

# Plan de mise en œuvre de projet (PMO)

Session 1 : Introduction et modèle logique

---



En partenariat avec  
**Canada**



**ACTIVER LE  
CHANGEMENT**

**Small Shop.  
Big Impact.**

# Objectifs généraux de la formation PMO

---



Fournir aux participants une compréhension détaillée des attentes et du contenu du PMO

Fournir des outils et des ressources pour les éléments clés d'un PMO, conformément à l'accord de contribution standard

Fournir des conseils sur le projet, la gestion et la budgétisation

Fournir un coaching aux participants pour les aider à développer leur PMO

**Enfin, fournir des outils, des ressources et des moyens pour que vous puissiez compléter votre propre PMO**

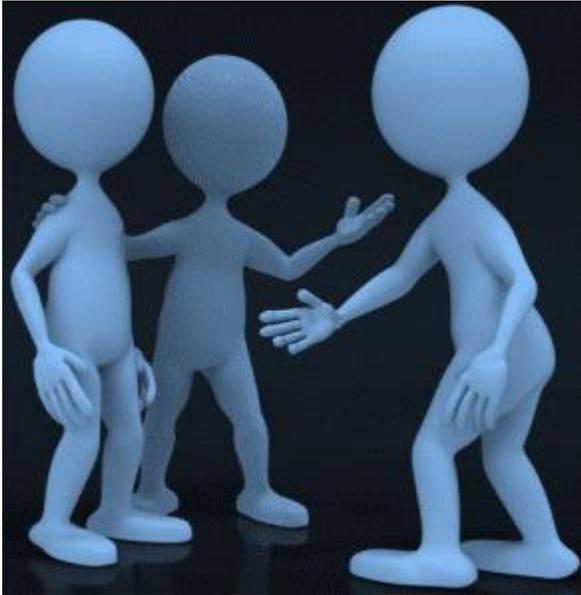
# Aperçu et ordre du jour

---

# de la Session (2 heures)	Description des sujets à traiter
<b>Session 1 – Introduction et modèle logique</b>	Présentations/Attentes Présentation du modèle AMC PMO/Plan de travail annuel Changements de contexte Révisions du résumé du projet Examen et révision du modèle logique (brief RBM)
Session 2 – Genre et questions transversales	Théorie du changement – risques, environnement et droits humains Géographie et portée Stratégie pour l'égalité des sexes
Session 3 – Suivi, évaluation et apprentissage (SEA) et planification du travail	Examen du CMR Plan de suivi et évaluation Calendrier basé sur les résultats (planification du travail)
Session 4 – Communications, budgets et autres	Gestion de projet et gouvernance Plan de communication Budgets et finances

# Présentations

---



- Par organisation
- Allumez vos caméras
- Partagez vos noms, votre organisation
- Titre de votre projet/domaine thématique
- Quel pays

(Soyez bref : 20-30 secondes)

# Qu'est-ce qu'un PMO ?

---



## Objectif

- Fournir AMC les éléments nécessaires pour obtenir l'approbation et commencer la mise en œuvre du projet.
- Vous fournir les plans détaillés dont vous avez besoin pour superviser la mise en œuvre du projet et répondre aux exigences de rapport ultérieures.
- Fournir à VOTRE PERSONNEL/VOS PARTENAIRES les spécificités/détails dont ils ont besoin pour exécuter efficacement les activités du projet et eh assurer le suivi.

# Qu'est-ce qu'un PMO ?

---



Plus précisément :

- Le PMO décrit comment l'Organisation entend mettre en œuvre le Projet sur toute sa durée.
- **Mettre à jour** les informations sur le projet, **valider** la conception du projet et **fournir de nouvelles informations** qui ne sont pas entièrement couvertes dans les documents précédents.
- Le PMO confirme que **toutes les parties prenantes sont d'accord** en ce qui concerne la conception du projet.
- Jusqu'à ce que le PMO soit approuvé, aucune mise en œuvre d'activités du projet autres que celles liées à l'élaboration du PMO n'est autorisée. Tant que l'AC n'est pas signée, aucune activité du PMO ne peut commencer
- Le PMO et le premier plan de travail forment un seul document et ne doivent pas dépasser 30 pages (hors annexes)
- **Vérifiez votre accord de contribution spécifique** pour les composantes clés du PMO

