.



ÉTAPE 3 : Présenter votre projet



34 Le document du projet

37 Les annexes



En quoi consiste cette dernière étape?

Maintenant que vous avez réfléchi à l'ensemble de votre projet et que celui-ci est suffisamment construit, vous allez synthétiser vos conclusions par écrit dans un document de projet. Une trame de document de projet vous est ici proposée pour vous aider à structurer votre présentation. Elle reprend toutes les étapes de la démarche détaillées dans les parties précédentes.



Un document de projet, qu'est-ce que c'est?

Le document de projet reprend, justifie et synthétise de façon claire et concise les réponses aux questions que vous vous êtes posées lors de l'identification et de planification de votre projet.

LE DOCUMENT DE PROJET

Il vise à :

- ▶ Définir et exprimer clairement les moyens techniques, humains et financiers nécessaires au projet.
- ▶ Servir de référence pour l'exécution du projet : à l'image d'un plan d'architecte pour la construction d'une maison, vous vous référerez à votre document de projet lors sa mise en œuvre, son suivi et son évaluation.
- ▶ Présenter et défendre votre projet : le dossier de projet sert de base aux bailleurs pour étudier votre projet.

Rédiger un document de projet est une tâche facile si vous avez pris le temps auparavant de vous poser les bonnes questions.

Quelques conseils pour élaborer votre dossier:



- ▶ Soignez en particulier la fiche synthétique de votre projet, votre budget et votre cadre logique, qui sont les premiers éléments lus. Ils doivent convaincre et donner envie de lire le reste du document.
- ▶ Ne négligez pas la forme : si votre dossier est bien présenté, écrit dans un style facilement compréhensible, s'il est relié, et s'il n'est pas trop volumineux (20 pages au maximum), il sera plus agréable à lire.
- ▶ Si votre dossier est trop gros, allégez-le en renvoyant des documents en annexe. Pagez votre dossier et insérez un sommaire.
- ▶ Soignez les liens logiques entre les différentes parties de votre dossier, pour montrer que votre projet est cohérent.
- ▶ Privilégiez la qualité de l'information au poids du papier : chaque information délivrée doit apporter quelque chose à la compréhension de la problématique et au projet proposé.
- ▶ Présentez un document clair et concis. Le document de projet doit montrer que votre projet réunit toutes les qualités d'un bon projet, qu'il a été réfléchi et étudié.

Page de garde

Titre du projet

Il doit être précis et résumer en une phrase votre projet.

Localisation

Indiquez dans quelle région, département, commune, quartier ou village votre projet sera réalisé.

Le porteur du projet

Indiquez le nom, l'adresse postale et électronique ainsi que le numéro de téléphone de votre organisation et de la personne à contacter.

L'objet du document

À titre d'exemple: « demande de financement présentée à... », ou « dossier de présentation de projet ».

Vous pouvez éventuellement ajouter une photo illustrant votre projet.

Présentation du groupe porteur du projet

Cette partie comporte:

Le nom du porteur du projet

Préciser s'il s'agit d'une ONG, d'un GIE, d'une coopérative...

L'origine de votre organisation

Rappeler quand elle a été créée, dans quels buts, le nombre de ses membres et les noms des membres du bureau.

Les domaines et zones d'intervention

Préciser dans quel(s) quartier(s), région(s), commune(s) intervenez-vous et dans quel domaine: accès à l'eau, maraîchage, sensibilisation sur les problèmes de santé publique...

Vos expériences en gestion de projet

Proposer un résumé des projets déjà mis en œuvre

Résumé du projet

Il synthétise en quelques phrases votre projet.

Il rappelle le titre du projet, la problématique et les objectifs du projet, ainsi que la zone d'intervention. Il présente les bénéficiaires, les partenaires et acteurs du projet. Il indique le coût total du projet, le montant du financement recherché et la durée du projet.

Le résumé ne doit pas excéder une page.

Justification du projet

Vous devez ici expliquer les raisons qui vous ont amené à monter ce projet.

Le contexte du projet

Présenter la zone d'intervention, ses particularités, son histoire et ses défis ainsi que ses potentialités.

La situation de départ

Expliquer comment les problèmes se posent et décrire la situation que le projet entend changer.

Description du projet

Après ces parties introductives, on entre ici dans le vif du sujet. Décrivez votre projet dans ses grandes lignes.

Objectif

Expliquez en quoi consiste votre projet et comment il compte résoudre les problèmes des habitants. Présentez votre stratégie : pourquoi avez-vous choisi cet objectif, ces résultats et ces activités plutôt que d'autres ?

Les bénéficiaires du projet

Décrivez à qui s'adresse votre projet. Donnez des détails sur la population visée : caractéristiques socio-économiques, âge, nombre...

Les partenaires et acteurs intervenants dans votre projet

Présentez les acteurs qui interviennent dans votre projet et leurs engagements respectifs

La concertation autour du projet

Indiquez comment les bénéficiaires et autres acteurs ont participé à la définition et la compréhension des problèmes prioritaires.

