

REPUBLIQUE DE COTE D'IVOIRE



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture

FORMATION DU COMITE LOCAL DE DEVELOPPEMENT (CDL)

MODULE I
**METHODE D'ELABORATION ET DE MONTAGE DE
PROJETS**

Projet PROMIRE

© juillet 2025

PLAN DU COURS

INTRODUCTION

I-PRESENTATION DU PROMOTEUR

II-RESUME DU PROJET

III-CONTEXTE ET JUSTIFICATION DU PROJET

IV-PRESENTATION DU PROJET

V-ETUDE DE FAISABILITE

VI- LE PROCESSUS D'ETABLISSEMENT DU BUDGET

CONCLUSION

INTRODUCTION

Lorsque la décision de réaliser un projet est prise, la première phase dans l'étape de préparation est la conception de celui-ci. Monter ou concevoir un projet est donc une phase déterminante qui incombe au commanditaire de l'activité. Ce n'est pas une activité facile. C'est pourquoi, un guide de montage de projet est proposé au Comité de Développement Local (CDL) pour leur permettre d'organiser leur investigation et guider dans la progression de leur analyse.

I- PRESENTATION DES PROMOTEURSOU DU GROUPE PORTEUR DE PROJET

Cette partie comporte:

I-1 Le nom du porteur du projet,

Préciser s'il s'agit d'une ONG, d'un groupe d'intérêt économique, d'une coopérative, d'une entreprise ou une personne physique.

I-2 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

I-3 Les domaines et zones d'intervention,

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

I-4 Vos expériences en gestion de projets

Proposer un résumé des projets déjà mis en œuvre en précisant leurs identités, leurs budgets, l'origine de leur financement, l'année durant laquelle ils ont été mis en œuvre.

Il s'agit dans cette partie d'identifier le (s) promoteur (s) du projet et de présenter leur(s) diplôme (s) et compétence.

I-5 Une présentation de l'équipe

Une présentation du porteur du projet et des personnes clés de l'entreprise. Avec un résumé des CV. Il est bon de montrer que ces profils sont complémentaires, que l'équipe est expérimentée et qu'elle réunit l'ensemble des compétences nécessaires.

II- RESUME DU PROJET

Il synthétise en quelques phrases votre (le) projet

Il rappelle le titre du projet, la problématique et les objectifs du projet ainsi que la zone d'intervention du projet. 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

(Une présentation des produits et / ou services proposés :

- À quels besoins répondent-ils ?
- Quelle est l'offre existante ?
- Quel est le caractère innovant des produits/services, les avantages et inconvénients par rapport à l'offre existante ?
- Décrire le contexte, préciser l'opportunité, pourquoi ces produits n'ont-ils pas déjà été proposés ?
- Le marché est-il prêt à accepter vos offres ?

III- CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Vous devez ici montrer les raisons qui vous ont motivé à monter ce projet. La présente section expose les éléments du contexte dans lequel s'insère le projet ainsi que les facteurs justifiant sa réalisation.

III-1-Le contexte du projet,

Il s'agit de présenter la zone d'intervention, ses particularités, son histoire et ses défis ainsi que ses potentialités. Liste des éléments factuels (état des lieux) qui justifient l'existence du projet

Le contexte est composé du cadre géographique, écologique, social et institutionnel de l'intervention, y compris ses antécédents. Une connaissance générale du contexte est nécessaire à une bonne identification des problèmes à résoudre, ainsi que des opportunités et contraintes qui sous-tendront le choix des stratégies. Elle conduit à la pertinence des objectifs. L'analyse du contexte comprend :

- L'énoncé des finalités ou des objectifs globaux identifiés a priori et qui constituent la motivation même de la démarche, avec d'éventuelles références aux politiques et programmes dans laquelle celle-ci s'intègre
- L'examen des considérations qui ont abouti au choix du domaine d'intervention (secteur éventuel, problématique, espace géographique, bénéficiaires cibles), y compris les antécédents du projet (son origine, l'histoire des faits qui mènent à la démarche)
- La présentation de ce domaine, du territoire et de son environnement

- L'identification des principales parties prenantes, qu'elles soient visées comme bénéficiaires ou non de l'intervention

Un premier aperçu des données de base de la problématique, avec une description des interventions passées, en cours ou envisagées et un diagnostic sur les opportunités et contraintes.

L'environnement :

Montrer que le projet n'aura pas un impact négatif sur l'environnement.

L'économique : Les résultats du projet doivent être profitables à tout le village. Les projets peuvent porter sur :

- ✓ L'agriculture
- ✓ La pêche
- ✓ L'élevage
- ✓ L'artisanat
- ✓ Le commerce
- ✓ La sécurité
- ✓ L'environnement
- ✓ L'éducation
- ✓ La santé
- ✓ Le tourisme
- ✓ Le sport
- ✓ Les infrastructures...

- Le concurrentiel : Le projet est-il innovant ? Le projet est-il unique ?
- Les opportunités : Existe-t-il un marché potentiel pour le projet.