# Expérience et attentes

---

- Qui a déjà fait un PMO ?
- Où en êtes-vous dans votre processus du PMO ?
- Veuillez écrire une attente



**Sondage**

# Éléments PMO

---



Examen et  
mise à jour  
du contenu  
existant

Selon les modalités générales de l'accord de contribution d'AMC :

- Résumé du projet (EXAMEN/MISE À JOUR)
- Théorie du changement - y compris : égalité des sexes, droits de l'homme, environnement, durabilité, risques, modèle logique (RÉVISION/MISE À JOUR)
- Portée (RÉVISION/MISE À JOUR)
- Plan de suivi et d'évaluation axé sur les résultats (ÉLARGI)
- Gestion de projet et gouvernance - y compris la structure de gestion, les partenariats, les rôles et les responsabilités des parties prenantes du projet et des comités de projet (ÉLARGI)
- Calendrier basé sur les résultats - y compris le niveau de sous-activité pour l'année 1 du projet, le niveau d'activité (par année pour toute la durée du projet) (NOUVEAU)
- Stratégie pour l'égalité des sexes (NOUVEAU)
- Stratégie de communication (NOUVEAU)

# Éléments PMO

---



Expansion  
du  
contenu

Selon les modalités générales de l'accord de contribution d'AMC :

- Résumé du projet (EXAMEN/MISE À JOUR)
- Théorie du changement - y compris : égalité des sexes, droits de l'homme, environnement, durabilité, risques, modèle logique (RÉVISION/MISE À JOUR)
- Portée (RÉVISION/MISE À JOUR)
- **Plan de suivi et d'évaluation axé sur les résultats (ÉLARGI)**
- **Gestion de projet et gouvernance - y compris la structure de gestion, les partenariats, les rôles et les responsabilités des parties prenantes du projet et des comités de projet (ÉLARGI)**
- Calendrier basé sur les résultats - y compris le niveau de sous-activité pour l'année 1 du projet, le niveau d'activité (par année pour toute la durée du projet) (NOUVEAU)
- Stratégie pour l'égalité des sexes (NOUVEAU)
- Stratégie de communication (NOUVEAU)

# Éléments PMO

---



Développer  
un nouveau  
contenu

Selon les modalités générales de l'accord de contribution d'AMC :

- Résumé du projet (EXAMEN/MISE À JOUR)
- Théorie du changement - y compris : égalité des sexes, droits de l'homme, environnement, durabilité, risques, modèle logique (RÉVISION/MISE À JOUR)
- Portée (RÉVISION/MISE À JOUR)
- Plan de suivi et d'évaluation axé sur les résultats (ÉLARGI)
- Gestion de projet et gouvernance - y compris la structure de gestion, les partenariats, les rôles et les responsabilités des parties prenantes du projet et des comités de projet (ÉLARGI)
- **Calendrier basé sur les résultats - y compris le niveau de sous-activité pour l'année 1 du projet, le niveau d'activité (par année pour toute la durée du projet) (NOUVEAU)**
- **Stratégie pour l'égalité des sexes (NOUVEAU)**
- **Stratégie de communication (NOUVEAU)**

# Éléments PMO - Annexes

---

Selon les modalités générales de l'accord de contribution d'AMC :

- Cadre de mesure du rendement (CMR) entièrement rempli, y compris toutes les Données de base conformément à l'article sur les Rapports de données de base.
- Budget par poste budgétaire (en utilisant le budget approuvé en annexe de l'accord de contribution) qui comprendrait :
  - Prévisions pour toute la durée du Projet ventilées par année, y compris les contributions de l'Organisation (en nature et en espèces).
  - Toutes dépenses nécessitant l'approbation préalable du Ministère conformément à l'Annexe (Modalités financières)
  - Procédures d'approvisionnement spécifiques au projet et résumé du plan d'approvisionnement

# Qu'est-ce qui a changé ?

Comment le contexte de votre projet a-t-il changé entre l'élaboration et le lancement du projet ?

- **Contexte financier**
- **Contextes communautaires**
- **Contextes environnementaux**
- **Contextes politiques**
- **Contextes organisationnels**
- **Contextes des partenaires**



# Qu'est-ce qui a changé ?



Comment le contexte de votre projet a-t-il changé entre l'élaboration et le lancement du projet ?

