



CONCEPTION DE PROJET & RECHERCHE DE FINANCEMENTS

Tunis , 12 Février 2020

Fayçal DCHICHA

Expert en gestion, ingénierie, suivi et évaluation des projets européens
Diplômé de l'université de Paris 8 et de l'institut européen des politiques publiques

Conception d'un projet

La planification de projets par objectifs (PPO)

- ❑ La planification est un processus orienté vers des objectifs visant à influencer une situation future complexe
- ❑ C'est un ensemble de procédures et d'instruments pour l'analyse, la planification, l'exécution et l'évaluation des interventions par objectif.
- ❑ C'est une méthode de gestion ayant pour fondement l'approche du cadre logique et pour originalité d'établir entre les moyens et les fins sur la base d'une analyse préalable des causes et effets d'un problème.

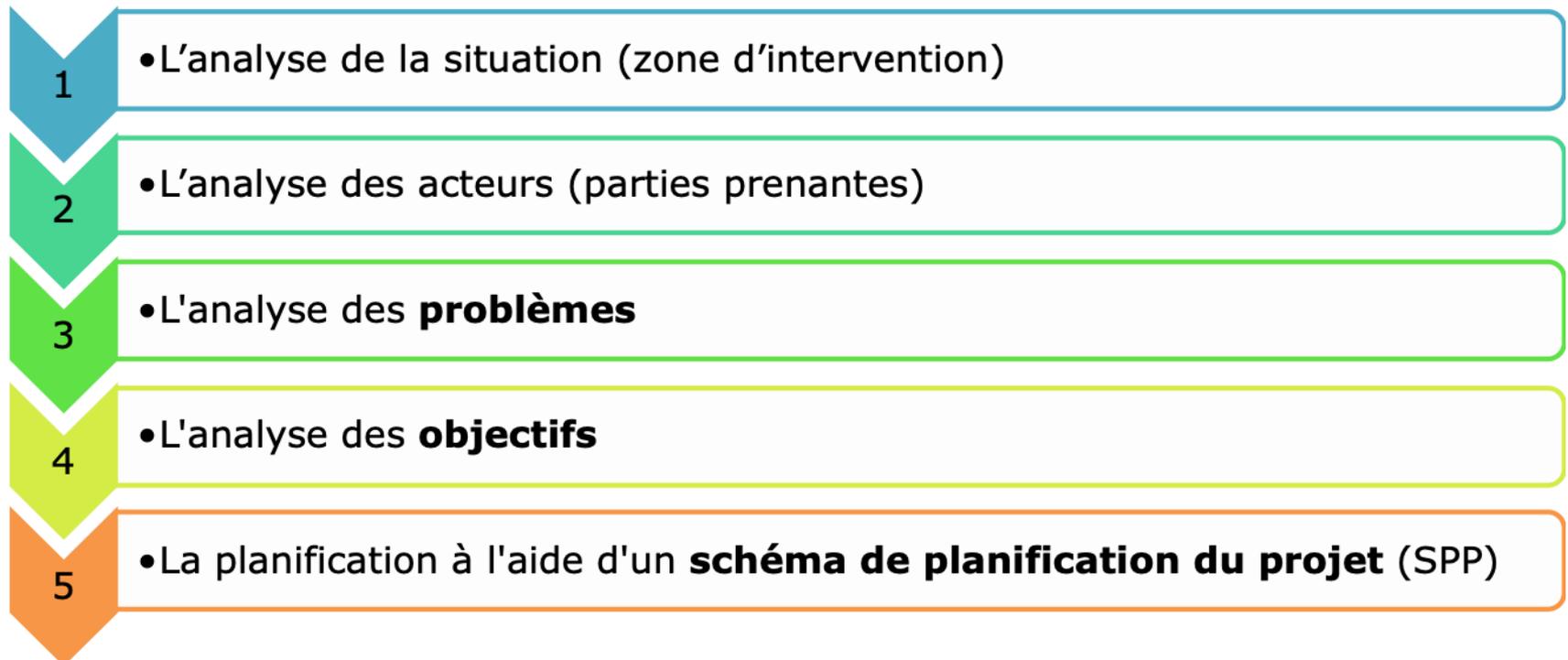
Conception d'un projet

La PPO vous permet de répondre aux questions suivantes

- ✓ Qui sommes-nous ?
- ✓ Quelles sont nos capacités ? Que sommes-nous capables de faire ?
- ✓ Quels problèmes cherchons-nous à résoudre ?
- ✓ Quelle différence essayons-nous de faire ?
- ✓ A quelles questions critiques devons-nous répondre ?
