



FORMATION

PLANIFIER UN PROJET DE SOLIDARITE INTERNATIONALE (Le Cadre Logique)

***CERAPCOOP
F3E***

Clermont-Ferrand

Document de synthèse à l'attention des participants

Le 29 mars 2006

**Formation F3E animée par Etienne Beaudoux
Consultant pour le F3E**

SOMMAIRE

PRESENTATION.....	3
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation de CERAPCOOP ▪ Présentation du F3E 	
PROGRAMME DE LA JOURNEE	5
RAPPEL DES POINTS PRINCIPAUX DE LA FORMATION	6
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Présentation rapide des participants..... 6 ▪ Les acquis de la session précédente sur « concevoir et élaborer un projet de solidarité internationale » 6 ▪ La participation des bénéficiaires et des « partenaires » du Sud lors de la préparation de projet..... 7 ▪ Présentation des différentes étapes du « cycle de projet » 7 ▪ La planification d'un projet 8 ▪ Démarches et outils d'identification des actions à planifier 9 ▪ Présentation de l'outil « cadre logique » pour construire un projet10 ▪ Usage et conditions d'utilisation du « cadre logique »12 ▪ Disposer des informations et savoir les traiter12 ▪ La programmation12 	
OUTILS METHODOLOGIQUES.....	6
<ul style="list-style-type: none"> ▪ fiche « stratégie d'intervention pour la mise en œuvre d'une activité ».....13 ▪ Le cadre logique.....14 	
EXEMPLES PRATIQUES	16
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arbre à problèmes – arbre à objectifs <i>L'eau dans le village de Satiri au Burkina Faso</i>..... 16 ▪ Analyse du problème ou des idées d'actions et appréciation des hypothèses d'action <i>L'exemple de la commercialisation du savon</i>..... 17 ▪ Cadre logique <i>L'exemple de la commercialisation du savon</i>..... 18 ▪ Programme d'appui aux femmes du département de Diapangou – Burkina-Faso 19 	
BIBLIOGRAPHIE	27
LES PARTICIPANTS, LEURS PROJETS, LEURS ATTENTES.....	30
LES PARTICIPANTS ET LEURS COORDONNEES	32

PRESENTATION

• **Présentation de Cerapcoop (www.cerapcoop.org)**

Le **Centre de Ressources et d'Appui pour la Coopération Internationale en Auvergne (CERAPCOOP)** est un dispositif d'information et d'appui pour tous les acteurs de la région Auvergne impliqués ou souhaitant s'impliquer dans des actions de coopération et de solidarité internationale.

Structure fédératrice, espace d'échanges et de rencontres, Cerapcoop s'adresse aux collectivités territoriales, associations, établissements scolaires, centres hospitaliers, universités etc.

Cerapcoop a mis en place une série d'outils destinés à favoriser les échanges de savoirs et de savoir faire entre acteurs, praticiens et experts de la coopération, pour :

- informer et former sur la coopération et la solidarité internationale
- favoriser les échanges d'informations et d'expériences
- mettre en réseau les acteurs
- aider au montage des projets de coopération

Dans ce cadre, Cerapcoop organise plusieurs fois par an des sessions de formation qui permettent aux participants d'acquérir des méthodes et des outils pour la conception et la mise en œuvre de projets de coopération et de solidarité internationale, faire le point sur leurs pratiques, partager leurs expériences et profiter de celles d'autrui.

L'objectif de la formation sur **la planification d'un projet de solidarité internationale** est de permettre aux participants de :

- Connaître les démarches de la planification de projets,
- Acquérir les outils nécessaires à une bonne planification de projets,

• **Présentation du F3E (www.f3e.asso.fr)**

Constitué en avril 1994, le F3E est une association créée et gérée par des Acteurs Non Gouvernementaux (ANG) de la solidarité internationale. Le F3E compte aujourd'hui 67 membres, Organisations Non Gouvernementales (ONG) et collectivités locales ou acteurs de la coopération décentralisée.

A la disposition de ses membres, le F3E facilite la réalisation d'études préalables, d'études transversales, d'évaluations externes, au moyen de cofinancements et/ou d'un appui technique et méthodologique. Pour chaque étude, les cofinancements proviennent du Ministère des Affaires Etrangères, de l'ANG membre demandeur et du F3E, sur son fonds de péréquation.

A partir de 2006, le F3E engage un processus de diversification des appuis qu'il apporte autour de l'évaluation, en proposant à ses membres de nouveaux outils : auto-évaluation accompagnée, appui à la mise en place ou l'ajustement de dispositifs de suivi-évaluation, appui post-évaluation, étude des effets et de l'impact.

Par ailleurs, l'accumulation des résultats des travaux soutenus et leur diffusion constituent une «capitalisation» permettant de valoriser l'expérience dont chacun, pour le domaine qui le

concerne, peut tirer bénéfice. Chaque année, au moins une étude de capitalisation-valorisation est ainsi réalisée sur un thème qui concerne directement les actions des ANG.

Le F3E met également en place des actions de promotion des démarches d'étude et de gestion d'actions de coopération au développement, en organisant des sessions de formation sur les principaux thèmes liés à ces questions. Ces formations sont organisées à l'échelle nationale, et à l'échelle régionale en partenariat avec des réseaux régionaux d'acteurs de la solidarité internationale. Il favorise aussi l'amélioration des compétences des acteurs non gouvernementaux français de la solidarité internationale dans ce domaine, par la réalisation et la diffusion d'outils méthodologiques.

Enfin, le F3E est un lieu d'échanges entre organisations non gouvernementales et avec les pouvoirs publics, où se poursuit une réflexion commune sur les méthodes d'action (journées d'échange, diffusion en accès libre des synthèses de toutes les études soutenues sur le site Internet...).

PROGRAMME DE LA JOURNEE

1. Matinée

- ❑ **9 heures 30 à 10 heures :**
 - Présentation rapide des participants et de leur projet.
 - Les acquis de la session précédente sur « concevoir et élaborer un projet de solidarité internationale »
- ❑ **10 heures - 10 heures 15 :**
 - Présentation des différentes étapes du « cycle de projet » : de l'idée de projet à l'évaluation finale
- ❑ **10 heures 15 - 10 heures 45 :**
 - Outils et démarches d'identification des actions à programmer : arbre à problèmes et arbre à objectifs, analyse de problème ou d'envie d'actions, choix d'actions faisables et choix de stratégie d'intervention
- ❑ **10 heures 45 – 11 heures :**
 - Pause café
- ❑ **11 heures-12 heures :**
 - Exercice sur arbre à problèmes, arbre à objectifs et choix de la stratégie
(exercice en deux ou trois groupes sur un projet ou plusieurs projets d'un/de membre(s) du groupe)
- ❑ **12 heures –13 heures :**
 - Restitution des exercices et débat / apports du formateur

2. déjeuner : 13 heures à 14 heures 15

3. Après midi

- ❑ **14 heures 15 – 15 heures 15 :**
 - Présentation de l'outil « cadre logique » pour construire un projet autour d'objectifs, de résultats attendus, d'activités et de moyens de suivi de la mise en œuvre (indicateurs, recueil des informations pour la vérification, hypothèses et risques à anticiper)- Présentation de l'exercice
- ❑ **15 heures 15 – 16 heures 15 :**
 - Exercice de construction du cadre logique (travaux en groupes)
(travail de construction du cadre logique sur le cas du matin)
- ❑ **16 heures 15 – 16 heures 45 :**
 - Restitution des exercices et synthèse sur les éléments constitutifs du « cadre logique » et conditions d'utilisation de cet outil
- ❑ **10. 16 heures 45 –17 heures :**
 - Evaluation finale : fiche individuelle et tour de table

