
المبادرة الوطنية للتنمية البشرية

Initiative Nationale pour le Développement Humain

Thème :
techniques de Partenariat

Techniques de Partenariat

- ❖ Définition et Objectifs d'un Partenariat
- ❖ Modes de Partenariat
- ❖ Etapes de Montage d'un Projet de Partenariat

-
- ❖ *1^{er} thème* : La nouvelle approche pour le développement humain
 - ❖ *2^{ème} thème* : Construction d'un partenariat
 - ❖ *3^{ème} thème* : Méthodologie d'élaboration des projets de développement

1 ER THEME

**LA NOUVELLE APPROCHE POUR
LE DEVELOPPENT HUMAIN**

L'initiative Nationale de Développement Humain s'inscrit dans le programme mondial d'engagement pour le 21^{ème} siècle intitulé « Agenda 21 » (conférence des N.U – Rio de Janeiro – 1992) incitant à un développement durable

Les principes du développement durable sont :

- La démocratie
- La solidarité écologique
- La justice sociale

Les composantes du développement durable sont :

- Une composante sociale : lutte contre l'exclusion et la pauvreté.
- Une composante économique
- Une composante environnementale

La démarche doit être intégrée, globale et multisectorielle sur le long terme
La méthodologie d'action partenariale et solidaire nécessite la concertation et l'adhésion de la population, d'où le rôle essentiel des autorités et collectivités locales qui devront s'impliquer dans des partenariats qui intéressent les divers domaines de la vie des citoyens tels que :

- Le Développement Economique et Social
- La Qualité de la vie
- Les Services de base

Limites de l'Approche Techniciste :

- La réalisation de projets par les différents départements ministériels parfois sans coordination ni concertation entre ces différents départements et entre les régions.
- L'élaboration de prévisions sur la base de statistiques et de ratios techniques sans consultation des populations concernées.
- La réalisation de grands projets sans études d'Impact Environnemental et Social.
- La non appropriation des projets par les populations qui « subissent » et attendent l'intervention de l'Etat (de l'Administration)

d'où la nécessité d'une approche plus sociale intégrant l'élément humain par :

- La responsabilisation des populations
- La recherche de l'émergence des acteurs locaux, et par conséquent
- Le sentiment de vivre et de jouir de sa citoyenneté aussi bien pour l'individu que pour les groupes et les entreprises.

L'APPROCHE GLOBALE

L'Approche globale intégrée partagée avec les différentes parties nécessite les outils suivants des divers partenaires :

- ↳ La définition des besoins et des carences
- ↳ Le diagnostic de la situation actuelle
- ↳ La mise en communs des moyens nécessaires tels que:

- *Les moyens humains*
- *Les moyens matériels*
- *Les moyens financiers*
- *Le savoir faire et les compétences*

Cette approche nécessite aussi :

- ↳ *La concertation entre les divers acteurs*
- ↳ *La garantie des intérêts des différents acteurs dans le résultat final*

ORGANISATION PARTENARIALE

Il s'agira :

- D'initier la mise en place d'une organisation partenariale par les autorités et les instances élues locales, avec l'ensemble des acteurs locaux du développement humain en vue de la mise en place d'un plan d'action du développement humain.
- Ces groupes de travail essayeront de mettre en place une approche réaliste compte tenu des spécificités de la région et de ses besoins propres.

APPROCHE THEMATIQUE

Thème 1 : Développement économique / emploi – développement social / pauvreté / exclusion

Thème 2 : Développement durable / services de base

Thème 3 : Qualité de vie (Transport – Pollution – Equipements et Espaces Publics)

Thème 4 : Biodiversité et Espace Naturel

Animation des groupes par des individus du monde associatif, et pilotage par un représentant local (autorité ou élu) coordination générale par un délégué régional ou local au développement humain.

Ces groupes de travail auront pour tâches :

- D'échanger les informations et des idées
- De faire des propositions de projets et de développement de synergie
- D'identifier des actions de partenariat

APPROCHE SYSTÉMIQUE

L'approche systémique intègre les domaines humains, sociaux, économiques et environnementaux :

- ↳ Analyse du contexte réglementaire
- ↳ Diagnostic (sommaire ou approfondi) pour identifier les problèmes locaux, les carences, les causes, les points forts et les points faibles
- ↳ Définir les axes stratégiques d'intervention
- ↳ Définir les enjeux et le contexte général
- ↳ Elaborer des propositions stratégiques

OBJECTIFS :

- ✓ Favoriser l'insertion économique et sociale
- ✓ Protéger l'espace et le patrimoine naturel
- ✓ Lutter contre la pollution
- ✓ Economiser et protéger les ressources naturelles

APPROCHE TRANSVERSALE

Des outils de développement local et d'aménagement du territoire sont nécessaires tels que :

Les schémas Directeurs d'aménagement du territoire, d'urbanisme, d'assainissement liquide, de transport, etc...., mais le développement durable nécessite en plus d'aller dans le sens de l'intégration des politiques de développement économique et social.