III-2-La situation du départ

Expliquer comment les problèmes se posent et quelle est la situation que le projet entend changer sur la vie des communautés.

IV- PRÉSENTATION DU PROJET

En quelques lignes, décrivez votre projet en le situant dans son secteur d'activité (ex. : agriculture, commerce, service, etc.). Indiquez comment l'idée du projet vous est venue ? Qu'est-ce qui vous a poussé à vous lancer en affaires dans ce secteur d'activités ?

IV- 1-Localisation : Ici il s'agit de décrire la situation géographique du village. Il s'agira tout aussi de donner la distance entre la localité abritant le projet et la capitale économique (Abidjan) et enfin décrire l'état des voies d'accès.

IV -2-Description du projet

IV 2-1. Origine du projet

Il s'agit ici de montrer si c'est une idée personnelle ou idée murit déjà ailleurs qui a connu un succès.

IV -2-2. Objectifs du projet

Ce que vise le projet. Le problème que le projet vient résoudre. Ce que le projet apportera comme gain.

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 ? Énumérez les objectifs à atteindre : à court terme, à moyen terme et à long terme.

Pensez à des objectifs spécifiques, mesurables, accessibles et surtout Réalistes et définie dans le temps. (SMART)

Il est généralement conseillé pour la définition des objectifs globaux les expressions **contribuer à (au) ou, Participer à (au)...**

et pour les objectifs spécifiques les verbes à l'infinitif ou verbe d'action « **Accroître** », « **Améliorer** », « **Diminuer** ».

IV -2-3- Les bénéficiaires du projet

Décrivez à qui s'adresse votre projet.

Donnez des détails sur la population visée : caractéristiques socio-économiques, âge, nombre, sexe (genre).

IV -2-4- Les partenaires et acteurs intervenant dans le projet

- Présentez les acteurs qui interviennent dans le projet et leurs engagements respectifs. Qui sont les parties prenantes du projet?
- Quel sont les besoins clés du projet (autorisations, financement, appui politique, avis, ressources humaines, expertises, ressources physiques, ...) ? Quels sont les individus, les groupes ou les organisations qui peuvent satisfaire ces besoins?
- Quels sont les enjeux qui concernent chacune des parties prenantes?
- Quels sont les intérêts de chacune des parties prenantes dans le projet?
- Quels sont les opportunités et les menaces que posent chacune des parties prenantes au projet?

- Quels sont les forces et les faiblesses de chacune des parties prenantes?
- Quels sont les stratégies qu'utiliseront vraisemblablement chacune des parties prenantes pour atteindre ces objectifs?
- Quelles sont les ressources dont disposent chacune des parties prenantes pour atteindre ses objectifs?
- Est-ce qu'un ou plusieurs de ces facteurs placent certaines parties prenantes dans une position leur permettant d'exercer une grande influence sur le projet?
- Quelles stratégies faut-il élaborer et mettre en œuvre pour composer avec les opportunités et les menaces que présentent les parties prenantes?
- Comment saurons-nous que notre gestion des parties prenantes aura été fructueuse?

IV-2-5- Concertation autour du projet

Indiquez comment les bénéficiaires et d'autres acteurs ont participé à la définition, et la compréhension des problèmes prioritaires du village

IV-2-6-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

IV -2-6- 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.

(Modèle du cadre logique)

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiable	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif global	Objectif supérieur à long terme à l'atteinte duquel le projet contribuera	Indicateurs d'impact	Sources d'information sur les indicateurs d'impact	Conditions qui doivent être réunies pour l'atteinte de l'objectif spécifique
Objectif spécifique	Objectif que le projet permettra d'atteindre.	Indicateurs d'effet	Sources d'information sur les indicateurs d'effet	Conditions qui doivent être réunies pour que la production des
Extrants	Produits de la réalisation des activités	Indicateurs d'extrant	Sources d'information pour les indicateurs d'extrants	Conditions qui doivent être réunies pour que la réalisation des
Activités	Actions devant être réalisées dans le cadre du projet	Ressources humaines, matérielles, informationnelles et financières requises	Sources d'information sur le déroulement du projet	Conditions préalables Conditions qui doivent être réunies pour que

Processus d'élaboration de la colonne *Logique d'intervention*

1. Identification de l'objectif spécifique (ou des objectifs spécifiques)
2. Identification de l'objectif global (ou des objectifs globaux)
3. Identification des extrants
4. Identification des activités
5. Réexamen de relations moyennes - fins

Il est utile de standardiser la façon dont la hiérarchie des objectifs du projet est rédigée:

- L'objectif global commence par l'expression « Contribuer à ...»
- L'objectif spécifique est exprimé en utilisant un verbe à l'infinitif témoignant d'un avantage pour le groupe cible « Accroître », « Améliorer », « Diminuer »,
- Les extrants sont exprimés en termes de résultat tangible significatif en utilisant des mots comme « réalisé », « atteint », « produit », « construit », « obtenu », ...
- Les activités sont exprimées au présent en commençant par un mot désignant une action: « réalisation », « formation », « construction », « préparation », « publication », « distribution », ...