POINTS PRINCIPAUX DE LA FORMATION

Apports Théoriques

1. Présentation rapide des participants¹ :

- **Les projets** : objectifs, partenaires, moyens mobilisés, résultats, difficultés etc.
- **Les attentes** concernant la session de formation:
 - avoir des « garde fou » pour monter des projets mieux pensés
 - savoir mieux planifier
 - réfléchir au partenariat
 - apports méthodologiques

2. Les acquis de la session précédente sur « concevoir et élaborer un projet de solidarité internationale »

Rappel sur un projet et ses composantes :

- **la notion de « projet »** est à multiples facettes. Avant de « préparer un projet » il faut savoir ce que l'on prépare :
 - pour quel résultat/objectif,
 - pour quels bénéficiaires,
 - avec quels acteurs, des partenaires ou non,
 - avec quels moyens,
 - quels outils,
 - quelle stratégie de mise en œuvre ?
- Il existe des définitions « classiques » d'un « projet »² mais il importe pour la structure qui intervient dans la préparation d'un « projet » de clarifier les spécificités sur lesquelles elle souhaite s'investir (quelle spécificité pour votre association, en matière de projets de coopération internationale ?)
- En ce qui concerne le positionnement de votre organisation dans l'intervention :
 - intervention directe (opérateur) ?
 - appui à une structure locale / nationale ?
 - construction en commun du projet ?
 - réponse à une demande ? de qui ?
 - opérations de développement/ éducation/ lobbying ou autre ?

Plusieurs points forts sont relevés par des personnes qui ont participé à la session précédente :

- impliquer les associations partenaires dans la préparation
- prendre du recul par rapport à l'expression des besoins, être capable d'évaluer les demandes
- valoriser le potentiel local
- passer de la charité à la solidarité

¹ Cf. liste p 28

² Définition classique du projet dans les milieux de la coopération internationale : un résultat à atteindre, avec des moyens spécifiques mobilisés sur une période bien identifiée et sur un espace déterminé.

3. La participation des bénéficiaires et des « partenaires » du Sud lors de la préparation de projet

Si l'on partage la conviction que les interventions de « coopération » (faire avec) sont indissociables des questions de « participation » il est alors nécessaire de réfléchir sur l'importance et les limites de la participation des bénéficiaires dans la préparation des projets, de proposer des méthodes et outils sans en être dépendants ni se leurrer sur les possibilités qu'ils offrent ! Et de prendre des initiatives de renforcement des partenaires du sud...

- Quel « partenariat » ? Un bon partenaire est généralement celui avec lequel on partage des valeurs communes (le socle commun).
- Mais il y a différents niveaux de partenariat : débutant, en cours, à problèmes ou non.
- Et il est rare qu'on soit directement partenaire, il faut souvent des phases de connaissance / d'apprentissage réciproque.
- De l'intérêt de ne pas idéaliser trop rapidement le partenaire, de garder une attitude « réaliste » sur le partenariat qui n'est jamais définitivement acquis et toujours en construction/ reconstruction...qui donc se cultive !

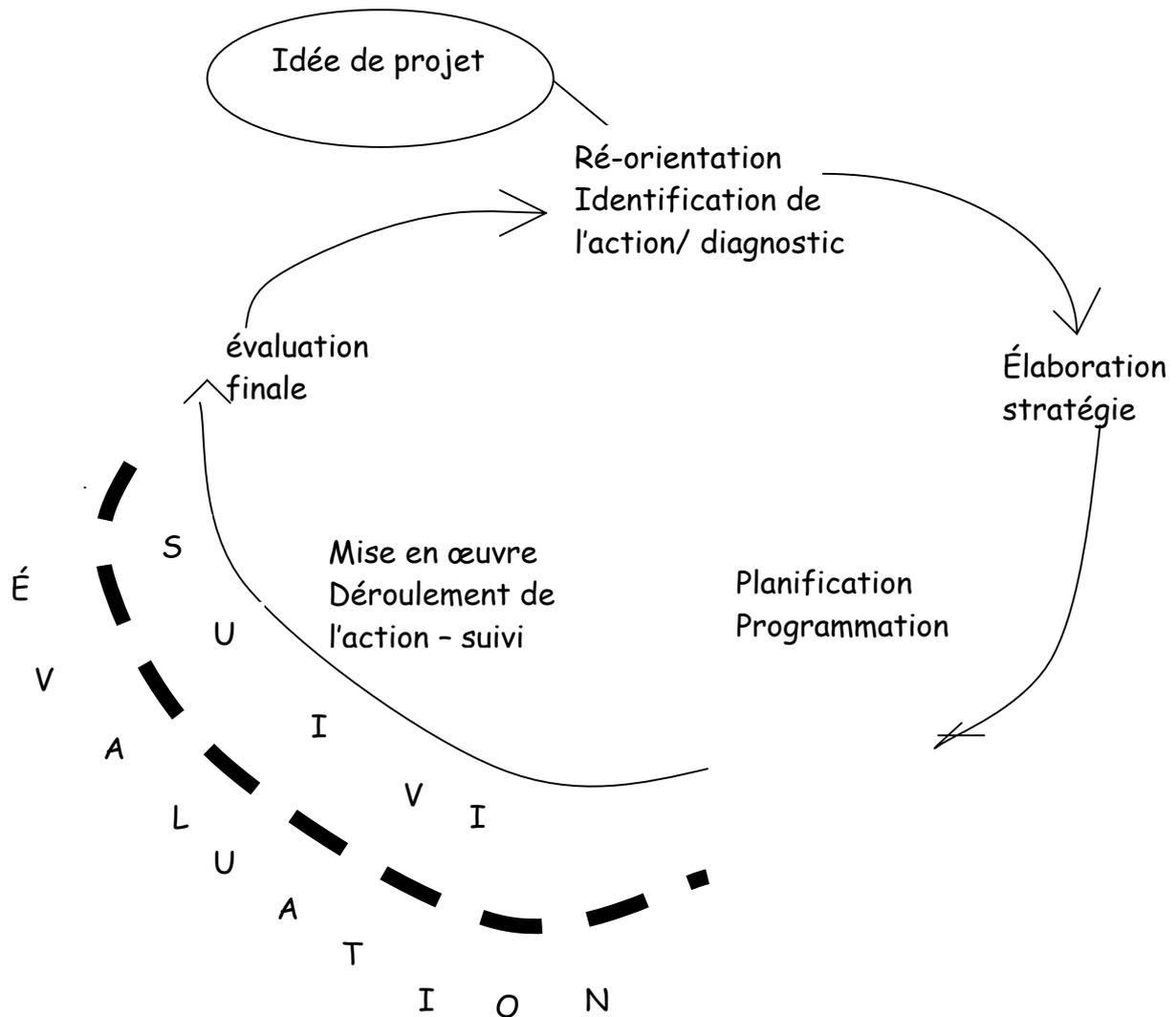
4. Présentation des différentes étapes du « cycle de projet »

La présentation du « cycle du projet », tel que défini, par exemple, dans le manuel de l'Union Européenne, permet de distinguer différentes phases (de l'idée de projet à son évaluation). Ainsi la « préparation du projet » se situe autour de la phase d'identification, entre l'idée initiale et la formulation de l'intervention.

Le « cycle du projet » correspond aux diverses phases du projet :

- 1) l'idée de projet
- 2) le diagnostic et l'identification des actions en vue de la préparation du projet
- 3) la planification et la programmation
- 4) la mise en œuvre
- 5) le suivi et les bilans périodiques
- 6) l'évaluation finale.

Chaque étape renvoie à des questionnements, des démarches et outils spécifiques.



Cette approche du « cycle du projet » met en évidence qu'une partie de la réussite du projet se joue « avant le projet ». La place réservée au « diagnostic » et à « l'identification » est déterminante pour la définition et l'orientation d'un projet. Et souvent les échecs de projet sont la conséquence du défaut de préparation.

