

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un But – Une Foi

**MINISTERE DE LA FEMME DE LA FAMILLE ET DU
DEVELOPPEMENT SOCIAL**

**CELLULE DE SUIVI OPERATIONNEL DES PROJETS ET
PROGRAMMES DE LUTTE CONTRE LA PAUVRETE**

**RAPPORT MISSION DE FORMATION SUR LE
PROCESSUS PARTICIPATIF ET GESTION DES
PETITS PROJETS**

Du 15 au 26 Août 2005

Casablanca - Maroc

***Rapporteurs : Valdiodio NDIAYE
Djily Mbaye Lô***

CONTEXTE

Dans le cadre du Programme de Renforcement des Capacités élaboré par la Cellule de Suivi des Projets et Programmes de Lutte contre la Pauvreté et qui vise à doter ses agents de capacités techniques et des compétences en matière de management de projets, nous avons pris part à un séminaire/atelier de formation sur le Processus Participatif et Gestion des Petits Projets.

Cette formation a été organisée par SETYM International à Casablanca du 15 au 26 août 2005, et financée dans le cadre de la convention 04B/2002 entre la cellule de suivi et l'Agence du Fonds de Développement Social (AFDS).

La participation des populations au processus d'identification et de conception des projets de développement produit des effets bénéfiques reconnus par l'ensemble des parties prenantes.

Le mode d'intervention des projets de lutte contre la pauvreté repose sur la responsabilisation des communautés à la base, dans la planification, la priorisation et la mise en œuvre de leurs activités. C'est dire que la participation des populations dans la gestion de leur propre projet est un gage de succès.

I. DEROULEMENT DE LA FORMATION

1.1. Les étapes de la formation

La prise en charge a été effective depuis l'aéroport de Casablanca et s'est poursuivie durant tout le séjour dans d'excellentes conditions à travers notamment la mise en place d'une logistique, avec la mobilisation d'un minibus pour le transport des participants de l'hôtel au centre de formation et les excursions touristiques à Casablanca et à Marrakech. S'agissant du matériel pédagogique, il a été mis à la disposition des participants le matériel didactique indispensable à une bonne formation : cahiers de participation, fournitures, CD, ordinateurs.

La formation a débuté le 15 août 2005 à 09h avec la présentation des formateurs :

- Jean Michel DELAGRAVE conseiller en gestion de projets à SETYM International
- Michel FILION conseiller en gestion
- Jean Pierre FOIRRY économiste ;

Les participants ont par la suite procédé à leur présentation et à leurs attentes par rapport à la formation, qui se résument comme suit :

- Comprendre le processus participatif dans le cadre des projets de lutte contre la pauvreté ;
- Échanges d'expériences
- Maîtriser les méthodes de recherche participative

Les participants étaient composés de : 4 Maliens, 2 camerounais, 2 Mauritaniens, 1 Béninoise, 1 Capverdien, 1 Malgache, 1 Burkinabé, 2 Sénégalais et d'un Burundais.

Michel FILION a par la suite décliné les objectifs de la formation à savoir :

- comprendre le processus participatif et ses contributions à la lutte contre la pauvreté
- acquérir les compétences nécessaires en matière de techniques d'approche participative
- développer des outils d'élaboration, de sélection et de suivi des petits projets et microréalisations.

1.2. Contenu du programme de formation

Jean Pierre FOIRRY, Economiste a été le premier intervenant :

Introduction à la gestion de projet

- définition du mot projet
- distinction entre projet et programme
- caractéristiques d'un projet
- cycle de vie
- système projet
- principes
- gestion
- définition et conception de projet : formulation d'un besoin, identification idée de projet, définition d'un projet.

Stratégies de lutte contre la pauvreté articulées autour de :

- une perspective historique autour des programmes d'ajustement Structurel (PAS)
- bilan de la première génération des cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP) et orientations stratégiques pour les années à venir.

Ensuite, il revenait à Michel Fillon second intervenant de faire sa présentation qui tournait autour de la **Gestion axée sur les résultats, le cadre logique et les approches participatives.**

Gestion axée sur les résultats :

Les points suivants ont été traités :

- **Définition de la gestion axée sur les résultats** : qui consiste à accorder la priorité aux résultats en mettant ce principe en pratique dans tous les aspects de la gestion. Les organisations performantes ont une

vision claire de leur raison d'être et de leurs objectifs, et elles savent dans quelle mesure elles réussissent à les atteindre.

- Sens de la gestion axée sur les résultats,
- Utilisation de la gestion axée sur les résultats,
- Principes de la de la gestion axée sur les résultats,
- Importance de l'évaluation comme élément de base de la de la gestion axée sur les résultats

Méthode du cadre logique :

Elle est définie comme étant une démarche systématique pour arriver à une formulation précise et à une compréhension uniforme d'un projet.

- Eléments,
- Formes.

Pour mieux asseoir la maîtrise de cet outil par les participants, une étude de cas a été proposée. Ces derniers devaient élaborer un cadre logique sous forme de chaîne horizontale avec les intrants, extrants, les indicateurs objectivement vérifiables, les sources de vérification et les hypothèses.

L'approche participative

La gestion participative est le fait d'associer les acteurs à la planification ou à l'examen des actions qui les concernent.