- ✓ A quoi devrions-nous allouer nos ressources ?
- ✓ Quelles devraient être nos priorités ?
- ✓ Quel devrait être notre objectif immédiat ?
- ✓ Comment devrions-nous nous organiser pour atteindre cet objectif ?
- ✓ Qui fera quoi ,comment , où et quand ?

Conception d'un projet

Les étapes de la PPO



Conception d'un projet

Définition d'un projet

C'est un ensemble cohérent et organisé d'activités menées collectivement, limitées dans le temps et l'espace qui nécessitent des moyens humains, financiers et matériels dont la réalisation fait aboutir à un objectif prédéterminé pour améliorer la situation d'un groupe de personnes données ou pour améliorer une situation donnée

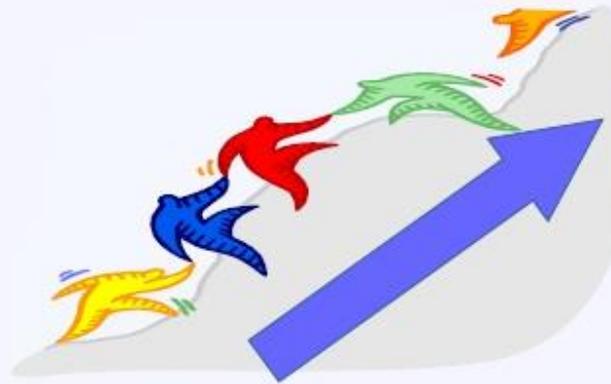
Définition UE : « le projet est une série d'activités avec des objectifs précis, conçus pour produire des résultats spécifiques dans un délai donné ».

Conception d'un projet

Un projet vise à...

une situation améliorée

parce que



une situation initiale est
insatisfaisante... pour le groupe-cible

GAR : Un projet se définit par cette **situation améliorée -
son objectif-** non par les moyens, activités ou les
institutions