5. La planification d'un projet

La planification d'un projet est **un processus d'organisation** du projet en fonction de l'analyse des problèmes et des objectifs à atteindre (objectifs réalistes et réalisables pour apporter une solution aux problèmes diagnostiqués). La méthode comprend l'analyse des problèmes et des solutions envisageables pour résoudre le problème central. Elle doit permettre de définir la stratégie d'intervention la plus adaptée pour mettre en place un projet réalisable, réaliste et viable.

6. Démarches et outils d'identification des actions à planifier

- analyser l'existant et les pratiques préalables dans le territoire ou dans le domaine concerné :

- Analyse du **contexte socio-économique et technique** (avec les études des institutions spécialisées, des universités etc.)
- Analyse du « **système d'acteurs** » et **diagnostic social** (Qui sont les acteurs dans le milieu ? Quels sont ceux sur lesquels il sera possible de s'appuyer ?)
- Eléments de **diagnostic institutionnel** (compréhension de l'organisation administrative et politique)

- analyser le (s) problème (s) ou l'envie d'action :

- **L'arbre à problèmes** : démarche/outil qui permet d'analyser et hiérarchiser un problème en mettant l'accent sur les liens de causalité. Par exemple, quelles sont les « racines » de la sous alimentation dans telle zone ?
- **L'arbre à objectifs** : démarche/outil qui permet d'identifier et hiérarchiser les objectifs et les actions pour les atteindre. Quelles « solutions » permettront d'arriver à améliorer la situation de mal nutrition ?...de manque d'eau ? En fait il s'agit de la vision positive de l'arbre à problèmes.
- **Analyse de problème ou d'envie d'actions** : démarche d'identification des actions possibles et de réflexion sur la « réalisabilité » de chacune. Parmi toutes les actions possibles, quelles sont celles à retenir ?

- choix de la stratégie d'intervention :

Réflexion sur comment le projet va être conduit selon les principes d'intervention retenus et selon les stratégies possibles et selon le contexte :

- Réfléchir à une (ou des) stratégie d'intervention et à son positionnement par rapport :
 - au partenaire dans le pays.
 - à notre structure (finalités, moyens etc.).
 - à la politique nationale (de développement, de santé, de formation...) selon l'objet du projet.
- Analyser les interventions antérieures.
- Réfléchir à la viabilité et faisabilité des actions (choix d'actions faisables / réalisables : en fonction du contexte et des moyens disponibles).

- Analyse de la viabilité des actions retenues

Conditions techniques, économiques, sociales, organisationnelles, financières, juridiques, autres).

- Viabilité **technique** : l'action ou le projet est-il réalisable techniquement avec quelles chances de succès ?
- Viabilité **économique** : les activités projetées sont elles basées sur un équilibre économique qui leur permettra de durer ?
- Viabilité **sociale** : les agriculteurs appelés à travailler ensemble le pourront-ils compte tenu de conflits antérieurs éventuels ?

- Viabilité **organisationnelle** : le type d'organisation envisagée pourra-t-il être correctement maîtrisé par les membres et à quelles conditions ?
- Viabilité **financière** : ...
- Viabilité **juridique** : ...
- etc.... (selon les projets)

7. Présentation de l'outil « cadre logique » pour construire un projet

Pourquoi...	... le projet est-il entrepris ?	⇒ Objectif global
Quels...	... effets attendus du projet ?	⇒ Objectifs spécifiques
Quels...	... résultats le projet se propose-t-il d'atteindre ?	⇒ Résultats attendus
Comment...	... le projet compte-t-il atteindre ces résultats ?	⇒ Activités/ Actions
Quels...	... sont les facteurs externes revêtant de l'importance pour la réalisation des objectifs ?	⇒ Suppositions / Hypothèses (conditions et risques)
Comment...	... mesurer le degré de réalisation des objectifs ?	⇒ Indicateurs objectivement vérifiables
Où...	... trouver les données requises pour mesurer le degré de réalisation des objectifs et des résultats attendus ?	⇒ Sources de vérification
Combien...	... coûtera le projet ?	⇒ Coûts, budget estimatif

Le cadre logique est un outil de **présentation dynamique d'un projet**, très utilisé actuellement dans le milieu de la coopération internationale, même si sa conception se réfère à des démarches de type génie civil (construire un pont).

- Rappelons que la priorité dans le lancement d'un « projet » est de partir d'un **diagnostic** sinon complet au moins large et continué :

- Sur la situation à laquelle le projet veut apporter une contribution de solution (par exemple l'amélioration de l'approvisionnement en eau dans tel pays.)
- Sur l'environnement (les conditions économiques et politiques du pays, la politique nationale de l'eau, les opérations réalisées par d'autres opérateurs).

- Le diagnostic partagé avec les partenaires du pays permet de se fixer des idées de projet qui vont du plus général au plus spécifique :

- Les **objectifs globaux** (et même auparavant les finalités pour préciser les ambitions à plus long terme).
- Les **objectifs spécifiques** : par exemple :
 - améliorer l'approvisionnement en eau
 - améliorer la qualité de l'eau

- améliorer la répartition de l'eau

- Et **les résultats attendus** après la réalisation du projet : par exemple
 - l'approvisionnement en eau est régulier
 - la qualité de l'eau est stabilisée
 - tous les quartiers ont accès à l'eau

- Ensuite les **actions** (et même les sous actions) pour arriver à ce résultat sont envisagées et elles seront **programmées** chaque année avec un **devis programme** (à la fois détail des actions et programmation fine de ces actions).

A titre d'exemple pour arriver à un dispositif amélioration de l'approvisionnement en eau le projet pourra développer les 3 actions suivantes :

- lancer le creusement de x puits
- lancer des mises en place de citernes
- lancer une campagne contre le gaspillage

- Dans le cadre logique, chaque élément du projet : l'objectif général, les objectifs spécifiques, les résultats attendus et éventuellement les actions font l'objet **d'indicateurs** pour apprécier la réalisation soit en cours de projet soit en fin de projet. Dans la démarche du cadre logique il faut non seulement préciser des indicateurs mais également indiquer comment l'information pour renseigner cet indicateur est trouvée (sources de vérification).

- Enfin dans le « cadre logique » il convient de prévoir les **risques** qui pourraient contrecarrer le projet et les **hypothèses sous jacente** aux actions envisagées. Ainsi la participation financière des familles suppose que la production agricole actuelle se poursuive et que par exemple un cyclone ne détruise pas les caféiers etc...

- le cadre logique en tableau :

	La logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses et risques
Objectif général				
Objectifs spécifiques				
Résultats attendus				
Actions				

- Les **indicateurs** doivent permettre de suivre les réalisations en cours.

- **Critère**, c'est l'angle de vue selon lequel on examine une action : aspect technique, financier, organisationnel, social etc... ou des aspects spécifiques : le genre, la formation des jeunes etc...(c'est la lunette « chaussée » pour regarder une réalité !).
- **Indicateur**, c'est un signe (quantitatif ou qualitatif) qui permet d'avoir un renseignement selon le critère retenu (dans le temps ou dans l'espace), qui

permet de mesurer, de comparer et donc d'apprécier des changements intervenus sur une période. Ex : 4 villages ont accès à l'eau potable depuis l'an dernier. Ces indicateurs servent à suivre la réalisation d'une action. Les indicateurs retenus doivent être fiables, spécifiques, mesurables et pertinents.

- **Norme/référence/repère/seuil** : c'est un moyen d'apprécier un indicateur par rapport à sa valeur habituelle dans des conditions similaires ou dans un autre lieu ou une autre période (par exemple, on apprécie un rendement obtenu par rapport au rendement habituel dans la zone).

Dans le cadre du travail d'élaboration du cadre logique il convient de retenir des indicateurs qui sont facilement repérables (objectivement vérifiables) et qui soient pertinents par rapport à ce qu'on souhaite observer. Et pour ce faire, il faut se poser la question de savoir comment trouver de la façon la plus efficace les informations (indicateurs objectivement vérifiables et sources et moyens de vérification).