Ceci se traduit par plus de transversalité en matière de pratique relative à la démocratie locale et au partenariat, et donc par la mise en place de démarches et d'outils adaptés et souvent innovants d'où les notions de :

La durabilité sociale

Le développement socialement durable se traduit par la cohésion de la société en préservant sa capacité à initier aux individus de travailler ensemble pour des objectifs communs, en répondant à leurs besoins d'emploi, de santé, de bien-être, d'habitat, d'expression culturelle et de participation politique

La durabilité économique

Le développement économiquement durable se traduit par la notion d'éco-efficacité, c'est un développement pour lequel les progrès vers la durabilité environnementale et la durabilité sociale peuvent se réaliser avec des ressources financières disponibles.

La durabilité environnementale

Le développement environnementalement durable qui ne produit pas de dommage sur les écosystèmes et la biosphère

THEMATIQUE TRANSVERSALE

- Démocratie/Education/Formation/Information/Sensibilisation
- Emploi et environnement
- Cadre de vie et environnement

PROBLÉMATIQUE

- Le manque d'information et de concertation peut provoquer la contestation des citoyens
- Faire participer les populations, confère à chaque individu le droit et le sentiment d'être citoyen de sa région et acteur de son propre développement.
- La démocratie est un moyen de lutter contre l'exclusion, et devrait s'exercer à tous les stades du processus de prise de décision.
- La mobilisation et l'implication de tous les acteurs de la région dans les différents domaines économiques, sociaux et environnementaux s'avère aujourd'hui un impératif pour pouvoir responsabiliser les élus, les populations et les autres partenaires de la collectivité.
- Le développement durable repose sur l'adhésion des citoyens et prend racine dans la transparence des politiques et décisions.

EMPLOI ET ENVIRONNEMENT

- ☞ La lutte contre le chômage et l'exclusion constitue une composante essentielle du développement humain, d'autant plus que la précarisation entraîne la désagrégation du tissu social et économique
- ☞ Certaines conditions accompagnent l'exclusion sociale telles que :
les carences en services de proximité et en réseaux collectifs, la dégradation des paysages, l'insécurité, le manque d'entretien des équipements et des espaces publics
- ☞ Les activités industrielles génèrent des impacts environnementaux et sociaux qu'il faut mesurer et évaluer pour ne pas avoir à payer le coût de la pollution de l'environnement et de la dégradation des ressources (dépollution, régénération).
- ☞ La mondialisation entraîne la compétitivité qui peut être incompatible avec le développement durable.
- ☞ Il faut donc identifier les activités pérennes à créer, à développer, à diversifier ou à reconvertir pour satisfaire les exigences du développement social, économique et environnemental ; et rechercher les formes d'actions locales qui peuvent favoriser ces activités (financement, accompagnement, recherche technologique et scientifique, formation, qualification, ...)

CADRE DE DÉVELOPPEMENT ENVIRONNEMENTAL

- Repenser la manière d'aménager les villes pour répondre aux exigences sociales et culturelles des différentes franges des populations ; au lieu de continuer à traiter uniquement la ville en termes de flux et de besoins en équipements.
- Nécessité d'une approche globale d'ensemble des équilibres social, économique et environnemental au lieu de les traiter en composants séparés.

MOYENS D'OUTILS DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN

- Privilégier la démarche de partenariat (interne et externe)
- Donner l'impulsion directrice par les instances élues et les autorités locales à l'ensemble des secteurs de la collectivité pour faciliter l'action.
- Mettre en place des outils de concertation et de démocratie locale, en soutenant l'action et la participation des associations locales.
- Instaurer un partenariat avec le monde associatif et le monde économique.
- Mettre en place les outils d'élaboration, de suivi et d'évaluation de projets.

2^{EME} THEME

CONSTRUCTION D' UN PARTENARIAT

MONTAGE DE PARTENARIAT

Le partenariat est à la base du développement régional.