Processus d'élaboration de la colonne *Hypothèses*

On commence généralement par un brainstorming de l'ensemble des risques et facteurs externes et on procède ensuite à une classification en fonction des niveaux du cadre logique. Lorsqu'une hypothèse concerne plusieurs niveaux, il est préférable de la placer au niveau le plus bas. On doit se poser les questions suivantes :

- Quelles sont les conditions préalables qui doivent être réunies pour le démarrage du projet?
- Quels sont les facteurs externes qui risquent d'empêcher l'exécution des activités?
- Quels sont les facteurs externes qui risquent de perturber le déroulement des activités?
- Quels sont les facteurs externes qui risquent d'empêcher que les activités réalisées produisent les extrants?
- Quels sont les facteurs externes qui risquent d'empêcher que la production des extrants permette l'atteinte de l'objectif spécifique du projet?
- Quels sont les facteurs externes qui risquent d'empêcher le projet de participer à l'atteinte de l'objectif global malgré l'atteinte de l'objectif spécifique?

Il convient de formuler les hypothèses de façon positive, optimiste.

Élaboration de la colonne *Indicateurs Objectivement Vérifiables*

Les **indicateurs** décrivent les objectifs du projet en termes mesurables (quantité, qualité, temps). Le fait de préciser les indicateurs permet de vérifier la faisabilité des objectifs et de constituer la base du système de suivi et d'évaluation du projet. Ils sont formulés en réponse à la question «Comment savoir si ce qui a été planifié arrive réellement ou est arrivé? Comment vérifier la réussite?». Un indicateur permet de mesurer un résultat, de prouver qu'il a été obtenu ou d'indiquer que des progrès ont été accomplis.

Objectivement vérifiables: deux évaluateurs utilisant la même méthode de vérification doivent arriver au même résultat.

Il existe sept critères qui devraient être utilisés au moment de la sélection des indicateurs:

1. **Validité** : Mesure-t-il le résultat?
2. **Fiabilité** : S'agit-il d'une mesure cohérente dans le temps et, si fournie extérieurement, sera-t-elle toujours disponible?
3. **Sensibilité** : Lorsqu'un changement survient est-t-elle sensible à ces changements?
4. **Représentativité** : Est-il possible de le ventiler par sexe, groupe d'âge, régions, ...
5. **Simplicité** : Sera-t-il facile de recueillir et d'analyser l'information?
6. **Utilité** : Sera-t-il utile pour la prise de décision et l'apprentissage?
7. **Abordable** : Le projet est-il en mesure de recueillir l'information?

Il convient de distinguer l'indicateur de la cible:

Indicateur: ce qui devra être mesuré

Cible: valeur particulière de l'indicateur correspondant à l'atteinte de l'objectif à un moment donné dans le temps

Il est souvent nécessaire de disposer de plusieurs indicateurs pour rendre compte de l'atteinte d'un objectif en combinant des indicateurs **quantitatifs** et des indicateurs **qualitatifs**.

S'il y a lieu, il faut préciser le groupe cible concerné et la localisation.

Il faut éviter d'avoir trop d'indicateurs.

Pour apprécier un changement induit par le projet, il faut disposer de la valeur de l'indicateur avant le début du projet (donnée de base ou valeur de référence), si cette valeur n'est pas disponible, il faut soit inclure une étude dans le projet (le plus tôt possible, en tout cas avant la fin de la première année du projet), soit chercher un autre indicateur.

Les indicateurs devraient être élaborés de façon participative.

Élaboration de la colonne source de vérification

Pour chaque indicateur il faut spécifier:

- **La source des données.**
- **Comment** les informations doivent être recueillies (par ex. à partir de dossiers administratifs, d'études particulières, d'enquêtes par sondage, d'observations, etc.) et/ou les sources documentaires disponibles.
- **Qui** doit recueillir/fournir les informations.
- **Quand/à quelle fréquence** elles doivent être fournies (mensuellement, trimestriellement, annuellement).

De façon à éviter la mise en place de nouveaux systèmes d'information éventuellement coûteux, il convient de privilégier le recours à des systèmes existants ou à la bonification de systèmes existants. Si un indicateur s'avère trop coûteux à mesurer, il convient de le remplacer par un indicateur plus simple.