8. Usage et conditions d'utilisation du « cadre logique »

Le cadre logique est un outil :

- de **planification** et de **programmation**,
- de **pilotage** du projet,
- de **suivi** pour les différents acteurs « ici et là bas »
- utilisable pour **l'évaluation en cours et finale** (avec les indicateurs et les autres outils de suivi : missions, études de cas, interview, enquêtes...)

9. Disposer des informations et savoir les traiter

Il est important de **recenser les sources d'informations** possibles pour avoir une **situation de référence** avant la lancement d'un projet et au cours des différentes étapes de sa mise en œuvre : recensement des études existantes, discussions et rencontres « informelles », enquête légère, stages d'étudiants, réunions... Il faudra s'assurer de leur « **bonne utilisation** ».

Il convient également de pouvoir **disposer de plusieurs sources d'information** et de les « croiser » afin de les valider ou de les relativiser selon leurs origines (faire le lien avec l'analyse de la stratégie des acteurs).

Il faut enfin veiller à **actualiser « la situation de référence »** avec un dispositif de suivi (quelques indicateurs pertinents) et autres outils complémentaires.

10. La programmation

La programmation **est la traduction de la stratégie du projet en actes** avec :

- le devis programme pour l'année, qui précise les résultats et activités de l'exercice avec les coûts afférents,
- les calendriers, qui spécifient le moment où les activités doivent avoir lieu,
- les budgets, qui précisent les coûts de chaque activité,
- les plannings,
- le programme d'équipements,
- les rapports...

LES OUTILS METHODOLOGIQUES

1. Fiche « stratégie d'intervention pour la mise en œuvre d'une activité »

Description des différentes étapes de l'activité	Après de quels acteurs ?	Qui réalise ?	Avec qui ?	Comment ? Avec quelle méthode d'intervention et quels moyens ?	Où ?	S/E	Finan .	Quand ? Sur une campagne (par mois)														
								J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Sa préparation																						
Sa mise en œuvre																						
Son suivi																						
Son évaluation																						

2. Le cadre logique

Le cadre logique	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses et risques
Objectif(s) Général(aux)				
Objectif(s) Spécifique(s)				
Résultats attendus				
Actions/ Activités				

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectifs Généraux	Quel est l'objectif général d'ensemble auquel le projet va contribuer ?	Quels sont les indicateurs-clefs liés à l'objectif général ?	Quelles sont les sources d'information pour ces indicateurs ?	
Objectifs Spécifiques	Quels objectifs spécifiques le projet doit-il atteindre ?	Quels indicateurs qualitatifs et quantitatifs montrent que, et dans quelle mesure, les objectifs spécifiques du projet sont atteints ?	Quelles sources d'information existent et peuvent être rassemblées ? Quelles sont les méthodes pour obtenir ces informations ?	Quels facteurs et conditions hors du contrôle direct du projet sont nécessaires pour atteindre ces objectifs ? Quels sont les risques à prendre en considération ?
Résultats attendus	Quels sont les résultats concrets spécifiques envisagés par les objectifs spécifiques ? Quels sont les effets et le bénéfice prévus du projet ? Quels sont les améliorations et changements produits par le projet ?	Quels indicateurs permettent de mesurer que, et dans quelle mesure, le projet atteint les résultats et les effets prévus ?	Quelles sont les sources d'information pour ces indicateurs ?	Quels facteurs et conditions doivent être réalisés pour obtenir les résultats attendus dans les limites du calendrier ?
Activités à développer	Quelles sont les activités-clefs à mettre en oeuvre, et dans quel ordre, afin de produire les résultats attendus ?	Moyens : Quels moyens sont requis pour mettre en oeuvre ces activités, par exemple personnel, matériel, formation, études, fournitures, installations opérationnelles, etc.	Quelles sont les sources d'information sur le déroulement du projet ?	Quelles pré-conditions sont requises avant que le projet commence ? Quelles conditions hors du contrôle direct du projet doivent être présentes pour la mise en oeuvre des activités prévues ?

EXEMPLES PRATIQUES TRAVAILLES EN GROUPE

1. Arbre à problèmes – arbre à objectifs *L'eau dans le village de Satiri au Burkina Faso*

L'ARBRE A PROBLEMES

- Les conséquences du problème d'eau inscrites dans **les branches** :
 - problèmes de santé
 - perte de temps
 - effets négatifs sur la scolarité féminine
 - effets négatifs sur la production maraîchère
 - ...
- le tronc** : l'eau
- Les causes du problème de l'eau inscrites dans **les racines de l'arbre** :
 - le forage est loin
 - l'eau est gaspillée
 - manque de systèmes de stockage de l'eau
 - manque de formation / sensibilisation
 - ...

L'ARBRE A OBJECTIFS

- Les conséquences des actions menées sur l'eau inscrites **dans les branches** :
 - la santé est améliorée
 - il y a des gain de temps
 - la scolarité féminine est améliorée
 - la production maraîchère est améliorée
- le tronc** : l'eau
- Les actions envisagées inscrites dans les **racines de l'arbre**
 - le forage est creusé
 - l'utilisation de l'eau est maîtrisée
 - des systèmes de stockage de l'eau sont installés
 - des formations/ sensibilisations sont mises en oeuvre
 - ...

2. Analyse du problème ou des idées d'actions et appréciation des hypothèses d'action

L'exemple de la commercialisation du savon

Analyse du problème ou des idées d'action

<u>Problème observé ou/et déclaré ou demande d'appui ou idée de projet</u>	<u>Les questions à se poser sur le problème soulevé ou à propos des demandes ou des idées de projet.</u>	<u>Les réponses apportées par les différents acteurs</u>	<u>Les pistes d'action possibles (inventaire)</u>
- Commercialiser le savon pour avoir des revenus monétaires	<ul style="list-style-type: none"> - Les femmes de la zone achètent-elles du savon ? - Régulièrement ou irrégulièrement? - Est ce l'offre manque sur le marché? 	<ul style="list-style-type: none"> - Ce que disent les femmes - Ce qu'elles font ? - Ce que disent les autres acteurs (commerçants, techniciens, ..) - Ce que proposent les projets d'appui aux femmes dans la zone ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Un accord avec un commerçant - Un kiosque de vente au marché - Vente directe auprès des entreprises

Appréciation des hypothèses d'action (analyse de chaque action envisagée, pour apprécier sa pertinence dans le contexte donné).

<u>Pistes d'action</u>	<u>Les opérateurs actuels ou possibles pour mener ces actions</u>	<u>La viabilité³ et faisabilité de cette action (installation d'un kiosque au marché)</u>	<u>Action retenue ou non en fonction de sa pertinence</u>
- Le kiosque	<ul style="list-style-type: none"> - Le groupement des femmes du quartier X... - Les femmes du village Y - - ... 	- Viabilité technique, économique, organisationnelle, financière etc...	Cette action, compte tenu de sa viabilité/faisabilité et compte tenu des objectifs à atteindre, est-elle l'action la plus appropriée à lancer ⁴ ?

³ Viabilité : qui est « réalitement réalisable » dans les conditions présentes et cela du point de vue technique, social, organisationnel, financier, politique etc.

⁴ Ce qui fera un des objets de l'évaluation rétrospective en fin de projet.