- **Contexte financier**

- Contextes communautaires
- Contextes environnementaux
- Contextes politiques
- Contextes organisationnels
- Contextes des partenaires

Fluctuations/dévalorisation des taux de change

Inflation

Politique bancaire

Augmentation du chômage



# Qu'est-ce qui a changé ?

---



Comment le contexte de votre projet a-t-il changé entre l'élaboration et le lancement du projet ?

- Contexte financier
- **Contextes communautaires**
- Contextes environnementaux
- Contextes politiques
- Contextes organisationnels
- Contextes des partenaires

Changements dans la direction locale

Migration/mobilité

Changements démographiques importants

Changements importants dans l'économie et les moyens de subsistance

Changements dans les services disponibles

Changement possible des attitudes à l'égard du projet



# Qu'est-ce qui a changé ?

---



Comment le contexte de votre projet a-t-il changé entre l'élaboration et le lancement du projet ?

- Contexte financier
- Contextes communautaires
- **Contextes environnementaux**
- Contextes politiques
- Contextes organisationnels
- Contextes des partenaires

Impacts du changement climatique

Modifications du paysage

Modifications de l'accessibilité



# Qu'est-ce qui a changé ?

---



Comment le contexte de votre projet a-t-il changé entre l'élaboration et le lancement du projet ?

- Contexte financier
- Contextes communautaires
- Contextes environnementaux
- **Contextes politiques**
- Contextes organisationnels
- Contextes des partenaires

Changement de gouvernement

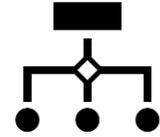
Nouvelles politiques régissant les ONG

Nouvelles politiques nécessitant un alignement/un rapport

Nouveaux responsables locaux



# Qu'est-ce qui a changé ?



Comment le contexte de votre projet a-t-il changé entre l'élaboration et le lancement du projet ?

- Contexte financier
- Contextes communautaires
- Contextes environnementaux
- Contextes politiques
- **Contextes organisationnels**
- Contextes des partenaires

Roulement de personnel (par exemple, le personnel qui a rédigé la proposition est-il toujours là ?)

Changements de salaire/de description de poste

Nouvelles politiques/procédures

Leçons apprises récemment

Nouveaux outils internes à maîtriser

Changement de la visibilité/soutien des donateurs canadiens

# Qu'est-ce qui a changé ?

---



Comment le contexte de votre projet a-t-il changé entre l'élaboration et le lancement du projet ?

- Contexte financier
- Contextes communautaires
- Contextes environnementaux
- Contextes politiques
- Contextes organisationnels
- **Contextes des partenaires**

Roulement du personnel

Changements de statut

Conflits ou autres problèmes ayant un impact sur votre capacité à collaborer

Nouveaux partenaires sur la scène

# Résumé

---

Considérations pour l'examen du résumé de votre projets :

- Utiliser les informations existantes dans votre proposition originale
- Revoir la situation et le contexte
- Mettre à jour les statistiques ou toutes autres informations contextuelles
- Mettre en évidence tous les changements qui pourraient influencer la conception de votre programme
- Parfois, dans votre atelier PMO dans le pays ou en virtuel, il peut être utile que les partenaires présentent leur analyse des besoins/de la situation sur le terrain



# Modèle logique

---

Le but est de confirmer la validité des liens entre les résultats et d'évaluer par rapport au nouveau contexte du projet.

- **Est-ce logique ?**
- Est-ce complet ?
- Cela a-t-il encore du sens compte tenu des changements de contexte ?

Les extrants appuient-ils logiquement les résultats immédiats ?

Les résultats immédiats appuient-ils logiquement les résultats intermédiaires ?

Les résultats sont-ils raisonnablement liés au résultat final ?

# Modèle logique

---

Le but est de confirmer la validité des liens entre les résultats et d'évaluer par rapport au nouveau contexte du projet.

- Est-ce logique ?
- **Est-ce complet ?**
- Cela a-t-il encore du sens compte tenu des changements de contexte ?

Y a-t-il des résultats en matière d'égalité des sexes ?