La réalisation d'un développement régional durable nécessite d'innover de nouvelles démarches qui permettent de cohabiter dans un cadre cohérent pour des personnes, des groupes ou des organisations malgré la différence de leurs motivations et de leurs intérêts.

Pour assurer la réussite au partenariat, les différents partenaires devront être en mesure de satisfaire les conditions suivantes :

- ↳ la capacité de communication, et
- ↳ la flexibilité

DÉFINITION DU PARTENARIAT

Le partenariat est un accord entre 2 parties ou plus, en vue de réaliser un objectif commun pour améliorer le niveau de vie des populations marginalisées, par la lutte contre la pauvreté, par l'amélioration du niveau d'instruction et de scolarisation, par la mise à niveau du domaine de la santé, par la préservation de l'environnement, et par l'obtention de crédits.

Le partenariat est un engagement contractuel entre les acteurs sociaux pour réaliser un travail ou une activité commune.

C'est aussi un travail commun entre acteurs différents dans le cadre d'une convention pré-établie, et qui a reçu l'accord des partenaires après discussion et négociation.

Le partenariat est un projet qui soumet les relations entre partenaires à un contrat engageant toutes les parties à fonctionner selon les termes du contrat, ce qui nécessite une disposition préalable ; et les partenaires sont tenus par la suite, de l'améliorer et le préserver continuellement.

SIGNIFICATION DU PARTENARIAT

Le partenariat signifie que nous devons travailler en commun avec d'autres parties pour réaliser un objectif ou des objectifs que nous ne pouvons réaliser seuls, c'est une relation particulière qui permet aux partenaires, de rassembler leurs efforts et leurs ressources pour exercer un ensemble d'activités en vue de réaliser un objectif commun tout en tenant compte des intérêts particuliers de chaque partenaire.

Le partenariat est donc un cadre de travail commun pour se procurer des compétences nécessaires, et vaincre nos points faibles pour pouvoir affronter les difficultés et entraves qui se dressent à notre rencontre.

POURQUOI LE PARTENARIAT ?

Il existe plusieurs raisons, qui nous poussent vers la mise en place de partenariat, dont les plus importantes sont :

- L'amélioration du niveau de vie de la population locale
- Le développement de l'économie locale
- Assurer les intérêts des populations
- L'obtention des ressources nécessaires pour la réalisation de projets de développement
- Développer des relations avec d'autres secteurs (agences régionales, organisations internationales, associations ou autres)

COMMENT METTRE EN PLACE UN PARTENARIAT

Sachant que les partenaires veulent réaliser les mêmes objectifs, le partenariat est le meilleur moyen et le plus efficace compte tenu des possibilités qu'il offre pour rassembler les efforts en vue d'arriver au but recherché.

Pour mettre en place un partenariat, il est nécessaire de choisir des partenaires, qu'ils soient individus ou organisations, que nous connaissons, c'est-à-dire des parties avec lesquelles nous avons déjà une relation antérieure, ce qui nous permet une connaissance approfondie de nos partenaires, et de leurs motivations, et qui nous facilite le choix et la définition des formes de partenariat possible avec eux.

Enfin, en cas de litige ou d'imprévu, nous pouvons communiquer facilement avec nos partenaires dans un temps court pour parvenir à une solution convenable.

Pendant l'opération de mise en place de partenariat, une organisation arrive à constituer une expertise et une expérience qui lui permettent d'élargir ses champs d'activités, et de réaliser des interventions positives et fructueuses. Cette expérience permet aussi de disposer des ressources nécessaires « possibles » pour bien remplir ses rôles, et qui sont :

- Le soutien technique
- Le soutien financier
- Le soutien en ressources humaines
- Le soutien logistique
- Le soutien moral

PARAMÈTRES D'UN PARTENARIAT

Les paramètres qui vont à l'encontre d'une marche saine et naturelle d'un partenariat sont :

- La réception négative du partenaire
- La méconnaissance du partenaire
- Le manque de crédibilité du partenaire
- Les préjugés sur le partenaire
- Les fausses informations sur le partenaire

L'existence de l'un de ces paramètres peut entraver la mise en place de partenariat. Naturellement, la crédibilité du partenaire est l'un des principaux facteurs qui peut avoir une grande influence sur l'opération.

– La réception négative du partenaire :

L'éventualité d'une réception négative chez les partenaires, ou une évaluation erronée sur son potentiel à réaliser des résultats concrets, parfois même la crainte que ce partenaire risque de créer des difficultés surtout en ce qui concerne des affaires sensibles.