3. Cadre logique

Le cadre logique	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification	Hypothèses et risques
Objectif(s) Général(aux)	Améliorer l'économie du savon	- le revenu monétaire des femmes lié au savon	- enquête auprès d'un groupe de femmes concernées	
Objectif(s) Spécifique(s)	- amélioration de la maîtrise technique - amélioration de la filière de commercialisation - amélioration de l'approvisionnement	- les demandes de formation sont satisfaites - des femmes sont présentes dans la commercialisation du savon - des réseaux d'approvisionnement en soude fonctionnent	- enquête auprès d'un groupe de femmes concernées - ... ».... - ... »...	
Résultats attendus	-1- les techniques de production sont maîtrisées par les femmes - 2- les circuits de commercialisation fonctionnent - 3- les approvisionnements sont assurés	- nombre de femmes ayant suivi la formation et produisant pour la vente - un kiosque de vente est fonctionnel - des contrats sont passés avec des commerçants - des achats groupés de soude sont pratiqués	- information recueillie auprès des présidentes de groupements - visite au marché - enquête auprès des commerçants - enquête auprès d'un groupe de femmes concernées	- des emplacements restent disponibles au marché central

Actions/ Activités	11- formations aux techniques de production - 111- formation à Fada - 112 – stage - 113 - élaboration de fiches techniques -...	- formation réalisée - stage de 4 femmes dans un groupement expérimenté - les fiches existent et sont diffusées	- documentation du projet - documentation du projet - documentation du projet	
-------------------------------	---	---	---	--

4. Programme d'appui aux femmes du département de Diapangou – Burkina-Faso



L'« association Clermontoise d'appui au département de Diapangou » ACAD envisage de lancer un programme de trois ans d'appui à l'économie des femmes du département de Diapangou au Burkina Faso.

Ce programme comprend un volet spécifique d'appui à la production et commercialisation de savon, pour lequel la ville de Clermont a accordé une subvention de 50 000 euros pour trois ans.

Ce volet d'appui spécifique à l'activité « savon » comporte trois activités :

1. la formation de groupes de femmes sur les techniques de production
2. l'aide financière initiale pour les approvisionnements de démarrage de l'activité
3. l'appui à l'organisation de la vente

Votre association s'interroge sur les modalités de préparation du programme et prépare un « cadre logique ».



Les femmes dans le Terroir de Diapangou⁵

♦ Présentation du département

Le département de Diapangou est l'un des six (6) départements (Diabo, Tibga, Diapangou, Matiakoali, Yamba et Fada N'gourma) qui composent la province du Gourma. Il est limité à l'Est et au Sud par Fada N'gourma, au Nord-Est par Yamba, au Nord par Tibga et l'Ouest par Diabo. C'est le plus petit et le moins peuplé des six départements.

♦ Statut et rôle de la femme

Dans le terroir, le statut et le rôle de la femme la confinent essentiellement dans les travaux domestiques et champêtres. Elle s'occupe du ménage et de l'éducation des enfants. Elle occupe alors une place secondaire dans les instances de prise de décision qui engage la communauté. Cette situation se retrouve aussi dans les groupements mixtes et associations. Dans les familles, on note le même cas de figure. Mais, avec la pratique des activités génératrices de revenus (AGR), la femme dispose d'une relative autonomie et contribue de fait en nature et en espèces aux charges familiales.

Sur le plan foncier, la femme n'est ni propriétaire terrienne ni chef d'exploitation. Cependant, sous le couvert de son mari, elle peut disposer d'un lopin de terre pour y cultiver des produits de consommation courante (arachide, gombo, sésame, etc.).

⁵ Ce document est un extrait d'un dossier préparé par Etienne Beaudoux sur la base d'une étude de **Ile de Paix** à Fada N'Gourma Burkina Faso : Etude du département de DIAPANGO (avril Mai 2003) Identification de nouveaux terroirs d'intervention.

Ce document a été utilisé avec l'aimable autorisation du responsable de l'antenne Ile de Paix de Fada N'Gourma

◆ **Activités économiques des femmes**

• **Activités génératrices de revenus**

Les femmes du terroir pratiquent plusieurs catégories d'activités génératrices de revenus. Il s'agit de la vente des produits de transformation (soubala, dolo, beurre de karité, huile et tourteaux d'arachide), de l'achat et de la vente des produits alimentaires (céréales, légumes, condiments, etc.), de la vente des produits de consommation courante (cola, etc.), de la tenure des gargotes (mets de base, friture, etc.).

Le soubala est un condiment très prisé en Afrique occidentale. Il est obtenu à partir de graines de néré cuites et fermentées. Après fermentation, les graines sont agglomérées en boules de différents grosseurs puis séchées. Le soubala est de conservation facile et durable.

Parmi ces activités, les plus importantes (les plus fréquemment réalisées) sont la restauration, la friture et la vente des condiments. Elles font également partie des activités dont les produits s'écoulent relativement vite et qui procurent plus de revenus.

• **Contraintes liées à pratique des AGR**

Les AGR occupent une place de choix dans la vie socioéconomique des femmes. Elles leur permettent de disposer de revenus pour répondre aux besoins de la famille. La plupart des AGR répondent aux besoins du marché local et génèrent des revenus satisfaisants. Toutefois, les femmes sont confrontées à l'insuffisance, voire à l'absence de crédits pouvant leur permettre d'accroître leur capacité et d'offrir une large gamme de produits aux consommateurs.

◆ **Marchés et Commerces**

• **Marchés**

Apparemment, la fréquentation des marchés à l'intérieur du terroir et en dehors pourrait être considérée comme la troisième activité économique du terroir. Elle est pratiquée toute l'année. On se rend aux marchés pour surtout vendre (légumes, céréales, animaux, condiments, produits de transformations, etc.) et pour acheter (produits de première nécessité, matériaux de construction, céréales, matériels agricoles, etc.). On s'y rend également pour les rencontres ou pour le plaisir. On peut y rencontrer des ressortissants des départements (Fada, Diabo, Tibga, Yamba, etc.) et des provinces (Kouritenga, Gnagna, etc.) voisins.