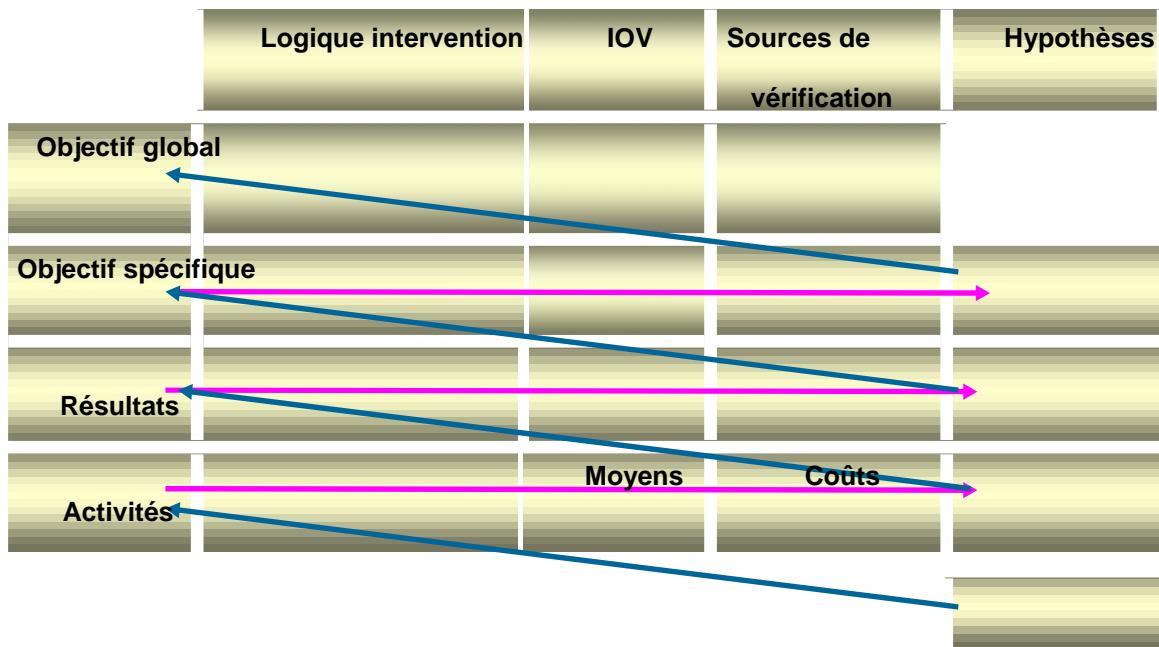
Au niveau de l'objectif global, ce n'est généralement pas le projet qui a la responsabilité de recueillir l'information, mais on indique quand même les sources de vérification des IOV.

Identification des ressources requises

- Pour chacune des activités à réaliser, il faut identifier les ressources humaines, matérielles et informationnelles qui seront requises.
- Il n'est pas nécessaire de présenter les ressources par activité dans le cadre logique, on les présente globalement.
- Lorsque le budget du projet est élaboré, on reporte le montant total requis dans le cadre logique.

DEUXIEME CAS

Exemple de matrice du Cadre Logique



Les 4 lignes correspondent aux 4 niveaux d'objectifs du projet (objectif global, objectif spécifique, résultats attendus, activités à réaliser).

IV-2-7- Risques à considérer pour la mise en place du projet

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

Les éléments de risque à considérer tiennent compte du climat des facteurs socioéconomiques et des activités du projet. En effet, certaines activités peuvent être vues sous l'angle optimiste ou pessimiste. Les risques liés à ces activités peuvent précipiter l'ensemble ou une partie du projet. Comme risques potentiels, on peut citer :

- contexte sociopolitique incertain
- La pluviométrie (calendrier saisonnier inadapté)
- Le relief impraticable
- Le climat défavorable
- L'inflation
- Les ressources non disponibles à temps

IV -3 Horizon du projet

L'échéancier des travaux doit être établi en fonction des objectifs du client ainsi que des contraintes d'ordre financier et organisationnel du projet. En l'occurrence, le

gestionnaire du projet doit prévoir l'ordonnancement des activités ainsi que les délais requis pour leur exécution. Par ailleurs, il doit déterminer les phases de réalisation en fonction du mode retenu. Le calendrier des activités du client, les saisons, la conjoncture, la disponibilité des ressources et des espaces sont autant de facteurs qui peuvent influencer l'échéancier de réalisation. Le gestionnaire doit notamment prévoir les délais requis pour les approbations et les prises de décision, les appels de candidatures, les expertises, les appels d'offres, les travaux, les délais de livraison particuliers, les inspections, les tests, les mises en service, les réceptions de travaux, les correctifs, les déménagements, etc. Le gestionnaire du projet devra s'assurer du respect de l'échéancier par tous les intervenants et ce tout au long du processus de réalisation. Il devra prendre les dispositions qui s'imposent dès qu'un retard est anticipé

Le délai du projet

Le délai du projet Dans le cadre de la formulation du projet, on s'en tient généralement à situer dans le temps l'exécution des activités principales du projet, celles identifiées dans le cadre logique, sans oublier les activités de gestion.