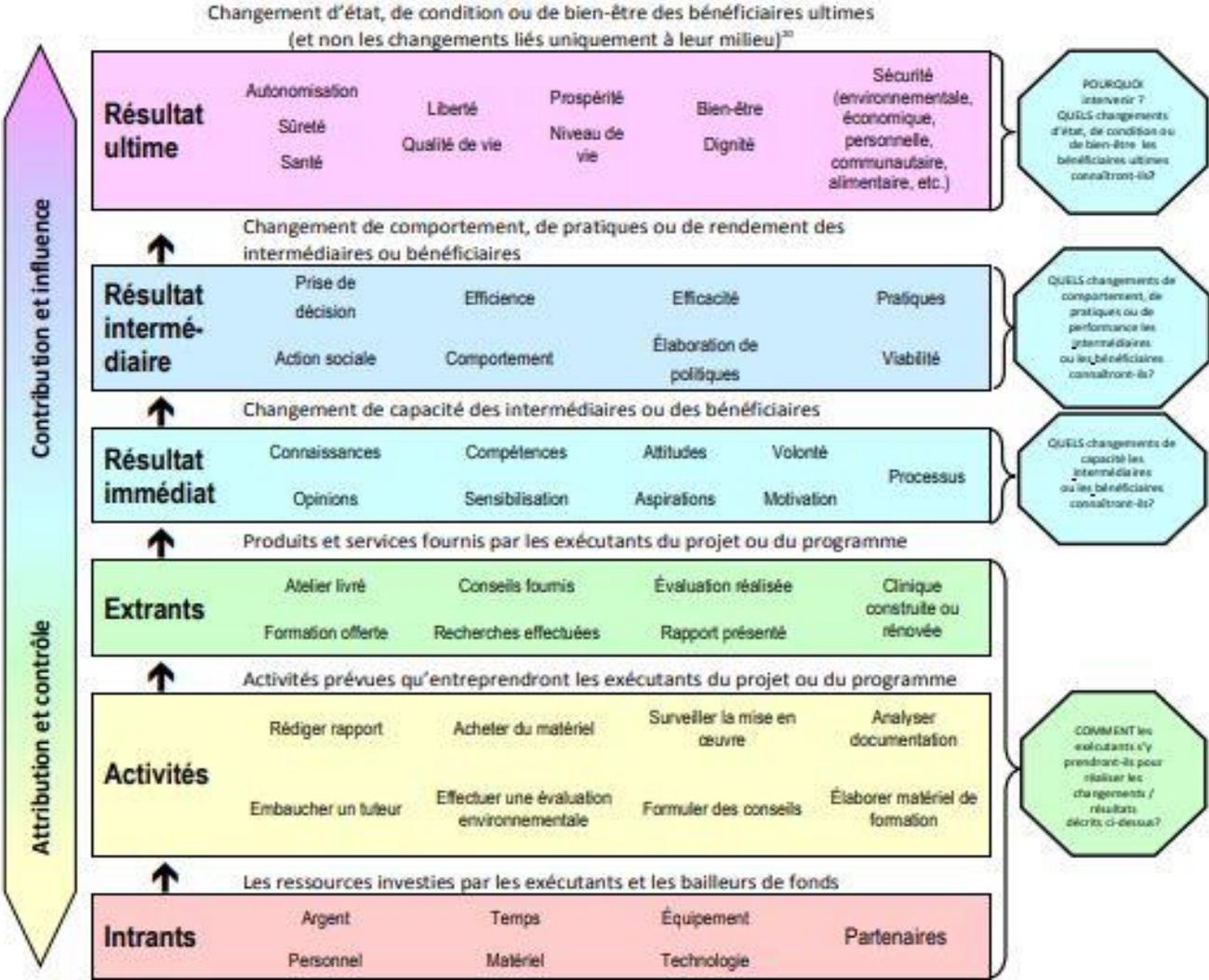
La syntaxe est-elle correcte ?

Y a-t-il des qualificatifs superflus que vous ne souhaiteriez pas être obligé de mesurer ? (par exemple, "bonne qualité") ?