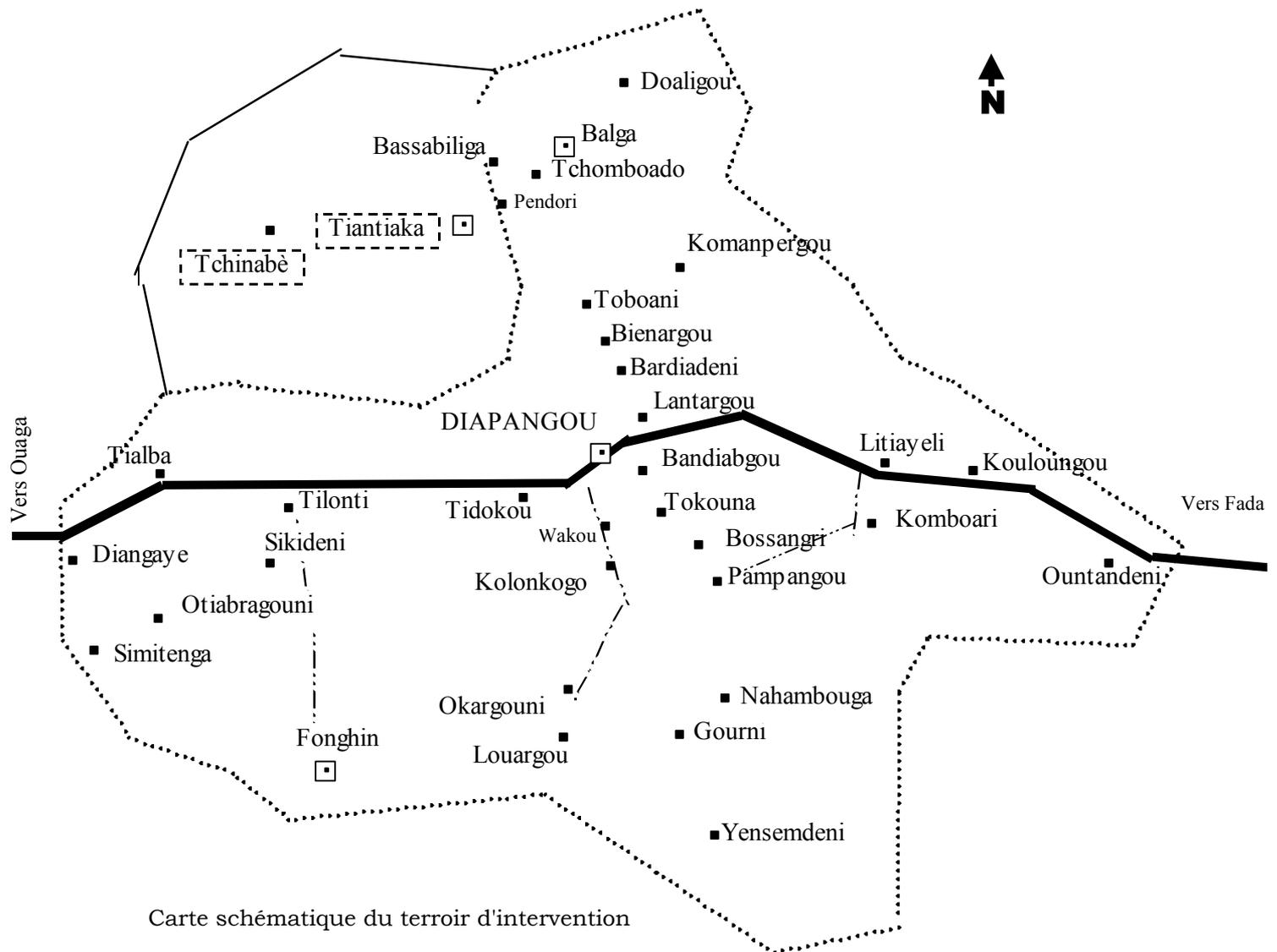
• **Commerces**

Le département possède plusieurs personnes qui se sont investies dans l'activité commerciale et qui la pratiquent en permanence. Et dans cette activité, le commerce de céréales occupe une place de choix. Ces personnes sont capables de livrer au moins une dizaine de tonnes de céréales lors d'une commande.

◆ **Organisations Paysannes de base (OP)**

Environ 60 groupements de base sont recensés dans le département de Diapangou. Les groupements sont tous de type socioprofessionnel (agriculture et élevage essentiellement) et leur taille est quasiment la même (en moyenne 15 à 20 membres). Ils sont soit mixtes, soit masculins ou soit féminins. Ils disposent chacun d'un bureau constitué essentiellement d'un (une) président (e), d'un secrétaire général et d'un trésorier.

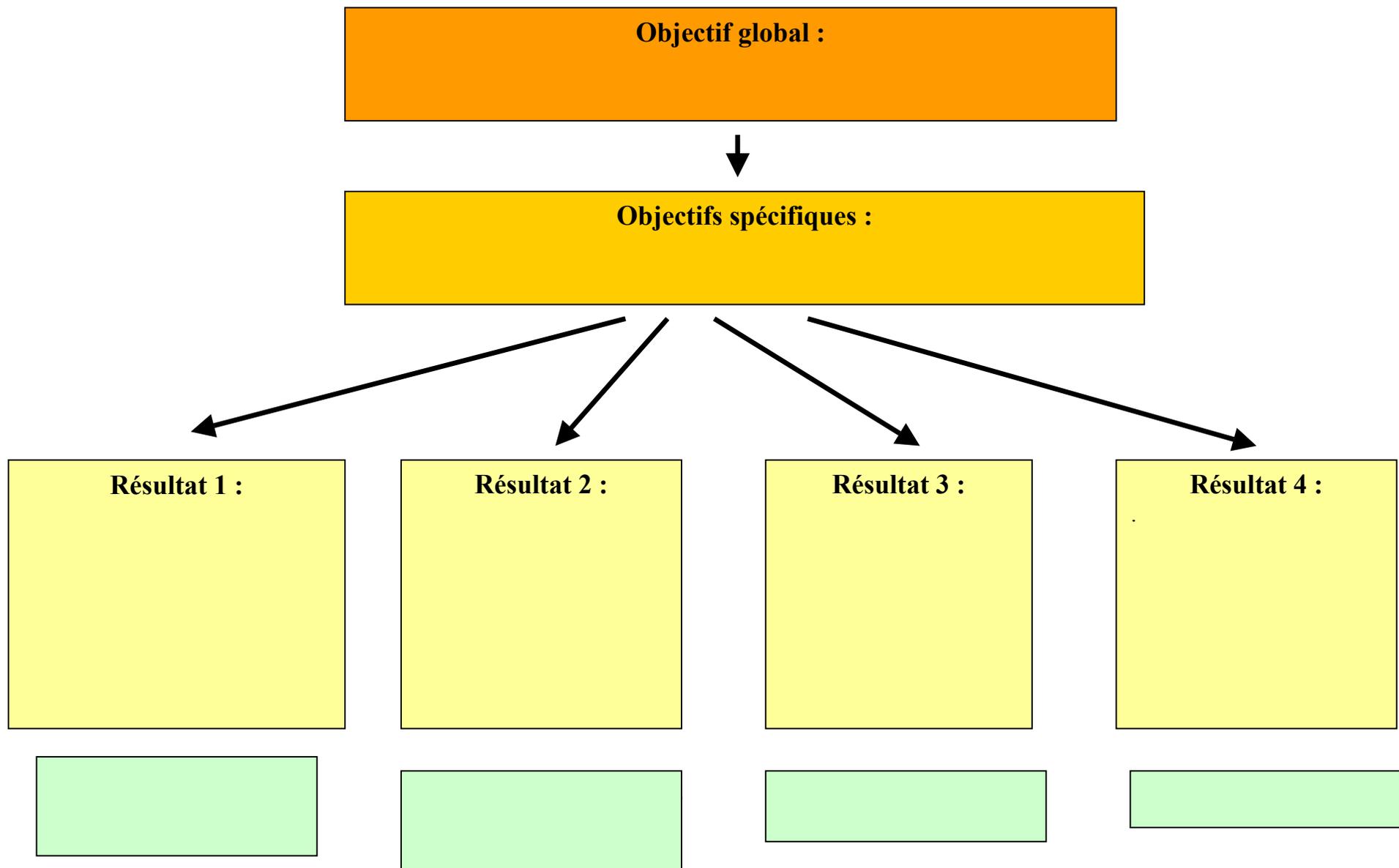
Plusieurs appuis en renforcement de capacités ont été apportés au département depuis plus d'une vingtaine d'année. Ces appuis ont pris de l'ampleur ces cinq dernières années si l'on s'en tient aux archives de l'Association Untaani. En effet, plus de quatre cent deux (402) hommes et sept cent cinquante deux (752) femmes auraient été formés dans de domaines aussi variés que les activités socioéconomiques depuis 1998. Les thèmes des formations sont relatifs à l'élaboration et à la gestion de petits projets, au programme d'activités, aux techniques de CES/DRS, de production du savon, d'apiculture, de gestion d'unités économiques, etc .