- Détermination de la date de début du projet
- Ordonnancement des activités
- Estimation de la durée des activités
- Élaboration d'un diagramme de Gantt (chronogramme), à titre indicatif:
 - si le projet dure plus de 5 ans, on utilisera le trimestre pour la première année et l'année par la suite comme unité de temps
 - si le projet dure entre 2 et 5 ans, on utilisera le trimestre
 - si le projet ne dure que quelque mois, on utilisera la semaine
 - autrement on utilisera le mois

V- ETUDE DE FAISABILITE

Cette étape permet de cerner la teneur et la portée du projet par l'énoncé des besoins et la tenue des études préparatoires. En d'autres termes cette phase permet de savoir si le projet est réalisable ou pas. L'analyse de faisabilité vise à déterminer si le projet est réalisable, et ce de plusieurs points de vue:

- Technique
- Géographique
- Politique
- Légal
- Social et culturel
- Environnemental
- Organisationnel
- Financier

- Économique

V-1- Faisabilité technique

Ces études préparatoires visent à identifier toutes les données et les contraintes ayant un impact direct sur le choix de la solution projet, le budget, les délais, le scénario de réalisation et le design ainsi que sur la qualité et les performances recherchées.

Les études sont planifiées et coordonnées par le gestionnaire du projet. Le résultat de ces études permettra au promoteur de prendre des décisions éclairées quant à l'orientation du projet et à son contenu. Le nombre, la portée et les échéances des études seront dictés par la nature du projet ainsi que par sa complexité

Préalablement à la tenue des études, il faut évaluer et analyser les différentes solutions susceptibles de répondre aux objectifs du projet, soit rénovation ou agrandissement de l'édifice existant, nouvelle construction, acquisition, location, partenariat public-privé et autres, et faire recommandation au promoteur. Il faut de plus, tenir compte *des impacts du projet sur le milieu, autant sur le plan social qu'économique*. Par exemple, les projets ayant un impact structurant sur l'amélioration de la qualité de vie et le développement économique d'un centre-ville pourront être privilégiés à d'autres orientations immobilières moins déterminantes à ce chapitre. Aussi, afin de faciliter le travail de recherche qui s'amorce, il faut rassembler les informations et les documents disponibles : plans et devis d'origine ainsi que ceux liés aux transformations effectuées, plans de cadastres et plans topographiques, études diverses, évaluations, avis de non-conformité, et autres. Enfin, on doit procéder à l'organisation de l'équipe des professionnels : architecte, ingénieurs en mécanique, en électricité, en structure et génie civil, laboratoires d'expertise en sol et en matériaux, arpenteur-géomètre, estimateurs, économistes en construction, scénographe, acousticien, urbaniste, paysagiste, archéologue, spécialistes en ascenseur et en services.

Il s'agira ici de montrer que le projet est techniquement réalisable :

Conception de plan des infrastructures adéquates devant abriter le projet y compris le devis attendu.

Evaluer les ressources humaines, matérielles et financières.

L'analyse de faisabilité technique doit statuer sur la possibilité technique de réaliser l'extrant du projet, notamment en apportant des réponses aux questions suivantes:

- Est-ce qu'une méthodologie ou un procédé existe pour réaliser l'extrant ou les extrants?
- Est-ce que la méthodologie ou le procédé envisagé est éprouvé?
- Est-ce que la technologie nécessaire existe?
- Est-ce que la technologie nécessaire est maîtrisée?
- Est-il nécessaire d'effectuer des recherches pour adapter la méthodologie, le procédé ou la technologie?
- Est-il nécessaire de procéder à des essais?

- Quelles sont les ressources humaines, matérielles et informationnelles nécessaires?

Cette partie relève de la compétence d'un spécialiste du domaine dans lequel le projet s'intègre.

V-2-Faisabilité géographique

La localisation du projet doit être étudiée, de façon à pouvoir répondre notamment aux questions suivantes:

- Est-ce que le site est bien desservi par les moyens de transport nécessaires?
- Est-ce que le site est bien desservi par les réseaux de service après-vente requis?
- Est-ce que le site est bien desservi par les réseaux de distribution requis?
- Est-ce que le site est bien desservi par les réseaux de communication nécessaires?
- Est-ce que le site est situé à proximité d'un réservoir de main-d'œuvre qualifiée?
- Est-ce que le site est facilement accessible par les bénéficiaires ou les utilisateurs de l'entrant ou des extrants du projet?
- Est-ce que le site présente des difficultés climatiques?
- Est-ce que le site implique des conditions de vie difficiles pour le personnel?
- Est-ce que le site pose des problèmes d'attraction des ressources humaines requises?
- Quels sont les avantages comparatifs du site?

V-3-Faisabilité politique

Le contexte politique doit être examiné afin d'identifier les facteurs qui pourraient rendre la réalisation du projet impossible ou difficile. Ces facteurs pourraient être:

- Le niveau de stabilité du régime politique en place.
- La position du pouvoir politique sur le projet.
- La position des autorités locales et régionales.
- La position des pouvoirs traditionnels.
- La proximité d'une échéance électorale ou référendaire.
- La position des partis politiques sur le projet.
- La position des groupes de pressions sur le projet.
- Le rapport de forces entre les supporteurs et les opposants.

