

Module 0 : Concepts de base et diagnostic des succès/Echec des projets

Qu'est ce qu'un projet

- ❑ Un objectif
- ❑ Qui doit être atteint dans un temps donné
- ❑ Grâce à des actions
- ❑ Mobilisant des moyens (techniques, humains et financiers) identifiés

Un projet est un ensemble d'actions à entreprendre dans un temps limité avec des moyens techniques, humains ou financiers déterminés pour atteindre un but

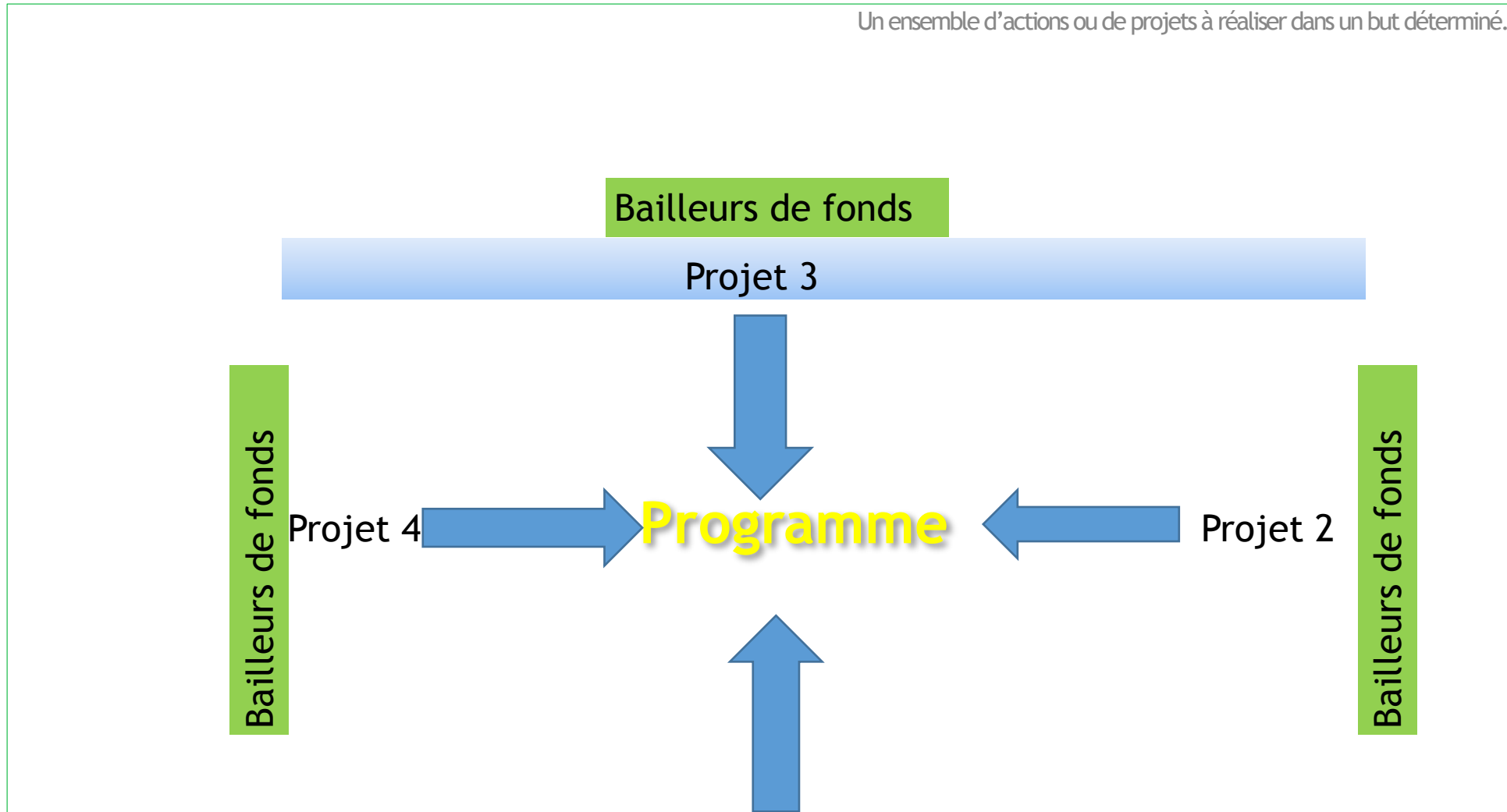
Rappel de définitions (<http://www.gestion-projet-informatique.vivre-aujourd'hui.fr/projet-definition-generale.html>) :