# Modèle logique

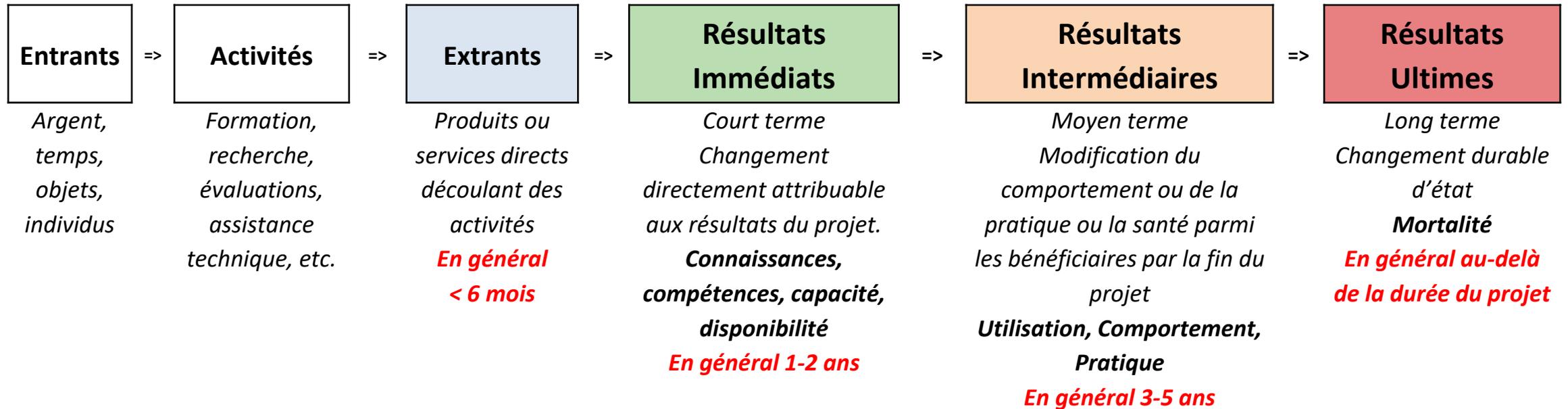
## Chaîne de résultats d'AMC

Figure 2 - Chaîne de résultats détaillée d'Affaires mondiales Canada





# Modèle logique



Fiche de référence  
Développée par FaciliChange

----- **Résultats de développement** -----  
*changements réels de l'état du développement humain qui sont attribuables, au moins en partie, à une activité soutenue*

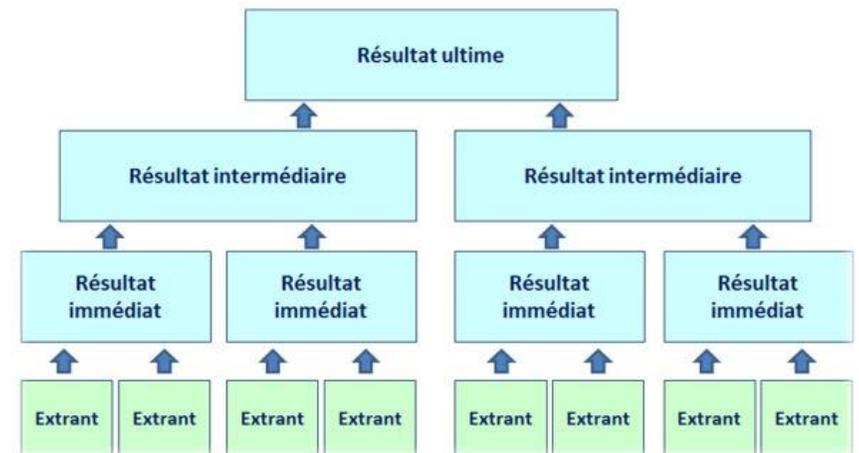
# Modèle logique

## Combien de résultats et d'extrants ?

*Gardant à l'esprit que tout ce que vous incluez dans votre modèle logique, devra être mesurer ! Et, en termes de résultats, moins est moins compliqué, plus facile à gérer et souvent mieux compris...*

- Résultat ultime : un seul – limite absolue
- Résultats intermédiaires : deux à trois
- Résultats immédiats : deux à trois par résultat intermédiaire
- Extrants : deux à trois par résultat immédiat
- Idéalement, un projet devrait avoir environ 6 résultats (intermédiaires et immédiats) - rappelez-vous, chaque résultat peut avoir jusqu'à 4 extrants et chaque extrant peut avoir jusqu'à 10 activités, ce qui signifie 240 activités