V-4-Faisabilité légale

Le cadre légal et réglementaire régissant le secteur d'activité concerné par le projet doit être scruté, notamment:

- Les lois et règlements relatifs à l'aménagement du territoire.
- Les lois et règlements régissant la concurrence.
- Les lois et règlements concernant les appels d'offres et la passation des marchés.
- Les lois et règlements de protection de l'environnement.
- Les lois et règlements édictant des normes.
- Les lois et règlements relatifs aux conditions de travail.
- Les lois et règlement régissant l'investissement.

V-5-Faisabilité sociale et culturelle

Le contexte social et culturel doit être examiné afin de s'assurer que le projet est réalisable dans ce contexte. Les questions suivantes doivent notamment recevoir une réponse:

- Quels sont les impacts sociaux prévisibles du projet?
- Est-ce que le projet est en accord avec les valeurs dominantes de la société?
- Est-ce que le projet favorisera certains groupes sociaux au détriment de d'autres?
- Est-ce que le projet contribuera à corriger des inégalités sociales?
- Est-ce que le projet est de nature à susciter ou à envenimer un conflit?
- Est-ce que le projet interférera d'une façon ou d'une autre avec les caractéristiques culturelles de la population concernée?
- Est-ce que le projet favorisera le respect des droits de la personne? Est-ce qu'il en fera la promotion?

V-6 Etude d'impact environnemental et social

Évaluation de l'impact du projet sur le milieu naturel et bâti ainsi que sur la qualité de vie dans le voisinage et le quartier.

V.7 Le développement durable

En cette époque où le respect de notre environnement s'impose de plus en plus comme un critère incontournable lié à toute intervention, il nous faut intégrer une stratégie de développement durable dès la planification d'un projet. Les systèmes d'évaluation environnementale et économique peuvent s'articuler autour des grands thèmes suivants :

Aménagement écologique ;
 Gestion efficace de l'eau;
 Énergie et qualité de l'air;
 Gestion durable des matériaux et ressources;
 Qualité des environnements intérieurs;
 Innovations et processus de design

Comme il a été souligné plus haut, le projet ne doit pas porter atteinte à l'environnement. Pour ce faire une étude d'impact environnement doit être réalisée si possible.

Une étude d'impact sur l'environnement doit être menée pour répondre notamment aux questions suivantes:

- Est-ce que le projet aura des effets néfastes sur la qualité de l'air?
- Est-ce que le projet polluera un ou plusieurs cours d'eau?
- Est-ce que le projet contaminera le sol?
- Est-ce que le projet produira des déchets dangereux?
- Est-ce que le projet polluera son environnement par le bruit?
- Est-ce que le projet altérera l'aspect visuel de l'environnement de façon négative?
- Est-ce que le projet aura, au contraire, des effets bénéfiques sur l'environnement?

V-8-Faisabilité organisationnelle

Il faut statuer sur la possibilité pour l'organisation de gérer et de réaliser le projet, donc répondre, notamment, aux questions suivantes:

- Est-ce que l'organisation a la capacité de gérer le projet?
- Est-ce que l'organisation a la capacité technique de réaliser le projet?
- Est-ce que l'organisation dispose des ressources nécessaires à la réalisation du projet?
- Est-ce que les ressources nécessaires resteront disponibles pendant toute la durée du projet?
- Est-ce que les ressources humaines de l'organisation ont la formation requise pour réaliser le projet?
- Est-ce que le personnel de l'organisation est favorable à la réalisation du projet?
- Est-ce que le niveau de motivation du personnel est suffisamment élevé pour entreprendre le projet?
- Est-ce que le climat organisationnel permet d'entreprendre le projet?
- Est-ce que la structure de l'organisation est compatible avec la réalisation du projet?
- Est-ce que le style de gestion est compatible avec la réalisation du projet?

V-9-Faisabilité financière

Le projet ne sera considéré viable que s'il est supposé fournir un profit satisfaisant en fonction de l'investissement réalisé et s'il génère suffisamment de revenu pour permettre de régler les obligations sans devoir interrompre le cours normal de ses

opérations. Il existe de nombreux indicateurs financiers qui servent à évaluer la faisabilité d'un investissement. Cette partie de l'étude permettra donc de déterminer la rentabilité du projet. Une référence au coût de l'investissement évalué dans l'étude technique et de la valeur des recettes sur la base du coût unitaire de la ressource identifiée dans l'étude de marché seront plus que nécessaires pour faire l'étude financière du projet.

Il est important de mentionner que cette étape relève de la compétence d'un spécialiste dans le domaine des finances.

Il faut statuer sur la rentabilité du projet et sur la possibilité de le financer, donc:

- Effectuer une analyse financière du projet afin de déterminer si un projet est rentable ou non (du point de vue d'un investisseur).
- Si l'organisation n'a pas les fonds nécessaires à la réalisation du projet:
 - rechercher des programmes d'aide financière (subventions);
 - élaborer un plan de financement;
 - rechercher un organisme bailleur de fonds.

