



GESTION DE PROJET AXEE SUR LES RESULTATS

2022



Angèle KOUASSI Epse AHONO
Assistante Coordinateur projet

Objectifs du module

- Maitriser le Cycle de vie d'un projet humanitaire ;
- Maitriser les éléments d'un document projet ;
- Comprendre et élaborer les planifications stratégiques opérationnelles d'un projet humanitaire.

Plan de déroulement du module

❖ Définitions

1. Qu'est-ce qu'un projet ?
2. Les principales caractéristiques d'un projet.
3. Qu'est-ce que le management/gestion de projet ?

❖ Cycle de vie d'un projet ;

❖ Gestion du cycle de vie d'un projet ;

1. Conception d'un projet ;
2. Elaboration *planification

❖ Cas pratique d'élaboration d'un document projet ;

1. Eléments constituant un document projet ;
2. Exercice d'élaboration de draft d'un document projet dans un contexte d'urgence. (cadre logique)

❖ Gestion du cycle de vie d'un projet (suite);

1. La planification opérationnelle
2. Mise en œuvre et Suivi ;
3. Evaluation et capitalisation des expériences

❖ Exercices de planification opérationnelle d'un projet.

Définition

1. Qu'est-ce qu'un projet ?

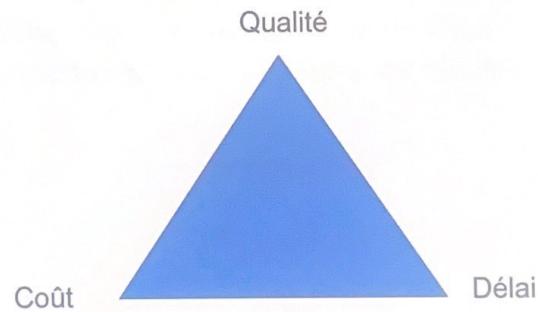
- ✓ Définition 1 : « Un ensemble d'activités **non-répétitives** exécutées dans un **temps** donné avec des **ressources** déterminées pour réaliser un **objectif** économique et /ou sociale. »
- ✓ Définition 2 : « Un projet est une effort **temporaire** exercé dans le but de créer un **produit**, un **service** ou un **résultat unique**. »
- ✓ Définition 3 : « **Processus unique**, qui consiste en un ensemble **d'activités coordonnées** et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des **exigences spécifiques**. »

Mots clés qui ressortent des définitions

- Non répétitives : un projet est unique en son genre. Il ne peut être exécuté ailleurs textuellement.
- Temps - Ressources - Objectifs
- Produits - Services - Résultats – Unique
- Coordonnées - Exigences spécifiques

2. Les principales caractéristiques d'un projet

- ✓ Nouveauté : un projet est unique en son genre, ils ne peuvent être exécutées ailleurs textuellement.
- ✓ Durée limitée
- ✓ Assujettissement à des contraintes de performance, de qualité et de coûts
- ✓ Cycle de vie dynamique