Figure 3 - Illustration de la structure pyramidale du modèle logique



Source : AMC *La gestion axée sur les résultats appliquée aux programmes d'aide internationale - Un guide pratique*, 2<sup>e</sup> édition , 2016

# Modèle logique

## Syntaxe du résultat

Tableau 1A - Illustration de la structure syntaxique d'un énoncé de résultat construit sur un nom d'action

Direction	Quoi	Qui	Où
Augmentation	de l'utilisation des services de vulgarisation agricole	chez les producteurs laitiers, en particulier chez les productrices	des communautés rurales choisies de l'Exemple
Augmentation	de la protection des droits des minorités	par le gouvernement X	du pays X
Réduction	de la vulnérabilité aux menaces transnationales posées par la criminalité internationale	pour la population	de la région Y
Amélioration	des mécanismes de détection rapide	par le ministère de l'Intérieur	du pays Z
Augmentation	de l'exportation	par les petites et moyennes entreprises, surtout celles qui sont dirigées par des femmes	du pays Y
Amélioration	de la prestation de services en matière de sexualité, de reproduction, et de soins prénatals aux femmes	par des professionnels de la santé	de la région X

Vous trouverez ci-dessous un ordre alternatif des éléments d'un énoncé de résultat. Peu importe le modèle que vous utiliserez. la direction du changement doit être placée en début d'énoncé.

# Modèle logique

## Syntaxe d'extrant

Tableau 3 - Illustration de la structure syntaxique d'un énoncé d'extrant<sup>\*\*\*</sup>

Quoi	Verbe	À quel sujet	À qui ou pour qui
Assistance technique	fournie	sur la gestion de projets qui tiennent compte des sexospécificités et qui	au personnel de l'administration régionale
		respectent l'environnement	(f/h)
Formation	fournie	sur les techniques de négociation commerciale	au personnel (f/h) de l'organisation Y
Assistance technique	fournie	concernant les procédures normales de fonctionnement	au personnel de la sécurité (f/h) du ministère X
Assistance technique	fournie	concernant les techniques de négociation commerciale	au personnel (f/h) de l'organisation X

\*\*\* Les extrants doivent toujours être présentés au passé, mais l'ordre de « quel produit ou service a été fourni », « à quel sujet » et « à ou pour qui » peut varier.

# Modèle logique

---

Pouvez-vous déterminer quel niveau d'extrant / de résultat il s'agit en vous basant sur la syntaxe ?



Amélioration de la santé  
des femmes dans la  
région Y, pays X



Amélioration de la  
prestation de services  
de santé aux femmes et  
aux hommes par le  
Ministère de la santé  
dans la région Z



Sensibilisation accrue  
aux bonnes pratiques  
d'hygiène par les  
familles dans la région Y,  
le pays X

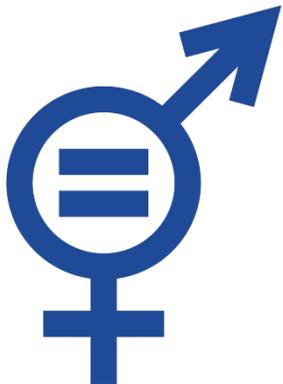


Protection accrue des  
droits des minorités par  
le gouvernement X dans  
le pays X

# Modèle logique

## Résultats en matière d'égalité des genres

PAIF  
Outil 5



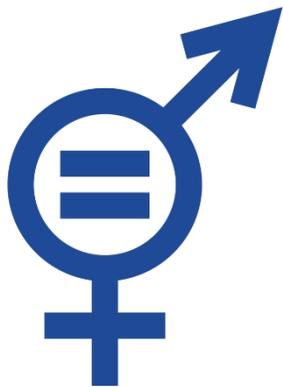
**Résultats en matière d'égalité des genres** sont des changements mesurables qui visent explicitement à réduire une ou des inégalités entre les genres ou améliorer l'égalité entre les femmes et les hommes, les garçons et les filles et les personnes de genres divers. Les résultats en matière d'égalité des genres contribuent à un ou à plusieurs des trois objectifs en matière d'égalité des genres d'AMC :

- Améliorer la protection et la promotion de la **droits humains** des femmes et des filles ;
- Augmenter la participation des femmes et des filles aux **prise de décisions** ;
- Donner aux femmes et aux filles **un accès et un contrôle** plus équitables aux ressources dont elles ont besoin pour assurer une égalité sociale et économique et continue.