– La méconnaissance du partenaire :

Il s'agit de l'éventualité d'une évaluation erronée chez les partenaires relative aux compétences matérielles et morales, qui peut être une surévaluation ou une sous-évaluation.

– L'image du partenaire :

Les partenaires préfèrent travailler avec d'autres partenaires dynamiques et qui sont connus pour leur crédibilité.

Aussi, les organisations et associations qui s'intéressent au domaine du développement, sont tenues de travailler de manière transparente et précise qui leur assure une image positive dans la société et chez les autres partenaires.

A partir de ce qui précède, on peut affirmer que la construction de partenariat signifie de travailler en commun avec d'autres parties pour multiplier nos compétences, et vaincre nos points faibles, pour pouvoir répondre aux exigences et besoins des populations locales.

COMMENT CONSTRUIRE UN PARTENARIAT

Au début, il faut identifier et rechercher tous les partenaires susceptibles d'intervenir dans notre région et qui ont les mêmes objectifs, sans oublier les partenaires qui interviennent dans d'autres régions et qui ont les mêmes objectifs.

PARAMÈTRES POUR LE CHOIX DES PARTENAIRES

Les partenaires, qu'ils soient individus ou organisations, constituent les principaux éléments du partenariat, d'autant plus qu'ils participent dans toutes les formes de soutien en plus de leur expertise.

Mais, il ne faut pas oublier l'éventualité qu'ils aient leurs propres difficultés, et qu'ils aient des préjugés envers nous.

Le choix du partenaire convenable est donc une chose essentielle.

Il est donc nécessaire de s'informer sur nos partenaires, et de bien connaître leur image, leurs sources de financement, leurs expériences, leurs structures.

FORMES DE PARTENARIAT

En principe, toute organisation peut apporter un soutien dans le cadre de n'importe quel partenariat, c'est pour ça qu'il existe différents types de partenaires tels que :

- ☞ Le secteur public
- ☞ Le secteur privé
- ☞ Les administrations locales
- ☞ Les agences et organisations nationales et internationales

Il ne s'agit pas seulement de signer des conventions globales de partenariat entre acteurs locaux.

Il faut dès l'identification d'un projet de développement initier d'abord des rencontres entre partenaires éventuels appartenant aux différents secteurs :

- Administrations régionales
- Autorités locales et instances élues
- Industriels et entreprises
- Prestataires de service
- Enseignement et Formation
- Milieu associatif

LE GOUVERNEMENT

L'appareil gouvernemental est considéré comme une partie importante dans un partenariat compte tenu de sa légitimité juridique et de ses importantes ressources financières qui lui permettent de réaliser un nombre considérable de projets, d'autant plus qu'il possède les prérogatives pour déterminer les domaines et les limites d'intervention, et de ce fait il est capable d'influencer de manière directe dans les projets sujets à partenariats, en définissant le rôle de chaque partenaire et en limitant son autorité pour chaque projet.

LES COLLECTIVITÉS LOCALES

Elles possèdent l'autorité nécessaire qui fait d'elles un élément essentiel dans les partenariats instaurés dans le cadre des programmes de développement, d'autant plus qu'elles peuvent assurer le suivi et la direction des projets et programmes objets de partenariats.

Elles possèdent aussi les prérogatives pour couvrir les projets de la légitimité nécessaire même après le démarrage de ces projets de la part d'autres parties, et assurer aux populations ciblées de profiter de ces projets.

LES AUTORITÉS LOCALES

De leur côté, les autorités locales possèdent aussi le pouvoir qui fait d'elles un partenaire essentiel dans les programmes de développement, d'autant plus que les wilayas, les préfectures et les provinces sont dotées d'une multitude de services techniques capables de réaliser des études techniques en cas de besoin, sous la supervision du Wali ou du Gouverneur en sa qualité de coordinateur de tous les autres services extérieurs qui exercent sous sa responsabilité.

LE SECTEUR PRIVÉ

Les entreprises du secteur privé sont considérées comme des partenaires importants en mesure de mettre au service de leurs partenaires, un ensemble important de ressources et de compétences telles que :

- Des compétences en matière de gestion et de management
- Des ressources humaines
- Des connaissances techniques
- Des ressources matérielles
- Autres

Au niveau local, les entreprises du secteur privé peuvent intervenir pour réaliser des projets locaux par la mise en place de moyens matériels, ou par la sponsorship des activités relatives à ces projets, ou par la mise à disposition de moyens humains, ou par l'offre de conseil ou de services à caractère social.