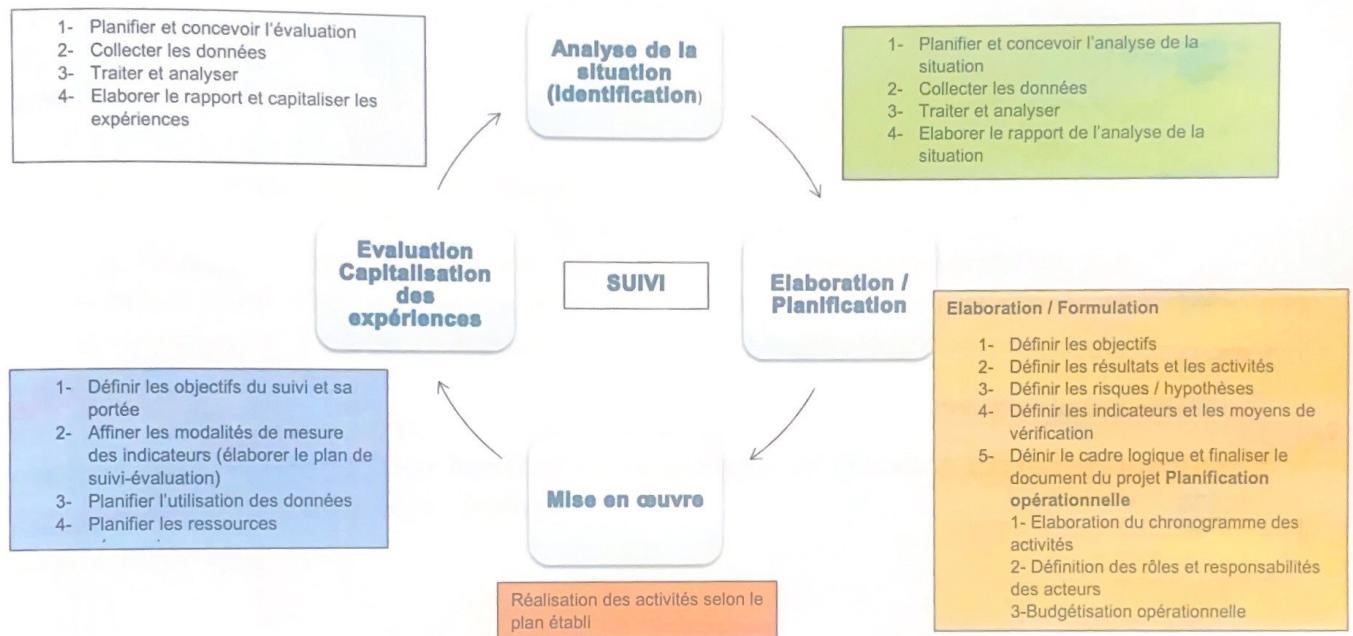


3. Qu'est-ce que le management de projet ?

- ✓ Le management de projet est l'application de connaissances, des compétences, d'outils et de techniques aux activités d'un projet afin d'en satisfaire les exigences.
- ✓ De ce fait, on peut dire que c'est l'art de diriger et coordonner les ressources du projet tout au long de son cycle de vie en utilisant les techniques et outils appropriés pour atteindre les résultats prédéfinis.

Cycle de vie du projet

Le cycle de projet peut être défini comme étant une série de 5 étapes définies par le schéma qui suit :



Gestion du Cycle de vie du projet

La gestion de cycle de projet (GCP) est la gestion d'une intervention par les cinq phases précédemment décrites.

1. Conception d'un projet

✓ Analyse de la situation (identification)

Compréhension du contexte, analyse des besoins et des vulnérabilités des communautés ainsi que des ressources et capacités disponibles afin de nourrir la conception de l'intervention pour répondre aux besoins des communautés.

Cette analyse peut être :

Une analyse rapide des besoins ; une analyse de situation (détailée) ou une analyse d'une situation continue.

Les étapes de l'analyse de la situation (identification)

Planifier et concevoir l'analyse de la situation

La conception de l'analyse de la situation est une étape très importante.

- Analyse préliminaire des données secondaires ;
- Constituer l'équipe d'analyse de la situation ;
- Définir les informations manquantes à collecter et les questions clés à répondre ;
- Définir les méthodes de collecte des données (quantitative et qualitative) ;
- Elaborer les outils de collecte (questionnaires, guides d'entretien, observation).

Collecter les données

La collecte des données primaires est une étape clé de cette phase.

- Collecter les données à différents niveaux selon les besoins d'information :
 - Interviewer les personnes ressources ;
 - Collecte auprès des ménages ;
 - Collecte auprès des individus, etc.

Les données de mauvaise qualité ne seront pas utiles à l'analyse de la situation et par conséquent à l'élaboration d'un projet pertinent.

 Traiter et analyser

 Elaborer le rapport de l'analyse de la situation

Le traitement et l'analyse des données consistent à résumer les données et informations collectées. Elles peuvent faire l'objet de statistique ou répondre aux questions du genre comment ? ou pourquoi ?

La rédaction du rapport consiste à détailler la situation humanitaire, analyser les acteurs, analyser les problèmes et déterminer les besoins humanitaires immédiats et à moyen termes. Cela implique aussi une analyse des ressources et des potentiels bailleurs.

Exemple de structure d'une analyse rapide

Contexte

Objectifs et méthodologie de la mission

- Objectif général
- Objectifs spécifiques
- Méthodologie

Analyse des besoins

- Secteur 1
- Secteur 2
- Secteur 3

Priorités humanitaires

Conclusion

Recommandations

Points saillants

- Notez les trois types d'analyse de la situation : Analyse rapide, Analyse détaillée et analyse continue.
- Dans le contexte humanitaire, une analyse de la situation est réalisée dans un délai serré ;
- Une équipe avec plusieurs compétences ;
- Impliquer les bénéficiaires ;
- Une analyse de situation doit répondre aux questions que vous vous posez avant d'aller sur le terrain ;
- Avoir une stratégie de financement (en amont de préférence)

2. Elaboration/ planification

Elaboration /Formulation

- ➡ **Définir les objectifs**
- ➡ **Définir les résultats et les activités**
- ➡ **Définir les risques / hypothèses**
- ➡ **Définir les indicateurs et les moyens de vérification**
- ➡ **Définir le cadre logique et finaliser le document du projet**

Elle consiste, sur la base de l'analyse de la situation et de ses recommandations, à définir clairement le positionnement de l'organisation en réponse à une crise humanitaire (selon ses capacités et priorités stratégiques), positionnement du projet dans les ODD

- Où intervenir ? Et pourquoi ?
- Objectifs de votre projet. A quel ODD le projet contribution ?
- Résultats à réaliser et les activités qui concourent à ces résultats.