Les résultats en matière d'égalité des genres sont présents à l'aide de termes comme « visant l'égalité des genres », « sensible à l'égalité des genres », « exempt de stéréotypes sexuels », « parité des genres », et « équitable pour les femmes et les hommes ».

Résultats  
en matière  
d'égalité  
des genres

PAIF  
Outil 5



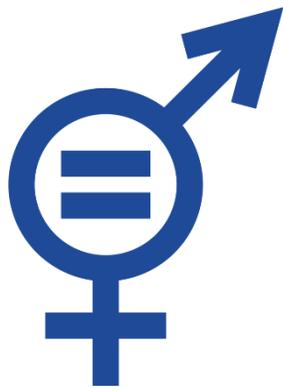
## **Intermédiaire (changement de comportement, de pratique, d'accès ou de performance) :**

- Amélioration de la participation égale des femmes avec les hommes à la prise de décision.
- Participation renforcée de la société civile, en particulier des femmes et des organisations de défense de l'égalité des sexes, aux consultations nationales.
- Amélioration des programmes d'études tenant compte de la dimension de genre dans les établissements techniques et professionnels.
- Amélioration de la qualité, de la couverture et de la sensibilité au genre des de SSDS et reproductifs pour les femmes, les adolescentes et les enfants.
- Protection accrue des filles contre le mariage précoce.
- Réduction de la violence sexiste à l'école.
- Participation accrue des femmes et des filles aux initiatives de réponse au changement climatique.
- Amélioration de la qualité et de l'accessibilité des services de santé sexuelle et reproductive pour les femmes et les filles.

# Modèle logique

Résultats  
en matière  
d'égalité  
des genres

PAIF  
Outil 5



**Immédiat (changement dans les capacités, l'accès, la sensibilisation, les connaissances, les compétences) :**

- Sensibilisation accrue des décideurs aux questions d'égalité des sexes.
- Sensibilisation accrue aux politiques et budgets tenant compte de la dimension de genre dans les régions.
- Capacité accrue du gouvernement à effectuer une analyse comparative entre les sexes.
- Sensibilisation accrue à la nécessité d'une participation égale des femmes à la formation et aux consultations.
- Accès accru des femmes rurales aux programmes de formation en littératie et en numératie.
- Capacité accrue des femmes à participer à des activités autonomes génératrices de revenus
- Renforcement des réseaux et des institutions de soutien afin de résoudre les barrières juridiques, financières et commerciales auxquelles sont confrontées les petites entreprises féminines.
- Amélioration de l'accès aux ressources agricoles pour les agricultrices.

# Modèle logique

---

Le but est de confirmer la validité des liens entre les résultats et d'évaluer par rapport au nouveau contexte du projet.

- Est-ce logique ?
- Est-ce complet ?
- **Cela a-t-il encore du sens compte tenu des changements de contexte ?**

Les extraits/résultats sont-ils toujours raisonnables ?

Y a-t-il des changements contextuels qui nécessitent des extraits supplémentaires ?

Les extraits/résultats doivent-ils être davantage qualifiés ?

La formulation est-elle toujours pertinente et reflète-t-elle les meilleures pratiques ?

La recommandation est pour la simplification, la clarification et non l'expansion.

# Modèle logique

---

Le but est de confirmer la validité des liens entre les résultats et d'évaluer par rapport au nouveau contexte du projet.

- **Est-ce logique ?**
- **Est-ce complet ?**
- **Cela a-t-il encore du sens compte tenu des changements de contexte ?**

## EXERCICE DE GROUPE

- En 2 ou 3 groupes
- Examinez UN résultat dans l'un des modèles logiques de votre propre projet pour en vérifier la logique et l'exhaustivité ; vous avez 10 minutes.
- Partagez rapidement ce que vous aviez et votre recommandation si vous avez décidé de le changer

Notez que dans les ateliers PMO dans le pays ou en virtuel :  
Vous devrez le faire pour tous les résultats et extraits c'est-à-dire réviser votre modèle logique

# Fin de la session 1

---

Questions supplémentaires ?