AUTRES PARTENAIRES

Nous trouvons aussi des organisations de coopération bilatérale ou multilatérale et qui peuvent devenir nos partenaires.

N'oublions pas les Organisations Non Gouvernementales (ONG) nationales et étrangères qui peuvent être considérés comme nos partenaires.

AVEC QUI CONSTRUIRE UN PARTENARIAT

La chose diffère d'une organisation à l'autre, selon les priorités, les besoins et naturellement selon le projet que l'on compte réaliser. Les partenariats peuvent être construits avec :

- Les administrations locales
- Le secteur privé
- Les mécènes
- Les associations
- Les programmes de développement
- Les agences régionales de développement
- Les élus locaux
- Les organisations internationales

ACTIVITÉS DE PARTENARIAT

Le but d'une convention de partenariat est le rassemblement d'un ensemble diversifié de services ou de structures pour la réalisation de projet de développement au niveau économique ou social, qui se composent de plusieurs activités telles que :

- Les travaux de construction
- Les consultations
- L'éducation
- La sensibilisation
- La formation

GESTION ET CONTRAINTES D'UN PARTENARIAT

Après le choix du (des) partenaire(s) convenable(s), et la définition des activités, nous pouvons commencer à élaborer la méthodologie qui va servir pour construire ce partenariat, et aussi la méthodologie pour le gérer.

Pendant la préparation de construction d'un partenariat, il est nécessaire de discuter et de négocier avec les partenaires sur tous les aspects du partenariat, pour permettre à toutes les parties d'avoir les clarifications nécessaires ; ce qui nous évitera de tomber dans une situation de litige ou de malentendu.

A cet effet, les partenaires sont tenus de mettre en place une organisation étudiée à même de permettre de solutionner les difficultés qu'on ne peut pas éviter, et ce dans un court délai et par des méthodes simples.

En fait, tout partenariat est basé sur le projet que l'on veut réaliser, et à chaque partenaire le droit de présenter ses idées ou ses propositions à condition de les présenter de manière logique et claire pour attirer l'attention des partenaires potentiels, et les inciter à s'engager ensemble pour les réaliser.

STRUCTURE DE PARTENARIAT

Au début, les partenaires doivent définir la structure de leur partenariat, qui doit contenir de manière claire et précise les points suivants :

- Les possibilités de chaque partenaire (compétences)
- Les contributions de chaque partenaire
- Le cadre juridique
- Les responsabilités de chaque partenaire

Au moment de la mise en place d'un partenariat, nous devons laisser une place importante à la flexibilité, et souvent c'est l'inverse qui se passe lorsqu'il s'agit de nouveaux partenaires auxquels nous n'avons pas eu affaire auparavant ; ceci de peur de ne pas maîtriser les choses. Ce type de partenariat peut réussir, mais il limite l'opération d'intégration, et qui ne peut mûrir que dans un espace plus large et plus flexible.

Le processus de choix de la structure du partenariat devra suivre les éléments suivants :

- Type de projet à réaliser
- Partenaires éventuels
- Cadre juridique et matériel de la convention de partenariat

CADRE DE PARTENARIAT

Pour la construction d'un partenariat, il est nécessaire d'assurer le cadre selon les points suivants :

- Définition des activités qui font partie des compétences de chaque partenaire
- Sources de soutien mises en place par chaque partenaire pour le projet objet du partenariat
- Méthodes préconisées par les partenaires dans la gestion et l'organisation de leurs relations
- Méthodes préconisées par les partenaires dans la communication entre eux, et pour prendre leurs décisions.
- Généralisation équitable de l'intérêt entre partenaires, et considération de la responsabilité commune entre partenaires en cas de problème.

Pour assurer un fonctionnement sain d'un partenariat, le choix du cadre convenable constitue un élément essentiel, il faut aussi s'assurer de la conviction des partenaires au sujet des méthodes qui vont être définies dans ce cadre

COMMUNICATION INTERNE ET EXTERNE

A cet effet, il est conseillé d'organiser des réunions périodiques pour permettre aux partenaires de suivre l'évolution des différentes étapes du projet, et pour prendre les décisions importantes. C'est aussi une occasion pour essayer de solutionner tous les problèmes rencontrés.