Norme Afnor X50-115 — Un projet est 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.

Norme ISO 10006 — Un projet est un 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 telles que des contraintes de délais, de coûts et de ressources

Qu'est-ce qu'un programme ?

Un ensemble d'actions ou de projets à réaliser dans un but déterminé.



.

Bailleurs de fonds

- Répartir les participants en 4 groupes de 8
- Chaque groupe désigne un rapporteur et un chef
- À l'aide d'un papier Craft, lister sommairement vos points de vue :
 - ❖ pourquoi monter un projet (plus tard)
 - ❖ les échecs passés
 - ❖ vos comportements futurs

□ Rappels

- ❖ accords de Malabo 2014 : Opérationnalisation de la Croissance et la Transformation accélérées de l'Agriculture africaine pour une Prospérité partagée et l'Amélioration des Moyens d'existence
- ❖ Rappel des accords de Maputo, 2013 (10% du budget national doit être affecté aux investissements dans le secteur agricole)

Monter des projets pour mobiliser les financements pour les investissements

- ❑ Capter les financements internationaux destinés aux pays en développement (cf. module sur la cartographie des bailleurs de fonds)
- ❑ Financements stratégiques des investissements agricoles
- ❑ Financement des actions de recherche ou du laboratoire/ institution
- ❑ Financement du fonctionnement des institutions (appuis institutionnels)
- ❑ Financement des politiques et stratégies nationales, régionales et internationales
- ❑ Etc,

Monter un projet pour assurer la promotion institutionnelle ou professionnelle

- ❑ Se faire connaître (scientifiques, acteurs clés du développement, ONG, ...)
- ❑ Assurer sa carrière professionnelle et les salaires des agents projets
- ❑ ~~NB~~ Développer ses partenariats via les consortium

La plupart des financements passent par des appels à propositions :
Au niveau national (fonds national de la recherche, WAAP, UE local, etc), régional/international

Exemples typiques d'échec d'un projet soumis à un bailleurs lors d'appel d'offre

- ❖ **Mauvaise préparation (mener une veille sur les appels pour être informé à temps)**
- ❖ **Non respect de la date de soumission - projet pas examiné - premier tri**
- ❖ **Utilisation des abréviations, acronymes et jargons - choisir la langue maîtrisée - de préférence l'anglais**
- ❖ **Canevas non respecté - utiliser le bon format fourni**
- ❖ **Terminologies**

- ❖ Propositions ne répondant pas aux lignes directrices et aux objectifs/missions/stratégies du bailleurs
- ❖ Description insuffisante des bénéficiaires (nombres, cibles, ...)
- ❖ Problèmes traités ne répondant pas réellement aux besoins prioritaires des bénéficiaires - faible pertinence
- ❖ **Absence de co-financement** (preuves, éligibilité des propositions, ...)