Ceci débouche généralement sur un programme ou un plan d'actions et d'activités qui a été étudié et conçu par les acteurs.

L'approche participative permet donc d'impliquer les parties prenantes au processus de décision, et ce, à chaque phase du projet (définition, planification, exécution et terminaison).

Après cette définition de l'approche participative, l'atelier a mené des discussions autour des concepts de Participation et de Résolution de problèmes.

Par la suite, différentes méthodes de recherche participative ont été étudiées :

- **La MARP**

Cette méthode est essentiellement basée sur des petites équipes multidisciplinaires qui utilisent une variété d'outils et de techniques (entrevues semi-structurées, groupe nominal, etc.) permettant une meilleure connaissance des situations rurales. Un accent particulier est mis sur la valorisation des connaissances et des savoirs des populations locales et leur combinaison avec la connaissance scientifique moderne.

- **La ZOPP ou Projet orienté sur les objectifs**

La ZOPP est une méthode d'exploration, d'identification et d'élaboration de projet de façon participative, basée sur l'application du cadre logique tel que vu dans la formation sur la gestion par résultats.

- **L'AIC (Appréciation Influence Control)**

Cette méthode favorise la prise en charge des parties prenantes d'un projet par l'appropriation de pouvoir sur leur environnement. Elle aide les participants à

identifier les objectifs communs de leur action, les encourage à identifier les collaborateurs et influenceurs potentiels du projet, ainsi que la manière de prendre une partie du contrôle sur la situation à laquelle ils sont confrontés.

- **La SARAR**

Cette méthode se base sur un processus d'apprentissage commun des membres du groupe ou de la communauté concernée. Le point de départ est l'expérience de vie communautaire et l'objectif est d'augmenter la capacité des adultes à prioriser, planifier, créer de nouveaux projets, organiser et évaluer leurs actions.

De même l'accent a été mis sur l'apport de la communication pour accompagner et soutenir une gestion participative, d'analyser et de décrire les principaux types de communication, ainsi que les outils et méthodes les mieux adaptés aux différentes étapes de l'approche participative, et enfin de dégager les conditions indispensables pour la mise en œuvre des activités de communication.

Jean Michel DELAGRAVE conseiller en gestion de projets à SETYM International a axé son intervention sur la communication interne et la gestion des petits projets.

La communication interne portait sur les thèmes suivants :

- l'importance de la communication ;
- les modèles de communication interpersonnelle ;
- les modes d'interaction en groupe : test de prise de conscience ;
- la théorie des petits groupes. Les 3 zones : contenu, affectif, pouvoir ;
- Pouvoir, influence et leadership : savoir appliquer les bons leviers ;
- Animation d'un groupe de travail.

La gestion des petits projets structurée autour du suivi et l'évaluation participatifs. En effet, le suivi et l'évaluation sont des outils qui permettent d'identifier et de mesurer les résultats des projets, programmes et politiques.

L'utilité du suivi évaluation est de :

- rendre compte des progrès aux parties concernées, aux clients, aux contribuables, à l'opinion
- identifier et échanger avec les autres les bonnes pratiques et les leçons apprises
- mieux programmer les nouvelles actions et stratégies
- évaluer et réajuster les stratégies et les activités
- Définition de l'évaluation : l'évaluation d'impact nécessite l'établissement d'une situation de référence. Celle-ci est constituée à partir d'une enquête de base. Elle recourt à un système de collecte régulière de l'information nécessaire pour mesurer l'évolution ; soit à travers des enquêtes périodiques ; soit à travers des études ponctuelles approfondies en rapport avec certains aspects particuliers.
- Le suivi – évaluation a deux composantes : le suivi technique et financier et l'évaluation d'impact.
- Le suivi technique et financier repose sur le rapprochement des prévisions et des niveaux de réalisations.

- L'évaluation participative quant à elle permet aux populations de passer en revue les résultats des activités et de réfléchir à la poursuite de leur programme. Cette évaluation, soutenue par l'encadrement, est centrée sur l'avancement, les qualités et les faiblesses de chaque action. On peut évaluer les résultats, le mode d'exécution et l'efficacité des actions.

Les outils communément utilisés pour l'évaluation participative sont :

- les visites inter- paysannes
- les discussions en groupes socioprofessionnels ou mixtes
- la carte
- le diagramme de venn et
- la réunion de bilan annuel

L'accent a été mis sur l'identification des indicateurs qui constitue un aspect crucial pour le suivi- évaluation. Un bon indicateur doit pouvoir répondre à cinq groupes de critères.

Il doit être :

- spécifique
- mesurable et non ambigu
- réalisable et sensible
- pertinent et facile
- temporellement défini

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Le séminaire s'est dans l'ensemble bien déroulé, il nous a permis de surtout comprendre la gestion des projets et de saisir l'importance de la participation des bénéficiaires dans la réussite des projets de développement.

Cependant, **la formation a été trop théorique**, elle gagnerait à mettre beaucoup plus l'accent sur les études de cas.

La durée de formation a été trop courte ne permettant pas l'approfondissement de certains thèmes importants tels que **le cadre logique, les méthodes participatives et les aspects de la communication interne et externe.**