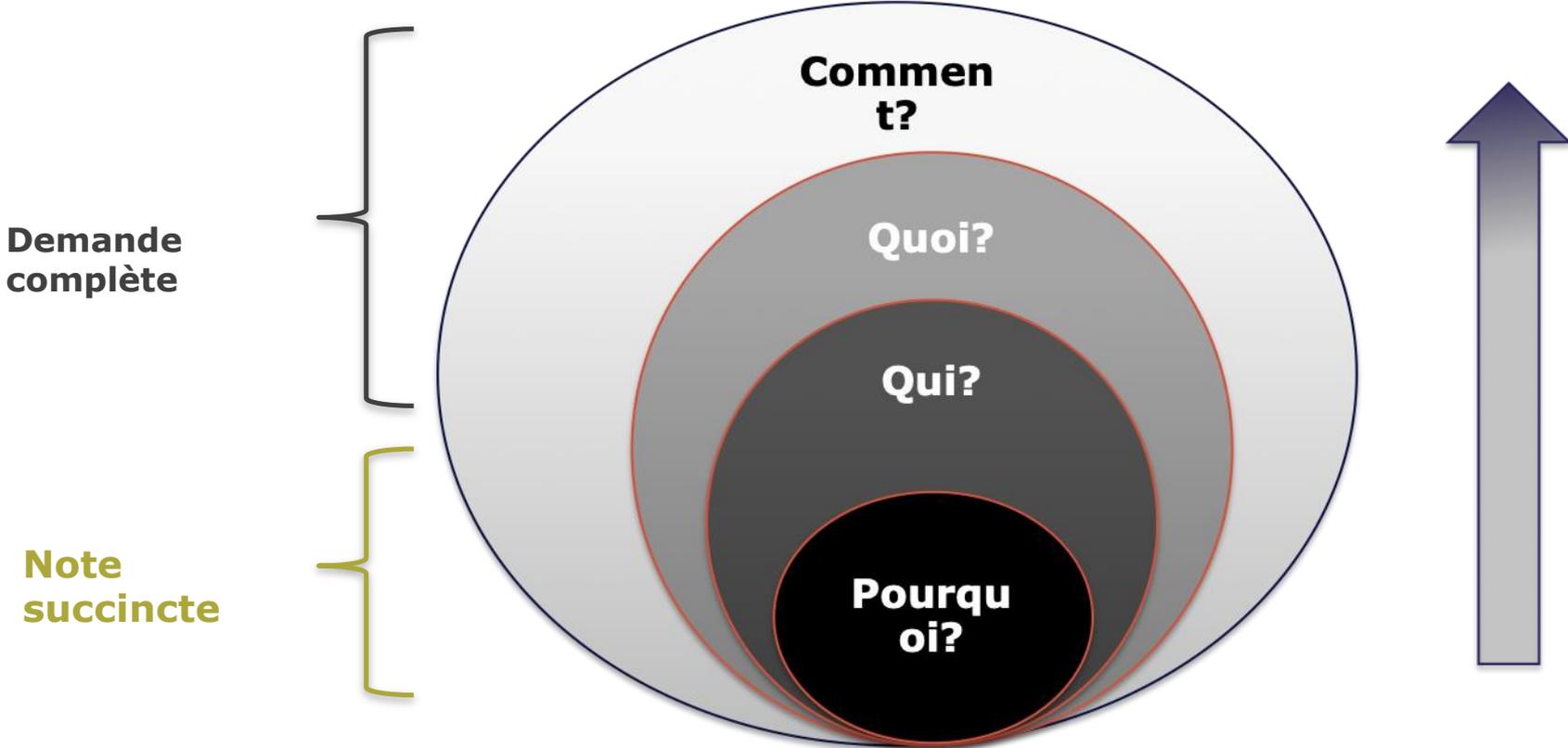
Conception d'un projet

Composition et structure d'un projet

	Logique d'intervention	Cela implique
POURQUOI?	Objectifs globaux/impact souhaités Objectifs spécifiques du projet	Avoir une vision et une mission
QUI?	Groupes cibles et bénéficiaires	Avoir des partenaires impliqués
QUOI?	Résultats prévus Activités Indicateurs	Réalisations concrètes et des marqueurs de progrès
COMMENT?	Stratégie, structure organisationnelle, hypothèse et risques, etc.	Avoir une stratégie et une planification, un suivi de la gestion