- ❖ **Faible analyse des objectifs (multiples – non cohérents)-
Faible développement des hypothèses**
- ❖ **Indicateurs irréalistes ou non clairement identifiés**
- ❖ **Faibles capacités institutionnelles (porteurs et partenaires)
ou non respect des missions**
- ❖ **Insuffisance de planification – plan d'action – feuille de
budget pertinent**
- ❖ **Baillleurs incertains, sur la capacité de gestion et
d'exécution de l'équipe du projet et/ou de son institution**

Problèmes typiques

- ❖ **Bénéficiaires non clairement identifiés**
- ❖ **Problèmes identifiés comme étant importants ne sont pas ceux des bénéficiaires**
- ❖ **Analyse des objectifs peu développée**
- ❖ **Objectifs multiples pour le projet**
- ❖ **Hypothèses non développées**
- ❖ **Indicateurs non développés**

- ∞ Insuffisance de justification des questions de recherches ou de développement
- ∞ Références bibliographiques ne valorisant pas les résultats antérieurs des institutions impliquées et ceux du pays ou des équipes impliquées
- ∞ Budget incohérent et non réaliste

NB : Si vous avez de la chance, votre projet sera lu par :

- votre supérieur hiérarchique
- votre partenaire/associé/contractant
- les évaluateurs !

Facteurs de succès des projets

Conseils pratiques pour la rédaction d'un projet

Quelles dispositions pour permettre

- La veille scrupuleuse sur les appels à propositions et la cartographie des bailleurs de fonds
- Le montage de projets tiroirs
- Engager les lettres administratives de soumission à temps
- Trouver la méthode adaptée pour la gestion du partenariat (rédaction et mise en œuvre)
- Trouver la méthode pour se faire lire

Leçons tirées du mode de fonctionnement des bailleurs de fonds

- Anticiper le lancement des appels d'offre
- Après le lancement de l'appel, participer à la foire aux questions
(UE, CRDI, etc)
- Respecter scrupuleusement le canevas de soumission du concept note et de la proposition complète
- Mener des diagnostics participatifs pour identifier les projets prioritaires, les groupes cibles et les sites d'intervention
- Cadrer les projets prioritaires avec les objectifs du bailleurs de fonds et sa stratégie
- Les lettres administratives doivent anticiper la fin de la rédaction pour éviter d'éventuelles surprises de délais de signature

CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

- ❑ Rédiger dans votre langue préférée (anglais ou français, mais savoir que la plupart des évaluateurs sont anglophones tout comme la plupart des appels à projets)
- ❑ Ne pas présenter son projet en lettres capitales
- ❑ Corriger les fautes d'orthographe et de grammaire
- ❑ Soigner la mise en forme
- ❑ S'exprimer dans l'objectif de se faire aisément comprendre par le lecteur ou l'évaluateur du projet
- ❑ Éviter le plagiat ! Et promouvoir les travaux originaux !

- ❖ Monter un projet = bravour et expérience
- ❖ Le gérer nécessite une bonne application du GCP
- ❖ Un projet mal géré cadence le porteur et ses partenaires pour les futurs financements
- ❖ Les audits sont obligatoires dans l'exécution des projets
- ❖ La capacité financière du porteur et de ses partenaires est un atout pour obtenir les financements
- ❖ Le volet communication est indispensable
- ❖ La contribution institutionnelle est obligatoire pour certains appels : financement de l'UE particulièrement

**Qualité du
Projet**

-	++
--	+/-

Qualité du Porteur

Conclusion

- ❑ Rédiger un projet est un travail de recherche difficile - il nécessite une maîtrise totale de la problématique et de l'environnement
- ❑ Le taux de succès est faible (environ 10 à 20 %)
- ❑ L'expérience dans la formulation et l'évaluation des projets sont des atouts majeurs
- ❑ Un projet soumis et non financé est un projet tiroir qu'il faut améliorer en tenant compte des observations de son évaluation
- ❑ Le co-financement nécessaire

Exercice de contrôle des connaissances

Travaux de groupes pour 20 minutes :

- proposer une démarche pour susciter l'intérêt de partenaires/membre d'équipe pour le montage d'un projet régional
 - Lettres de soumission
 - Contribution à la rédaction du projet (données, budget, ...)
 - Co-financements - proposer les stratégies opérationnelles