V-10-Faisabilité économique

Certaines caractéristiques du système économique peuvent rendre la réalisation du projet difficile ou impossible, notamment:

- Le type de système économique.
- La situation générale de l'économie.
- Le niveau d'inflation.
- Le niveau de chômage.
- La balance des paiements.
- Le niveau d'endettement de l'État.
- La situation budgétaire de l'État.
- La politique fiscale.
- La politique monétaire.
- Le niveau de taxation en vigueur.
- Les mesures douanières en vigueur.
- Le code d'investissement en vigueur.

Il faut aussi effectuer une étude coûts-bénéfices pour connaître la contribution du projet à l'économie. On cherche à savoir si le projet est bénéfique pour l'ensemble de la société.

V-11-Etude de marché

V-11-1 Marché potentiel

Le marché potentiel c'est l'ensemble des personnes et des entreprises qui demandent ou qui sont susceptibles de demander des produits ou des services pour satisfaire leurs besoins; ce sont les consommateurs.

Faites une analyse à la fois qualitative et quantitative du marché. Il s'agit de répondre aux questions : Qui achète mon produit ou service ? Qu'est-ce qui les motive ? Où sont-ils localisés ? Quel serait leur nombre ?

Les réponses à ces questions vont vous permettre de cibler votre clientèle, déterminer votre part de marché et fixer vos prévisions des ventes, ainsi il est important de se baser sur des sources fiables d'information : données statistiques, revues spécialisées, associations et organisations professionnelles et votre expérience personnelle.

V-11-2- Marché cible

Il est important de distinguer le marché potentiel (individus ou entreprises susceptibles d'acheter votre produit / service) du marché cible (individus ou entreprises à qui vous offrirez votre produit / service).

Définissez votre marché cible en argumentant votre choix. Si vous avez plusieurs produits ou services qui ciblent des clients différents faites un exposé de chaque segment ciblé.

Mentionnez si vous avez effectué des contacts avec les clients potentiels ou si vous avez eu des promesses d'achat.

V-9-3 ANALYSE DE L'OFFRE ET DE LA CONCURRENCE

Quels sont mes concurrents directs/indirects? Par ordre d'importance, énumérez vos principaux concurrents. Faites l'analyse de ce qu'ils font de bien dans le marché (les forces) et de ce qui pourrait être amélioré (les faiblesses)

V-9-3-1-ANALYSE S.W.O.T (FFOM) ET GESTION DU RISQUE

Quels sont les avantages concurrentiels qu'offre votre entreprise ? Toujours en vous plaçant du point de vue de vos clients, quelles sont les forces et les faiblesses de votre entreprise ?

SWOT (De l'anglais – Strengths = forces, Weaknesses = faiblesses, Opportunitie = opportunités, Threats = menaces) est un outil préparatoire à la prise de décision. Il a la particularité d'intégrer les forces et faiblesse propre à l'entreprise.

Indiquez les opportunités mais aussi les risques du marché (menaces), expliquez la probabilité pour que ceux-là se produisent. Comment allez-vous limiter les répercussions, voir même retourner les risques en opportunités ?

V-9-4 STRATEGIE DE COMMERCIALISATION

V-9-4- 1 OBJECTIF PART DE MARCHE – PREVISIONS DES VENTES

En se basant sur l'analyse stratégique, faites l'estimation de votre part. Définissez des objectifs à court, moyen et long termes.

Faites des hypothèses claires pour déterminer les ventes brutes pour les premières années d'exploitation.

Les ventes prévues doivent tenir compte, entre autres, de votre capacité de production, de votre réseau de contacts, de vos ressources financières, mais aussi et surtout de votre plan de commercialisation.

V-9-4-2 STRATEGIES DE MARKETING

La mise en marché, c'est l'ensemble des techniques et des outils utilisés pour faire connaître votre produit ou votre service à vos clients potentiels. Pour attirer vos clients, pour les inciter à acheter et à revenir encore et encore, vous devez planifier une stratégie efficace qui tient compte de votre capacité financière à investir, afin de promouvoir votre produit ou votre service adéquatement. La stratégie de mise en marché c'est l'équilibre entre le produit, le prix, la promotion et la place

VI-BUDGET D'INVESTISSEMENT

Parmi les trois constituantes majeures d'un projet que sont la programmation, l'échéancier et le budget, ce dernier constitue la clé de son succès, mais aussi, plus souvent qu'autrement, la raison de son échec. Le budget s'avère le paramètre le plus laborieux à déterminer et généralement l'objectif le plus difficile à respecter. Dans le contexte particulier des projets qui font l'objet de concours d'architecture, la question budgétaire devient un sujet des plus sensibles et son suivi requiert beaucoup de doigté, de manière à assurer le respect des engagements tout en laissant suffisamment de latitude à la créativité des concepteurs.

Le budget du projet doit être établi sur des bases solides, à partir de données fiables et complètes. Pour ce faire, les études préliminaires s'avèrent donc essentielles. Elles permettent de déterminer les prémisses liées à la réalisation du projet. Les estimations doivent de plus tenir compte de la qualité et des performances recherchées, de la conjoncture des marchés, des données inflationnistes ainsi que de toute considération spécifique au projet pouvant en influencer le coût de réalisation.