Conception d'un projet

Composition et structure d'un projet



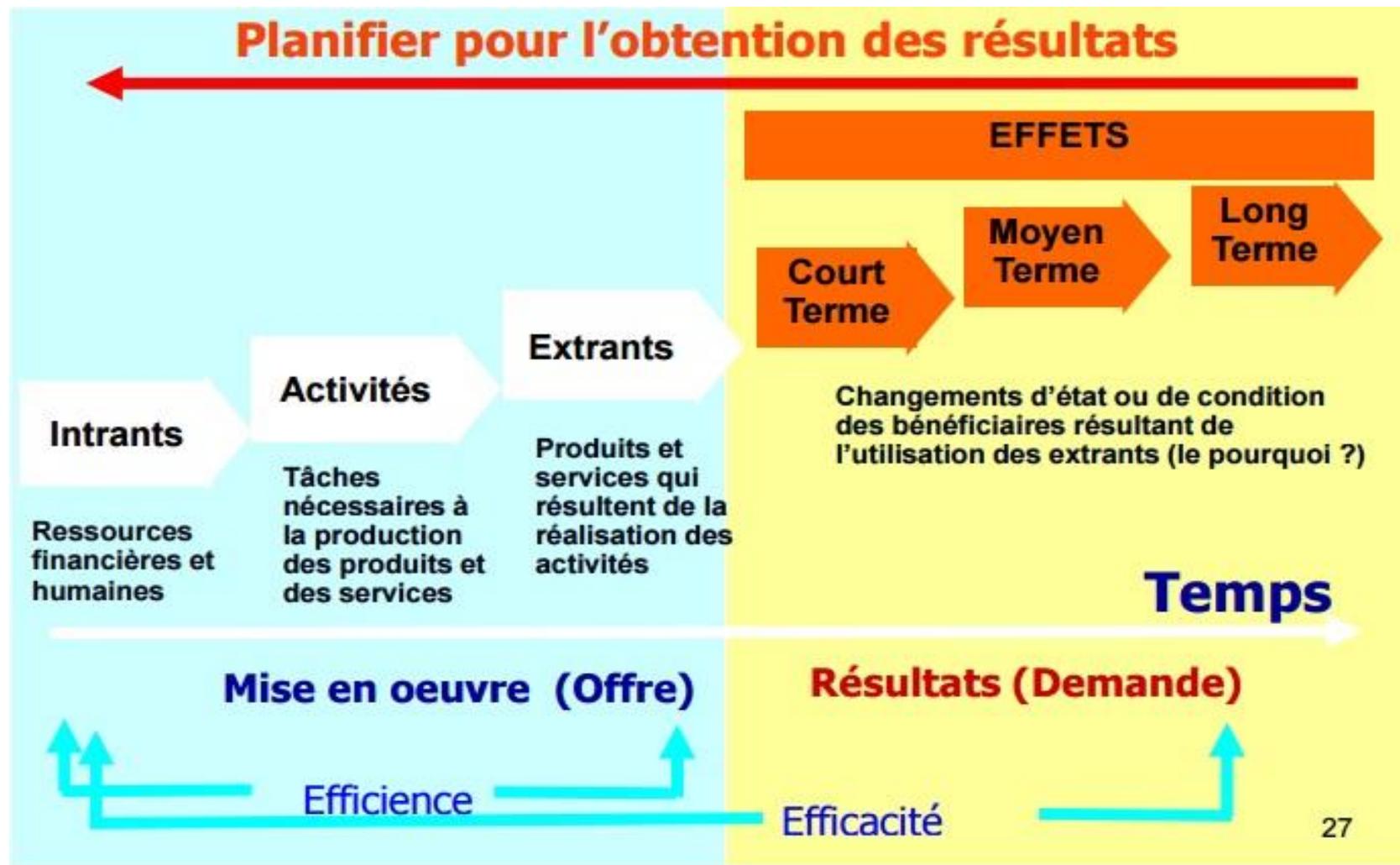
Conception d'un projet

Qu'est ce qu'un projet ?