Légende:

- : Limite administrative du département de Diapangou
- ◊ : Partie du terroir appartenant au département de Tibga
- ◻ : Principaux marchés du terroir
- : Villages
- : Route nationale n°4
- - - : Pistes rurales carrossables toute l'année

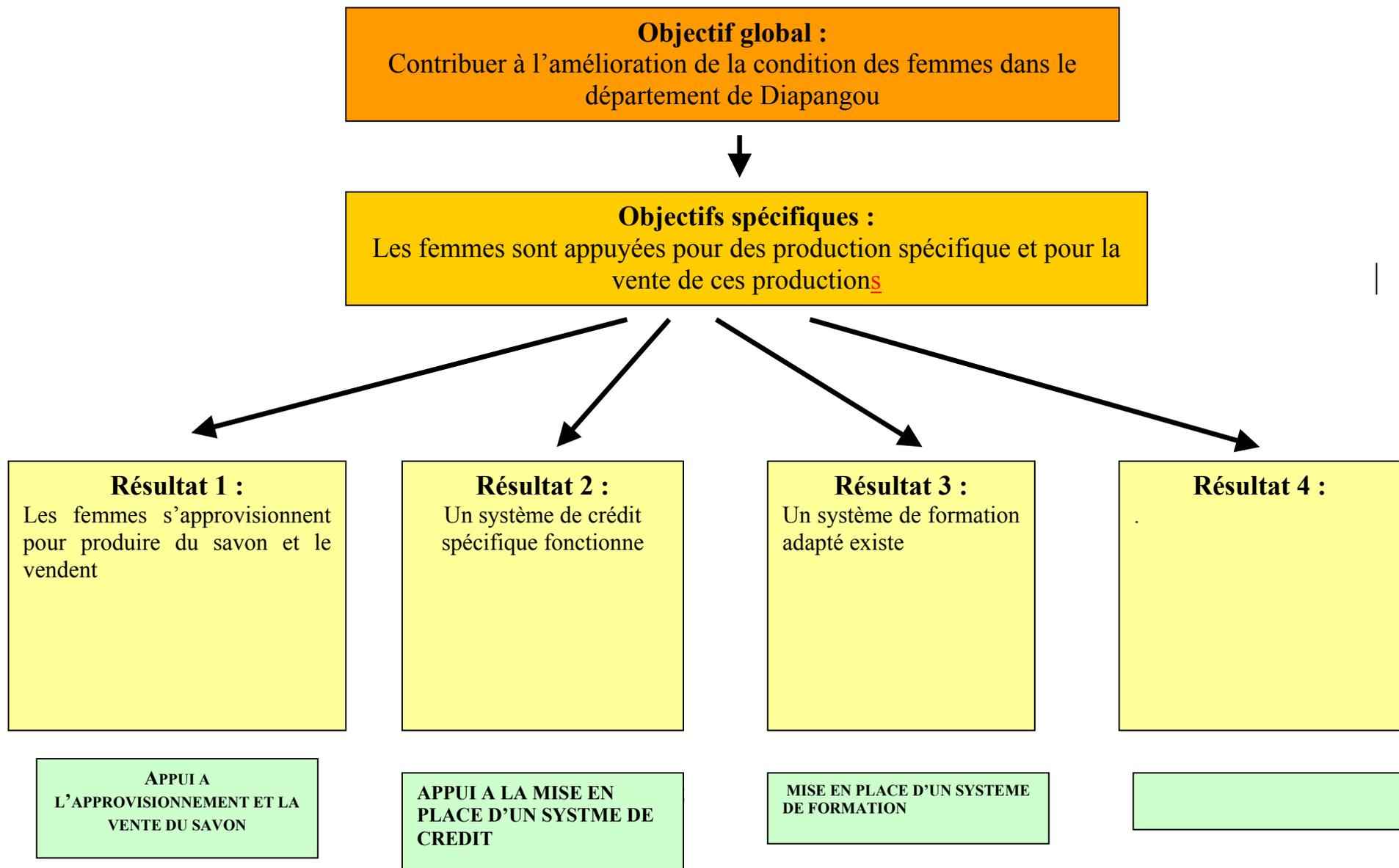
Appui à l'économie des femmes du département de Diapangou (Burkina Faso)



Composante 1 :

<p>Résultat 1.1. :</p>	<p>Activité 1.1.1 : Activité 1.1.2 : Activité 1.1.3 : Activité 1.1.4 : Activité 1.1.5 :</p>
<p>Résultat 1.2 :</p>	<p>Activité 1.2.1 : Activité 1.2.2 : Activité 1.2.3 : Activité 1.2.4 :</p>
<p>Résultat 1.3:</p>	<p>Activité 1.3.1 Activité 1.3.2 Activité 1.3.3 : Activité 1.3.4 :</p>

Appui à l'économie des femmes du département de Diapangou (Burkina Faso)



Composante 1 : appui à la mise en place d'un système d'approvisionnement et de vente du savon

Résultat 1.1. : Un système d'approvisionnement fonctionne	Activité 1.1.1 : Activité 1.1.2 : Activité 1.1.3 : Activité 1.1.4 : Activité 1.1.5 :
Résultat 1.2 : Un système de vente du savon fonctionne	Activité 1.2.1 : Activité 1.2.2 : Activité 1.2.3 : Activité 1.2.4 :
Résultat 1.3: Un système de gestion des opérations est efficace	Activité 1.3.1 : Activité 1.3.2 : Activité 1.3.3 : Activité 1.3.4 :

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BEAUDOUX E.- CROMBRUGGHE (de) G. – DOUXCHAMPS F. - GUENEAU M.C. – NIEUWKERK M. « Cheminements d'une action de développement » L'Harmattan 1992.
- BEAUDOUX E. « Accompagner les ruraux dans leurs projets » L'Harmattan 2000.
- CASTELLANET Christian « Cycle des projets, cadre logique et efficacité des interventions de développement » Traverses N°13 – Groupe Initiatives.
- Commission des communautés européennes « Manuel de gestion du cycle de projet » mars 2001.
Voir http://www.europa.eu.int/comm/europeaid/qsm/documents/pcm_manual_en.pdf
Et version 2004 :
http://www.europa.eu.int/comm/europeaid/qsm/documents/pcm_manual_2004_en.pdf
- DEBOUVRY Pierre - GRANIE A.M. – MARAGNANI A. – METGE J. « Formations rurales à l'international » Educagri éditions 2003.
- FIDA « Guide pratique de suivi évaluation des projets » 2004.
- GAULEJAC (de) V. - BONETTI M. – FRAISSE J. « L'ingénierie sociale » SYROS alternative sociale 1995.
- HOFMAN Elisabeth, « La construction du cadre logique pour une demande de cofinancement à la Commission Européenne », document d'accompagnement de formation F3E, http://f3e.asso.fr/article.php?id_article=155.
- IRAM « Le crédit rural de guinée – du projet à l'institution, une construction sociale progressive » Editions Charles Léopold Mayer 2002.
- LAVIGNE DELVILLE Philippe « Contre l'autisme des projets, analyser les pratiques préalables sur les projets » GRET note méthodologique N°3 octobre 2001 (téléchargeable sur le site du Gret).
- LAMBALLE Patrice « La planification par objectifs, un parcours semé d'embûches » GRET Coopérer aujourd'hui N°24 (téléchargeable sur le site du Gret).
- LECOMTE Bernard « L'aide par projet » limites et alternatives OCDE 1986.
- LE BOTERF G. - LESSARD P. « L'ingénierie des projets de développement » *gestion participative et développement institutionnel* Société de développement international Desjardins 1986.
- MADERS Henri Pierre et Etienne Clet « le management d'un projet » éditions d'organisation- 1998.
- NAUDET Jean-David « Vingt ans d'aide au sahel : Trouver des problèmes aux solutions » OCDE – Club du sahel – 1999.
- NEU Daniel « Représenter la logique d'un projet pour mieux en débattre. Un outil pour faciliter la conception, la présentation et la conduite d'un projet : les tableaux logiques simplifiés » Tome 1. Coopérer Aujourd'hui n° 43 – GRET (Téléchargeable sur le site du Gret).

- NOYE Didier « Conduire un Plan d'action jusqu'au résultat » INSEP éditions – 1999.
- VACHON B. « Le développement local » Gaëtan Morin éditeur 1993.