Il est aussi conseillé d'organiser des réunions non périodiques entre les gestionnaires du projet, pour faciliter la diffusion de l'information et des renseignements entre les intéressés, et pour faciliter l'évolution des relations entre eux, ce qui aide à éviter des confrontations ou litiges, ou au moins à en diminuer l'intensité.

Exemples de partenariat

Exemple 1: Public / Public

- Autoroute urbaine
- Ministère de l'Équipement
 - Autoroutes du Maroc
 - Préfecture / commune
 - O.N.C.F
 - O.N.E.P
 - O.N.E

Exemple 2: Public / Privé

- Abattoirs de Casablanca
(Sans consultation)
- Wilaya / communes
 - Investisseur / privé
 - Concessionnaire / privé

Exemple 3 : Public / Privé

- Rabat parking
- Wilaya / commune
 - Associé privé espagnol (SABA)

(sans consultation de la population ni du milieu associatif)

Exemple 4 : Public / Public

- DRI / PMH
- Banque Mondiale
 - DPA
 - Association d'usagers de l'irrigation
 - Ministères : Équipement/Santé / Enseignement
 - Province / Communes / ONE / ONEP

Exemple 5 : Public / Public

Pépinière d'entreprises

- Wilaya / Commune / Commune étrangère / Ministère du Commerce et de l'Industrie / Ecole d'Ingénieurs / Université

Exemple 6 : Public / Privé / Milieu Associatif

Gestion Déléguée des services de nettoyage

- Ministère de l'Intérieur / Wilaya / Commune / Association

3^{EME} THEME

**METHODOLOGIE D'ELABORATION
DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT**

ETAPES DE MONTAGE D' UN PROJET

A partir des besoins humains, sociaux, économiques et environnementaux de la ville ou de la région, il s'agira :

- ❖ D'identifier et de rechercher des partenaires économiques, sociaux et environnementaux susceptibles d'être intéressés au projet, et les solliciter en amont pour élaborer en commun la définition des objectifs et participer à sa structuration
- ❖ De mettre en place une organisation partenariale pour l'association entre les acteurs locaux en vue de l'élaboration d'un plan d'action local de développement humain.

DEFINITION DU PROJET

- ✓ Ensemble d'activités à élaborer de manière cohérente pour réaliser des objectifs définis et des résultats attendus.
- ✓ Cadre de rassemblement de ressources humaines matérielles pour réaliser les objectifs requis.
- ✓ Ensemble de solutions proposées programmées pour résoudre des problèmes diagnostiqués.

PHASES DE REALISATION D'UN PROJET

- ➔ Phase de diagnostic
- ➔ Phase de planification
- ➔ Phase de réalisation
- ➔ Phase d'évaluation

DIAGNOSTIC

- Discussion avec la population concernée sur les carences en matière sociale (eau – santé – environnement – revenus – éducation – scolarisation)
- Détermination des priorités avec la population concernée
- Collecte des données sur les problèmes urgents (raisons et résultats)
- Discussion des solutions possibles
- Détermination des besoins à partir des problèmes et des solutions
- Détermination des priorités

PLANIFICATION DU PROJET

- Détermination des objectifs attendus du projet à partir des besoins urgents
- Détermination des activités nécessaires pour réaliser les objectifs du projet
- Discussion de la faisabilité technique et financière du projet
- Etude des ressources disponibles et potentielles
- Détermination de la nature de la contribution des intéressés (en nature ou financière)
- Détermination des méthodes de suivi de projet
- Etude des méthodes de continuité du projet
- (Programmes et activités assujettis aux modifications et aux redressements)

REALISATION DU PROJET

- Information, communication et activités préliminaires
- Elaboration d'un programme opérationnel
- Elaboration d'un planning pour réaliser le programme opérationnel
- Mise en place des opérations de suivi et de contrôle
- Démarrage des activités

EVALUATION

Opération permettant de mesurer le changement survenu entre l'étape initiale et le projet tel qu'il est réalisé ; elle nécessite la connaissance de la situation initiale avant le projet.

- Rappel des objectifs tracés et des activités programmées
- Comparaison entre les activités réalisées et les activités programmées
- Détermination précise des facteurs permettant de mesurer le changement survenu
- Détermination du degré de réalisation des activités programmées, et des difficultés rencontrées
- Détermination des raisons des problèmes qui ont bloqué la réalisation du projet à tous les niveaux
- Retenir les leçons pour en tenir compte lors des opérations futures
- Proposition de solutions convenables pour dépasser les obstacles éventuels