

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية  
Initiative Nationale pour le Développement Humain

# Cadre Logique

Formation des cadres provinciaux en charge de l'évaluation de projets INDH

Marrakech, du 2 au 7 mai 2006

SF Développement  
Formation et Développement

Gestion du Cycle de Projet

# Le Cadre Logique

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية  
Initiative Nationale pour le Développement Humain

## L'OBJECTIF DE LA GCP

- Des objectifs clairs et réalistes pour les projets et programmes
- Facteurs de « qualité » qui assurent les bénéfices du projet à long terme

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية  
Initiative Nationale pour le Développement Humain

## L'OBJECTIF DE LA GCP

- Cohérence avec et contribution aux « objectifs politiques cadres plus larges » des projets et programmes
  - La GCP est étroitement liée au cadre plus large des actions de coopération, dont l'objectif central est la réduction de la pauvreté
  - La GCP vise à prendre en compte ces aspects dès le début du cycle de projet, en essayant de faire en sorte que les projets / programmes soient conformes et contribuent aux « objectifs politiques cadres plus larges » de la coopération.

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية  
Initiative Nationale pour le Développement Humain

## L'OBJECTIF DE LA GCP

- La GCP est un assemblage de concepts et de tâches ou techniques relativement simples

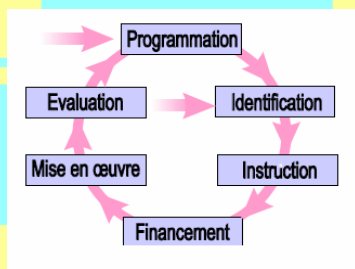
- Le concept du cycle de projet
- L'analyse des parties prenantes
- Le « Cadre Logique » comme outil de planification
- Les facteurs clés de qualité
- Les calendriers des activités et des ressources
- Les formats de base cohérents et standardisés des documents clés

## L'OBJECTIF DE LA GCP

- Les six phases du cycle de projet

- Programmation
- Identification
- Instruction
- Financement
- Mise en œuvre
- Évaluation

## L'OBJECTIF DE LA GCP



## L'OBJECTIF DE LA GCP

- Principes clés de la GCP

- Appliquer l'Approche du Cadre Logique pour analyser les problèmes, et obtenir une solution valable
- Produire scrupuleusement le ou les document(s) clé(s) de bonne qualité afférent(s) à chaque phase, pour assurer une prise de décision structurée et éclairée
- Assurer, dans la mesure du possible, la consultation et l'implication des parties prenante clés
- Formuler et centrer l'objectif spécifique de manière claire sur les bénéfices durables pour le / les groupe(s) cible(s) prévu(s)
- Tenir compte des aspects clés de qualité dans la conception dès le début

## LE CADRE LOGIQUE

- **Qu'est-ce que le cadre logique ?**

- Cette méthode implique la mise en forme des résultats d'une analyse de manière à présenter de façon systématique et logique les objectifs d'un projet / programme.
- La mise en forme doit refléter les liens de causalité entre les différents niveaux d'objectifs, indiquer comment on peut vérifier si les objectifs ont été réalisés et définir quelles sont les hypothèses, échappant au contrôle du projet / programme, susceptibles d'influencer sa réussite.

## LE CADRE LOGIQUE

### Le Cadre Logique

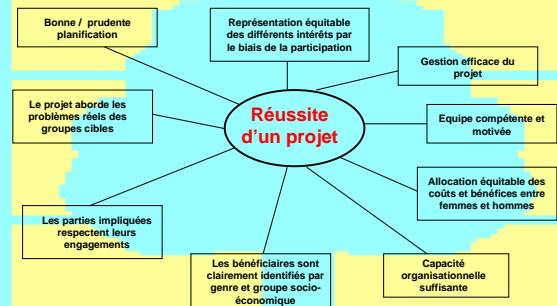
	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectifs généraux				
Objectif spécifique				
Résultats				
Activités		Moyens	Coûts	Conditions préalables

## LE CADRE LOGIQUE

- **Qu'est-ce que le cadre logique ?**


- Le cadre logique n'est donc qu'un outil pour améliorer la planification et la mise en œuvre. La réussite d'un projet / programme dépend de nombreux autres facteurs

## LE CADRE LOGIQUE



## LE CADRE LOGIQUE

- **Qu'est-ce que le cadre logique ?**
- *Élaborer un cadre logique ne doit pas être un simple exercice de calque.*
- Le cadre logique est un *outil dynamique* qu'il faut réévaluer et réviser au cours de la mise en œuvre du projet en fonction de l'évolution de la situation



المملكة المغربية للتنمية البشرية  
National Institute for Sustainable Development

## LE CADRE LOGIQUE

- **L'approche du cadre logique**
  - L'étape d'analyse
    - Il existe quatre types d'analyse à effectuer :
      - l'analyse des parties prenantes
      - l'analyse des problèmes (image de la réalité)
      - l'analyse des objectifs (image d'une situation future améliorée)
      - l'analyse des stratégies (comparaison de différentes options en réponse à une situation donnée)
  - L'étape de planification



المملكة المغربية للتنمية البشرية  
National Institute for Sustainable Development

## ETAPE D'ANALYSE : QUATRE TYPES D'ANALYSES


- **Analyse des parties prenantes**
  - On entend par partie prenante tout individu, groupe de personnes, institutions ou entreprises / firme susceptible d'avoir un lien avec un projet / programme donné.