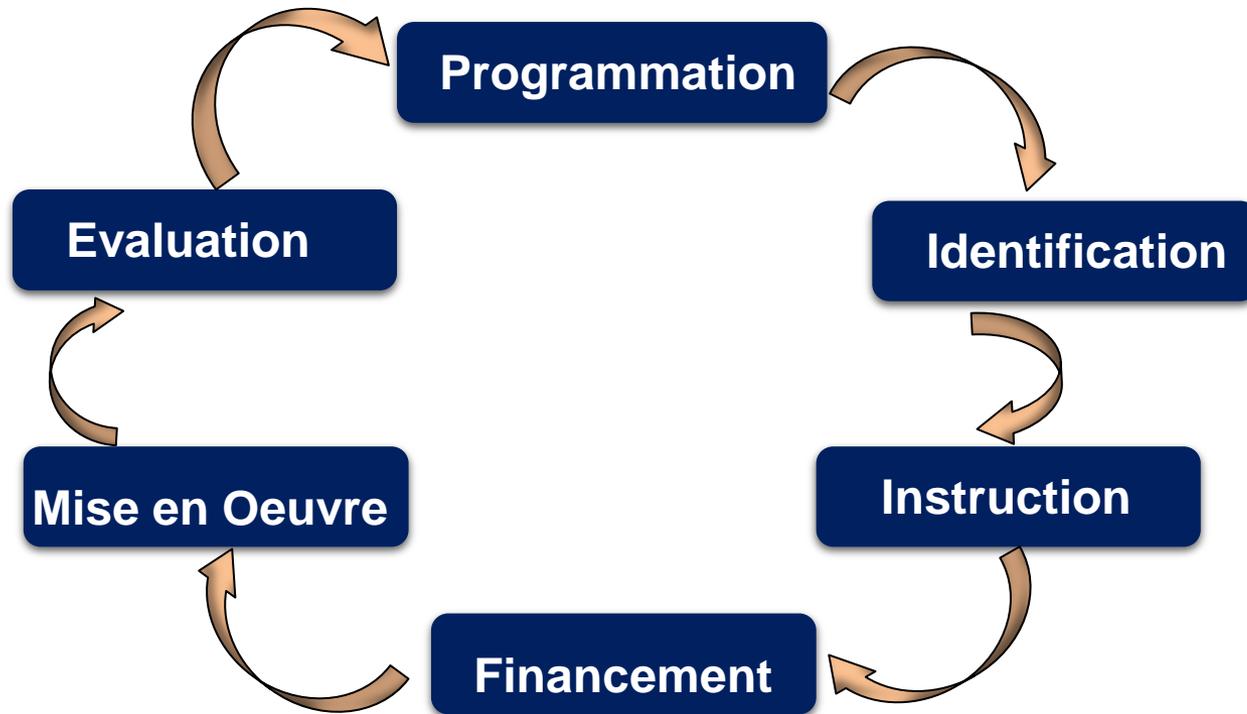
Conception d'un projet

Terminologie à acquérir : la chaîne des résultats

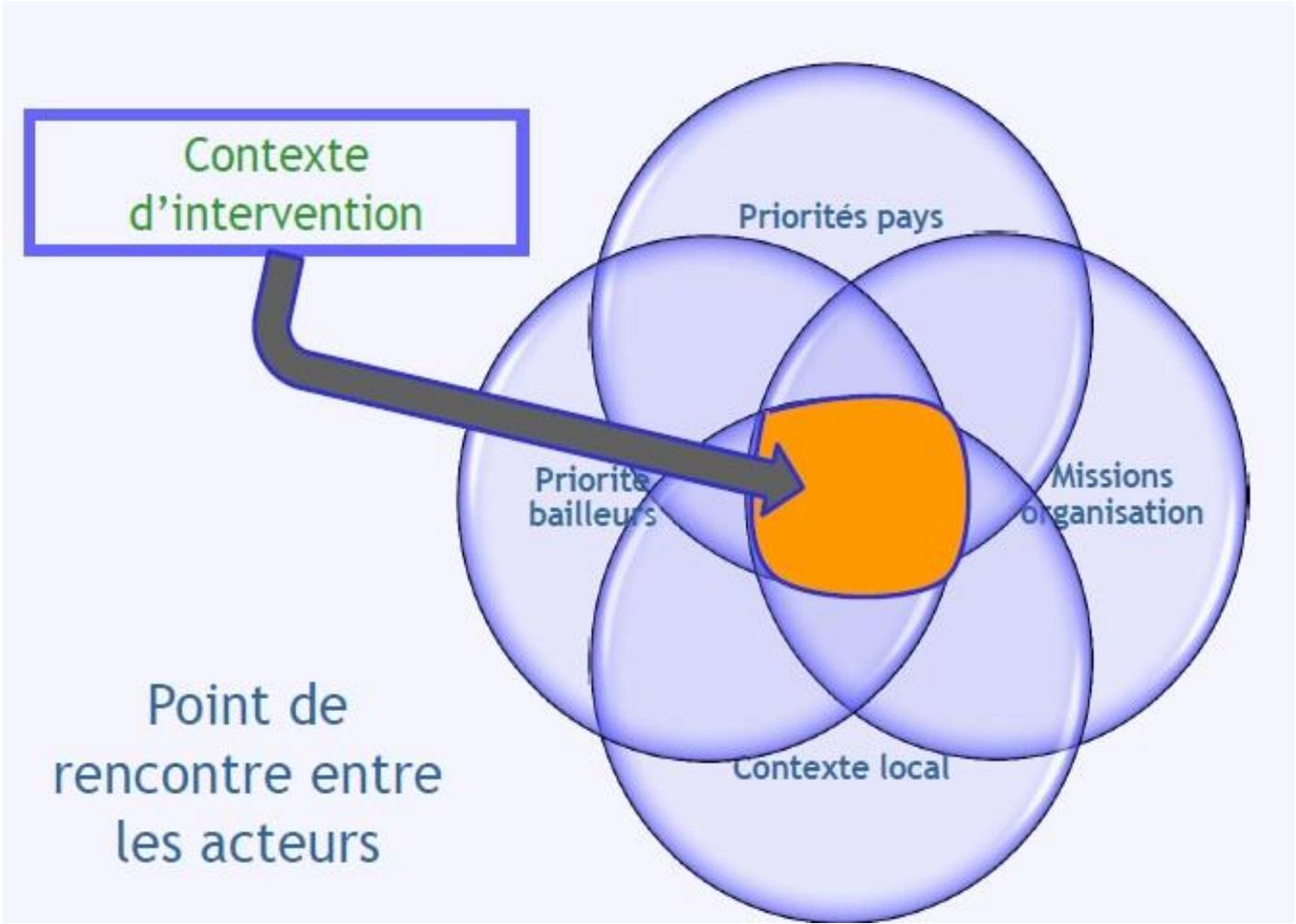


Conception d'un projet

Cycle de projet



Conception d'un projet



**Nous parlerons ici
essentiellement de
projets à dimension
locale.**

**Restez donc réalistes
et ayez des
ambitions mesurées.**

**Un seul projet ne
changera pas la face
du monde**



Conception d'un projet

Cadre logique

Le cadre logique est principalement un outil de planification et de communication permettant de synthétiser les réflexions.

Il permet au groupe de travail de disposer d'un support synthétique et précis reprenant les données principales de la conception du projet.

Il est donc important de l'utiliser et éventuellement de l'amender lors des réunions de gestion du projet.

Conception d'un projet

Cadre logique

**L'objectif
Global**



Impact dans un sens large auquel le projet contribuera à l'échelle nationale, sectorielle, à un niveau global

**L'objectif
Spécifiques**



Impact directs que le projet aura sur son groupe cible et bénéficiaires

Les résultats



Les résultats (ce que nous changeons) à court/moyen terme avec le projet à travers ses réalisations