Le cadre d'intervention

Quelles politiques locales ou sectorielles sont actuellement mises en place ?

Indiquez les acteurs et projets présents dans la zone où vous souhaitez intervenir. Comment allez-vous vous coordonner ?

La logique

Présentez le tableau logique de votre projet avec ses objectifs, ses résultats attendus, ses activités et expliquez comment ceux-ci s'articulent entre eux.

Les hypothèses

Indiquez les contraintes et risques du projet et précisez les conditions nécessaires à la réussite du projet

Organisation des activités

Présentez ici toutes les données pratiques du projet

Les activités à mener

Décrivez les activités de votre projet. Détaillez pour chacune d'elles les moyens humains, matériels et techniques nécessaires. Expliquez comment chacune d'elles sera mise en œuvre et qui en assurera l'exécution et le suivi.

Le calendrier d'exécution des activités

Précisez les délais de mise en œuvre des activités sous forme de chronogramme.

Le tableau des dépenses de votre projet

Indiquez le coût de chaque activité.

Le tableau de financement de votre projet

Précisez ce que vous sollicitez comme financement et auprès de qui.

Perspectives à long terme

Le mode de gestion du projet

Décrivez l'organisation qui sera mise en place pour le fonctionnement du projet une fois le financement terminé et comment les infrastructures seront entretenues et éventuellement renouvelées

Le compte d'exploitation prévisionnel

Indiquez les recettes et charges du projet, en veillant à leur équilibre. Le compte d'exploitation n'est pas systématique et ne concerne pas les projets à vocation purement sociale, qui généralement ne produisent pas de recettes.

Les prolongements et les répliques envisagées après la clôture du projet

Le projet pourra-t-il se développer sur la même zone? Pourra-t-il s'étendre à d'autres zones? Lesquelles et comment?

Modalités d'évaluation

Présentez les méthodes d'évaluation et de suivi qui seront mises en place.

LES ANNEXES

Dans les annexes, vous pouvez joindre tous les documents complémentaires comme par exemple le statut de votre organisation, son règlement intérieur, des plans de construction, des autorisations diverses (permis de construire, programme de formation...), lettre d'engagement des acteurs impliqués, lettre de partenariat, titres fonciers, devis...

Vous voilà prêt, votre document de projet sous le bras, à vous lancer sur le chemin tortueux de la recherche de financement. Les moyens de financer votre projet varient selon les régions, les années et le secteur d'activité concerné.

Pour tester votre dossier de projet, faites-le relire par d'autres. Acceptez les critiques et n'hésitez pas à le corriger!



Des pistes de financement vous sont proposées sur le CD en annexe.

Encore quatre derniers conseils avant de nous quitter:

1. Soyez patients et restez déterminés; obtenir les financements pour réaliser son projet peut prendre du temps.
2. N'hésitez pas à frapper à toutes les portes et à chercher différentes sources de financements.

3. Sachez justifier et défendre votre projet. Comme un entretien d'embauche, un entretien avec un bailleur se prépare.
4. N'oubliez pas que des étapes essentielles vous attendent, telles que la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de votre projet.
Bonne chance!

Le CD du Guide

Vous trouverez dans ce CD :

■ **Le guide pratique de montage de projets en français et en arabe.**

■ **Des outils, des modèles et précisions méthodologiques pour vous aider à :**

✓ Identifier votre projet

- ▶ point méthodologique sur les méthodes participatives,
- ▶ arbre à problème,
- ▶ tableau des acteurs,
- ▶ tableau d'analyse d'une stratégie.

✓ Planifier votre projet

- ▶ cadre logique,
- ▶ tableau des indicateurs,
- ▶ budget,
- ▶ calendrier des activités,
- ▶ fiche synthétique de projet,
- ▶ compte d'exploitation.

✓ Contractualiser vos engagements

- ▶ contrat de partenariat,
- ▶ contrat de concession,
- ▶ contrat de travaux,
- ▶ contrat de prestation intellectuelle,
- ▶ termes de référence d'une étude technique.

■ **Des pistes de financements avec les critères d'éligibilité et des modèles de dossiers de projets demandés par différents bailleurs.**

■ **Des tests et exercices pour évaluer vos connaissances et votre document de projet.**



Ce guide propose aux porteurs de projets de développement des explications simples et pratiques pour monter un projet à l'échelle locale. Illustré par des exemples concrets, Il vous aide à concrétiser une idée initiale en un projet réfléchi et réalisable.

Une démarche en 3 grandes parties :

- **L'identification de votre projet,**
- **La planification de vos activités,**
- **La rédaction de votre document de projet.**

Ce guide résulte d'une initiative conjointe du GRDR, d'ECODEV et du Projet de Développement Social.

Il a reçu l'appui financier du Fonds Social de Développement de la Coopération Française.



Rédaction : Hélène Baril

Comité de suivi : Vincent Brudo, Bekaye Ba, François Kieffer, Sidi Ould Mohamed Lemine, Bertrand Vincent, Arezki Arkouk
Graphisme et mise en page : Audrey Zeller - zelleraudrey@hotmail.com