QUELQUES SITES A CONSULTER

- www.f3e.asso.fr
- www.gret.org
- www.iram-fr.org
- www.inter-reseaux.org
- www.cota.be
- www.educagri.fr
- www.agropolis.fr
- www.agridoc.com

LES PARTICIPANTS, LEURS PROJETS, LEURS ATTENTES

Prénom	Nom	Structure	zone géographique	Domaine	thématique	Attentes
Didier	HIBERTY	Solidarité Auvergne Burundi	Afrique (Burundi)	Soutien aux enfants en difficulté	Envoi de container, parrainages d'enfants, création d'activités génératrices de revenus pour le collectif avec lequel nous travaillons	Méthodologie pour planification de projets
Sedigheh	SABER AMOLI	CADIS-CRIPS AUVERGNE	France	Santé et social	Aide au montage de projet humanitaire de lutte contre le sida	Pouvoir apporter une aide plus efficace aux personnes nous sollicitant pour mener des actions de lutte contre le sida à l'étranger
Géraldine	MERY	CRCUA -Conseil Régional des Clubs UNESCO d'Auvergne	Amérique Latine (Cuba)	Développement culturel	Activité sur l'énergie solaire à Cuba	Aide à la mise en place d'un projet
Catherine	VORILHON	Enfants du Ladakh	Asie (Inde du Nord)	Education, parrainages d'enfants	Reconstruction d'un internat vétuste	plus de professionnalisme en matière de programmation des constructions
Valérie	BLANCO SANTIAGO	ESC Clermont	Amérique Latine Centrale, Europe de l'Est (Bosnie)	projet de coopération décentralisée dont l'objectif est le développement rural dans deux départements du Guatemala, Sacatepéquez et Chimaltenango et le renforcement su pouvoir local.		Ayant des minces connaissances sur le sujet et confrontée actuellement a l'imminente présentation du projet concernant le Guatemala, j'ai besoin de connaître les techniques et les outils qui permettraient de mener à bien notre projet.
Pierre-Julien	CANONNE	Gal Leader + Val de Sioule Forterre	Roumanie	Développement en milieu rural (programme européen) + coopération transnationale (Roumanie)	Animation territoriale, accompagnement porteur de projets, coopération transnationale, coopération internationale, communication	Acquisition d'outils nouveaux et de méthodologie claire, échanges d'expériences, aide à une réorientation professionnelle
Marie-Luce	POUCHARD	GRAF Auvergne	Afrique de l'ouest, Amérique Centrale Amérique latine (Brésil) Europe centrale et orientale, palestine, Asie (vietnam, Haïti)	Education, pédagogie, formation d'enseignants		Comment mettre en œuvre un réel partenariat, comment intégrer souci d'évaluation et de pérennisation dès la conception et le montage, comment définir au mieux objectifs, comment éviter la ? de modolèles inadéquats ?

Prénom	Nom	Structure	zone géographique	Domaine	thématique	Attentes
Marie-Jeanne	BRIGHT	Institut Universitaire Professionnalisé	Tous pays		Aide au financement des actions de l'association Initiatives social de Côte d'Ivoire à destination des déplacés de guerre en 2004, soutien aux Maisons de la Paix pour les Orphelins du Burundi avec Marguerite Barankitsé. On envisagerait dans un premier temps une continuité à ces deux projets.	un cadre un peu plus formel afin d'assurer un meilleur encadrement des groupes d'étudiants, dont j'ai la responsabilité du suivi. Pouvoir envisager des projets d'une autre envergure et mobiliser peut-être plus d'étudiants dans un contexte plus formalisé.
Didier	MULNET	IUFM d'Auvergne		Formateur EEDD en charge de la construction du plan académique de formation des enseignants		Pistes concrète d'échanges. Renseignements techniques administratifs et juridiques de façon à pouvoir donner les pistes en cours de formation ou m'investir dans le cadre de l'IUFM dans un projet de ce type
Emmanuel	TIEBA	Rivages	Afrique (Burkina Faso)	Education, culture, information	Equipement en livres de bibliothèques au Burkina Faso, séjour Culturel au Burkina à l'occasion du PESPAO 2007 (fin février)	Eléments de méthodologie
Aliette	GENDRE	Un enfant, un arbre pour le Burkina	Afrique (Burkina Faso)	Education, santé	Construction du collège de Satiri, réhabilitation de 6 écoles primaires, achat de matériel didactique, achat d'une ambulance	Dans le domaine de la santé, la connaissance du demain et la forte demande des locaux nous incite à essayer de mettre en place un projet santé à définir.

LES PARTICIPANTS ET LEURS COORDONNEES

Prénom	Nom	Titre	Type	Structure	Adresse 1	Adresse2	CP	Ville	Téléphone	Mail et site Internet
Valme	BLANCO SANTIAGO	Enseignante		ESC Clermont	10 rue de Matussat		63110	BEAUMONT	04 73 28 15 06 04 73 98 24 24	blancov@esc-clermont.fr
Marie-Jeanne	BRIGHT	Enseignante responsable de projets tuteurés		Institut Universitaire Professionnalisé	Pôle Tertiaire - Site Rotonde	26 avenue Léon Blum	63008	CLERMONT FERRAND	06 62 17 65 55 04 73 17 77 01	mjbrightfr@yahoo.fr
Pierre-Julien	CANONNE	Animateur	Association	Gal Leader + Val de Sioule Forterre	29 rue Marcellin Berthelot		03500	SAINT POURCAIN SUR SIOULE	04 70 47 55 54	assvaldesiouleforterre@wanadoo.fr
Aliette	GENDRE	Présidente	Association	Un enfant, un arbre pour le Burkina	Firmigoux		15200	CHALVIGNAC	04 71 68 04 60	gendre.aliette@wanadoo.fr / gendre@wanadoo.fr
Didier	HIBERTY		Association	Solidarité Auvergne Burundi	Maison des Associations	11 rue des saulées	63400	CHAMALIERES	06 85 39 57 35 04 73 72 15 92	auvergneburundi@yahoo.fr www.auvergneburundi.org
Hélène	MARTIN-PREVEL	Demandeur d'emploi			19 rue Beaurepaire		63000	CLERMONT-FERRAND	06 60 71 92 91	helenemp@hotmail.fr
Jeanine	MASSOUBRE		Comite de jumelage	Aurillac/Arpajon sur Cère	Crespiat		15130	ARPAJON SUR CERE	04 71 63 50 89	
Géraldine	MERY	Appui au secrétariat général	Association	CRCUA -Conseil Régional des Clubs UNESCO d'Auvergne	4 rue Villiet		63000	CLERMONT-FERRAND	06 23 56 56 23	
Didier	MULNET	Formateur	Etablissement Public	IUFM d'Auvergne	20 avenue Bergougnan		63039	CLERMONT-FERRAND	04 73 26 33 52 (perso) 06 07 49 46 21	dmulnet@auvergne.iufm.fr
Marie-Luce	POUCHARD	Déléguée Régionale	Association	GREF Auvergne	5 Bd Fleury		63000	CLERMONT-FERRAND	04 73 90 98 41 06 81 73 91 87	mpouchar@club-internet.fr www.gref.asso.fr
Sedigheh	SABER AMOLI	Coordinatrice groupe migrants-santé	Association	CADIS-CRIPS AUVERGNE	Centre régional de prévention	3/5 place Aragon	63000	CLERMONT FERRAND	04 73 34 12 12 06 29 95 03 19	cadis-crips@wanadoo.fr

Prénom	Nom	Titre	Type	Structure	Adresse 1	Adresse2	CP	Ville	Téléphone	Mail et site Internet
Emmanuel	TIEBA	Président	Association	Rivages	Carnejac		15130	GIOU DE MAMOU	04 71 64 52 23	lucienmanu@yahoo.fr / rivages.giou@wanadoo.fr
Monette	TOURNADRE		Comite de jumelage	Aurillac/Arpajon sur Cère	26 rue Pierre Marty		15000	AURILLAC	04 71 45 46 60 04 71 48 34 60 (perso)	motour@wanadoo.fr
Catherine	VORILHON	Présidente	Association	Enfants du Ladakh	9 rue du Midi		63600	AMBERT	04 73 82 33 87	cathy.vorilhon@free.fr