المملكة المغربية للتنمية البشرية  
National Institute for Sustainable Development

## ETAPE D'ANALYSE : QUATRE TYPES D'ANALYSES

- **Analyse des problèmes**
  - L'analyse des problèmes identifie les aspects négatifs d'une situation existante et établit les *relations de causes à effets* entre les problèmes existants.
    1. Définir avec précision le cadre et le sujet de l'analyse
    2. Identifier les problèmes majeurs rencontrés par les groupes cibles et les bénéficiaires (quel est ou quels sont le / les problème(s) ?)
    3. Visualiser les problèmes dans un diagramme, appelé « arbre des problèmes » ou « hiérarchie des problèmes » afin d'établir les relations de causes à effets.



المملكة المغربية للتنمية البشرية  
National Institute for Sustainable Development

## ETAPE D'ANALYSE : QUATRE TYPES D'ANALYSES

### • Analyse des objectifs

- Décrire la situation future qui prévaudra lorsque les problèmes auront été résolus, avec la participation des parties représentatives
- Vérifier la hiérarchie des objectifs
- Visualiser les relations moyens-fins dans un diagramme

## ETAPE D'ANALYSE : QUATRE TYPES D'ANALYSES

### • Analyse des stratégies

- Ce dernier type d'analyse consiste à sélectionner la (ou les) stratégies qui sera/seront appliquée(s) en vue d'atteindre les objectifs souhaités.
- Ce type d'analyse requiert :
  - Des critères clairs qui permettent de choisir des stratégies
  - L'identification des différentes stratégies possibles pour atteindre les objectifs
  - Le choix de la stratégie à adopter pour le projet

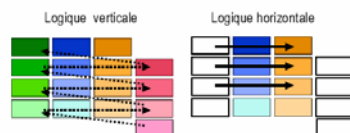
## ETAPE DE PLANIFICATION

### • Élaboration du cadre logique

- Ce dernier type d'analyse consiste à sélectionner la (ou les) stratégies qui sera/seront appliquée(s) en vue d'atteindre les objectifs souhaités.
  - La logique *verticale* identifie ce que le projet vise à réaliser, clarifie les liens de causalité et spécifie les hypothèses et incertitudes importantes qui échappent au contrôle du gestionnaire de projet.
  - La logique *horizontale* concerne la mesure des effets du projet, et des ressources qu'il a mobilisées, en identifiant des indicateurs clés, et les sources qui permettent de les vérifier.

## ETAPE DE PLANIFICATION

### Logique verticale et logique horizontale



## ETAPE DE PLANIFICATION

### • La logique d'intervention

- Les activités et les moyens (intrants, physiques et non physiques) à mobiliser (2<sup>ème</sup> colonne, rangée 4)
- En mettant ces activités en œuvre, les résultats sont atteints
- L'ensemble des résultats mène à la réalisation de l'objectif spécifique
- L'objectif spécifique contribue aux objectifs globaux
- Il existe quatre niveaux d'objectifs :
  - Les objectifs globaux d'un projet
  - L'objectif spécifique
  - Les résultats
  - Les activités

## ETAPE DE PLANIFICATION

### • Les indicateurs objectivement vérifiables

- Les indicateurs sont des descriptions opérationnelles :
  - des objectifs globaux
  - de l'objectif spécifique
  - des résultats

### • Les sources de vérification

- Les sources de vérification indiquent l'origine (lieu) et la forme sous laquelle sont disponibles les informations sur la réalisation des objectifs globaux, de l'objectif spécifique et des résultats.

## ETAPE DE PLANIFICATION

### • Les hypothèses

- Quels sont les facteurs externes sur lesquels le projet n'a pas de prise et qui sont susceptibles d'entraver la mise en œuvre du projet et sa viabilité à long terme ?

## LES FACTEURS DE QUALITE

### • Les facteurs de qualité

- Appropriation par les bénéficiaires
- Politique de soutien
- Technologies appropriées
- Aspects socioculturels
- Égalité hommes / femmes
- Protection de l'environnement
- Capacités institutionnelles et de gestion
- Viabilité économique et financières

## LA FINALISATION DU CADRE LOGIQUE

### • Comment identifier les indicateurs

• Les indicateurs objectivement vérifiables sont les descriptions opérationnelles (quantité, qualité, groupe(s) cible(s), temps et localisation) des objectifs d'un projet. Préciser les IOV permet d'analyser les chances de réalisations des objectifs, ce qui sert de base au système de suivi du projet. Les IOV doivent être mesurables d'une façon à un coût acceptable.

- Les sources de vérification sont les documents, rapports, et autres dans lesquels sont puisées les informations nécessaires pour formuler les IOV.



المبادرة الوطنية للتنمية البشرية  
Initiative Nationale pour le Développement Humain

## LA FINALISATION DU CADRE LOGIQUE

### • Un bon indicateur doit être :

- Spécifique : mesurer ce qu'il est censé mesurer
- Mesurable
- Disponible à un coût acceptable
- Pertinent par rapport à l'objectif concerné
- et avoir une échéance



المبادرة الوطنية للتنمية البشرية  
Initiative Nationale pour le Développement Humain

المبادرة الوطنية للتنمية البشرية  
Initiative Nationale pour le Développement Humain



**Ingénierie de Projet  
Ingénierie de Formation**

**Tél : 022 22 95 27 / 071 98 29 52**

**Fax : 022 22 95 38**

**[SFD-Maroc@wanadoo.fr](mailto:SFD-Maroc@wanadoo.fr)**