V-1-L'établissement et la vérification du budget

La responsabilité d'établir rigoureusement et précisément le budget de réalisation incombe au gestionnaire du projet. Néanmoins, la détermination des coûts d'exécution de l'ouvrage doit être effectuée par des estimateurs professionnels avec la participation des architectes, ingénieurs et autres spécialistes concernés. Par la

suite, les concepteurs devront valider le budget de soumission au fur et à mesure de l'élaboration des plans et devis. Cette validation s'effectue à l'aide de tableaux comparatifs, généralement aux étapes d'approbation du concept, des plans et devis préliminaires ainsi que des plans et devis définitifs. Le gestionnaire du projet devra conserver à jour un tableau faisant état des modifications apportées au projet en cours de réalisation. Avant d'aller en appel d'offres, une dernière validation des estimations s'impose.

VI-1-1-Élaboration du budget par catégories d'intrants

- Regroupement de ressources par catégorie d'intrant: personnel de l'organisation responsable de la mise en œuvre du projet, personnel des partenaires, sous-traitants, consultants nationaux et internationaux, dépenses remboursables (équipements, locaux, transport, hébergement, subsistance, communications, impression et reproduction de documents, ...);
- Calcul du coût total d'utilisation de chacune des catégories d'intrants ;
- Ventilation des coûts dans le temps (par trimestre pour la première année du projet, par année par la suite; par mois si le projet dure moins d'une année).

Il ne faut pas oublier de quantifier en terme monétaire les contributions en nature de l'organisation et de ses partenaires, car elles apparaîtront comme contribution dans la stratégie de financement.

Il faut s'assurer que les sous-totaux par année et le total pour l'ensemble du projet soient les mêmes que dans le budget par extrant.

VI-1-2-Élaboration du budget par extrants

- Détermination des coûts fixes qui seront imputés aux frais généraux ou à la gestion du projet (coût ressources requises pour l'ensemble du projet dont le niveau ne varie pas dans le temps durant la durée de vie du projet: locaux, équipement, salaires).
- Détermination des coûts unitaires des ressources qui seront affectées à des activités, y compris les activités de gestion du projet (salaires et avantages sociaux, honoraires professionnels, frais de transport, frais d'hébergement et de subsistance, frais de location de locaux ou d'équipement, frais de communications, frais d'impression ou de reproduction de document, ...).
- Calcul du coût d'utilisation de chacune des ressources pour chacune des activités, y compris les activités de gestion du projet.
- Calcul du coût de réalisation de chacune des activités et des sous-totaux par extrant.
- Ventilation des coûts dans le temps (par trimestre pour la première année du projet, par année par la suite; par mois si le projet dure moins d'une année).

Il ne faut pas oublier de quantifier en terme monétaire les contributions en nature de l'organisation et de ses partenaires, car elles apparaîtront comme contribution dans la stratégie de financement.

Il faut s'assurer que les sous-totaux par année et le total pour l'ensemble du projet soient les mêmes que dans le budget par extrant.

EXEMPLE DE BUDGET

SEQUENCES		DESIGNATION	QUANTIT E	COUT UNITAIRE	MONTANT EN FRANCS CFA	PART PROMOTEUR	PART PARTENAIRE
MATERIAUX	1						
	2						
LOGISTIQUES	1						
	2						
RESSOURCES HUMAINES	1						
	2						
COMMUNICATION	1						
	2						
AUTRES	1						
	2						
	TOTAL						

CONCLUSION

Cette formation fournira aux CDL une introduction aux outils nécessaires pour structurer une idée en projet. De l'analyse des besoins à l'élaboration d'une stratégie d'action en passant par les outils de gestion, ce module permet d'articuler toutes les étapes du montage de projet, de préparer au mieux la recherche de financement.

Un exemple est donné ci-dessous.

II. ANALYSE DES IMPACTS DU PROJET SUR L'ENVIRONNEMENT

2.1. Au plan paysagé

Le produit issu du projet ne doit occasionner aucune nuisance. Sa situation ne doit pas perturber le fonctionnement des autres activités de la localité et des villages environnant.

2.2. Au plan hydrologique

Le produit du projet ne doit pas être en incompatibilité avec le sol. Les eaux pluviales ruisselant à travers le dépôt et susceptibles d'être polluées seront collectées par un système de fossé situé en aval.

2.3. Au plan sanitaire

Les odeurs doivent être faibles. La zone qui abrite le projet doit être hygiénique.

2.4. Les dangers

Le projet doit se dérouler dans un cadre de sécurité avérée.

III. MESURES ENVISAGEES POUR REDUIRE LES DOMMAGES

Il s'agit ici de proposer des mesures d'atténuation ou des pistes de bonification pour réduire davantage les risques de pollution pouvant atteindre la qualité de vie des populations riveraines du projet.