Nous distinguons plusieurs types de résultats :

- Produits : services ou produits fournis aux bénéficiaires pour soutenir le processus de changement. Exemple :

10 points d'eau construits dans les camps des réfugiés.

- Résultats intermédiaires : changements à court terme dans la vie des bénéficiaires résultant de la disponibilité et de l'utilisation des produits.

Exemple : Grâce aux points d'eau construits dans les camps des réfugiés, 5000 réfugiés ont accès à l'eau potable.

Impact : Résultats à long terme. Exemple : le % de morbidité diarrhéique a baissé dans les camps des réfugiés.

Elaboration /Formulation

- ↳ Définir les objectifs
- ↳ Définir les résultats et les activités
- ↳ **Définir les risques / hypothèses**
- ↳ **Définir les indicateurs et les moyens de vérification**
- ↳ Définir le cadre logique et finaliser le document du projet

Un **risque** est un facteur qui pourrait influencer négativement l'atteinte des résultats d'un projet.

Une **hypothèse** est un **facteur extérieur** qui est déjà en place et qui peut influencer le succès d'une intervention et qui **échappe au contrôle direct**.

La **différence** entre une hypothèse et un risque réside dans le fait qu'un risque est une déclaration négative sur ce qui pourrait mal tourner alors qu'une hypothèse est une déclaration positive sur les conditions et les facteurs déjà en place pour obtenir les résultats attendus.

Ces facteurs doivent être suivis tout au long de la mise en œuvre du projet.

Elaboration /Formulation

- ➡ Définir les objectifs
- ➡ Définir les résultats et les activités
- ➡ Définir les risques / hypothèses
- ➡ **Définir les indicateurs et les moyens de vérification**
- ➡ Définir le cadre logique et finaliser le document du projet

Un indicateur est une grandeur qui mesure ou apprécie un fait ou un changement.

Les **moyens de vérification** sont les façons de collecter les données sur les indicateurs pour suivre et évaluer l'avancement de l'intervention.

Un cadre logoque est un tableau constitué de chaîne de résultats (objectifs / résultats stratégique/Produits/Activités), d'indicateurs à tous les niveaux de la chaîne de résultats, de cible, de niveau de référence, de moyens de vérification et de responsable (à approfondir dans le module de suivi-évaluation).

Exemple de cadre logique / Cadre de résultats

Chaîne de résultats	Indicateurs	Situation de référence / Baseline / Point de départ	Cible	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif général : Contribuer à l'universalité des faits d'état civil par la mise en place d'un système d'information et de gestion sécurisé à même d'être exploité par les administrations utilisatrices.	Pourcentage d'enfants de moins de 5 ans disposant d'un acte de naissance	50%	60%	Enquête Démographique et de Santé (EDS)	<p>Le rapport d'EDS est disponible</p> <p>La situation sécuritaire permet la réalisation des activités.</p>

Objectifs spécifique 1 :Contribuer à la consolidation du système de l'état civil.	Nombre moyen d'habitants par centre d'état civil.	18 602.	16 200	Cartographie des centres d'état civil Les données de la cartographie sont mises à jour régulièrement	La situation sécuritaire permet la construction/réhabilitation des centres d'EC.
Objectifs spécifique 1 : Produit 1					
Activité 1.1					
Activité 1.2					
Produit 2					
Activité 2.1					
Activité 2.2					

Le cadre logique est le résultat du processus de planification stratégique

Cas pratique d'élaboration d'un document projet

1. Les Eléments constituant un document projet :

- ✓ Contexte et justificatif du projet ;
- ✓ Objectifs du projet (objectif général et spécifique) ;
- ✓ Résultats obtenus ;
- ✓ Population cible ;
- ✓ Modalités de réalisation du projet
- ✓ Chronogramme d'intervention

2. Exercice d'élaboration de draft d'un document projet dans un contexte d'urgence (cadre logique)

Gestion du Cycle de vie du projet (suite)

1. Planification opérationnelle

Planification opérationnelle consiste en :

- ➡ Elaboration du chronogramme des activités
- ➡ Définition des rôles et responsabilités des acteurs
- ➡ Budgétisation opérationnelle

- La **planification opérationnelle** est le processus qui consiste à déterminer comment les objectifs définis durant la planification stratégique seront réalisés sur le terrain.
- La planification opérationnelle couvre la mise en œuvre du projet une fois que la planification stratégique a été achevée. Elle traduit les objectifs stratégiques en résultats pratiques. Il faut planifier les actions requises (**chronogramme d'activités**), identifier les personnes chargées du travail (**organigramme**) et détailler les coûts et le financement des actions (**budget**).

Chronogramme