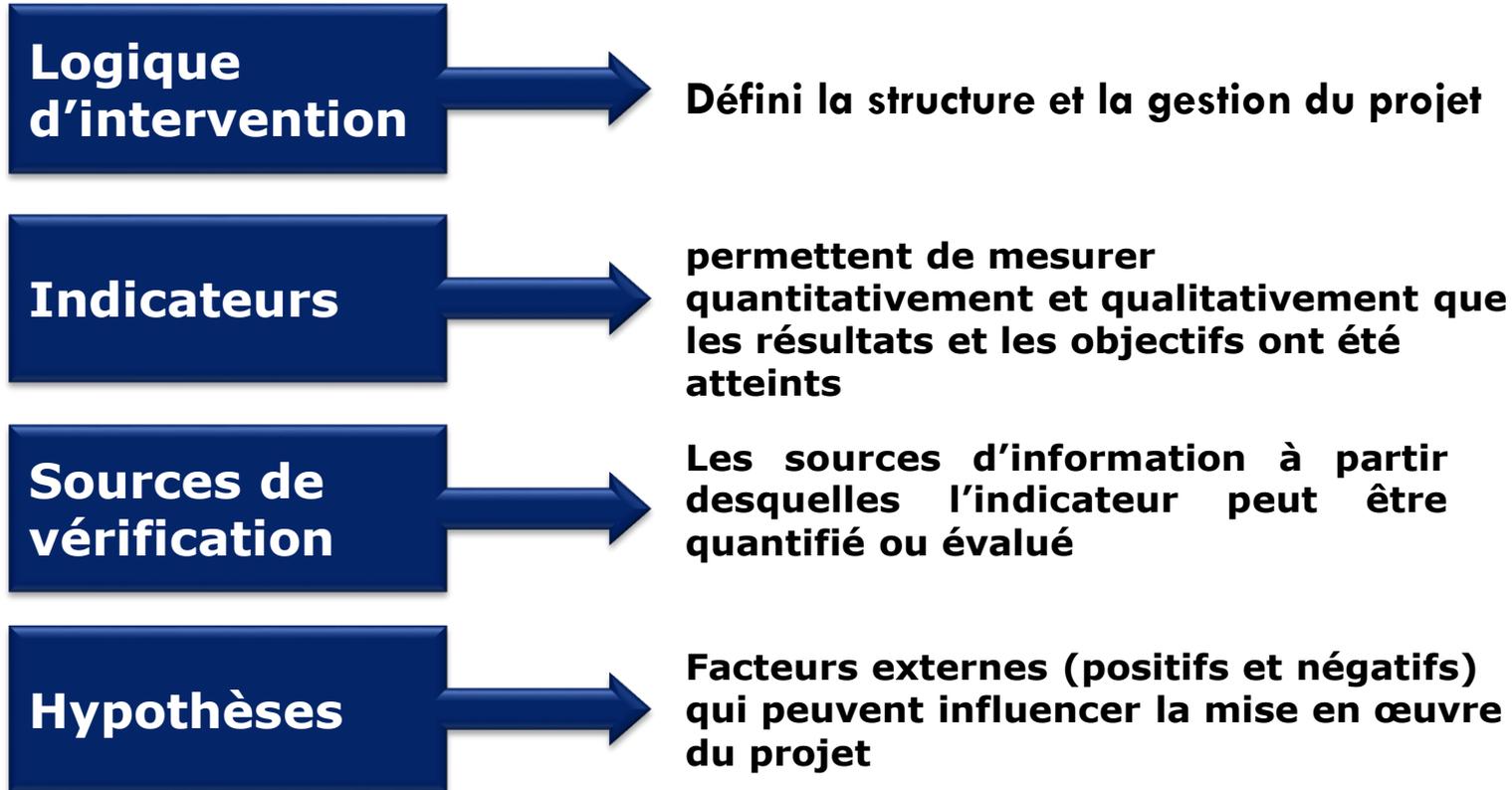
Les activités



Ensemble des tâches ou travail à réaliser pour obtenir les résultats du projet

Conception d'un projet

Cadre logique



Conception d'un projet

Cadre logique

- L'approche logique aide les différents intervenants à définir ensemble les résultats et les indicateurs de rendement, assurant ainsi une compréhension mutuelle

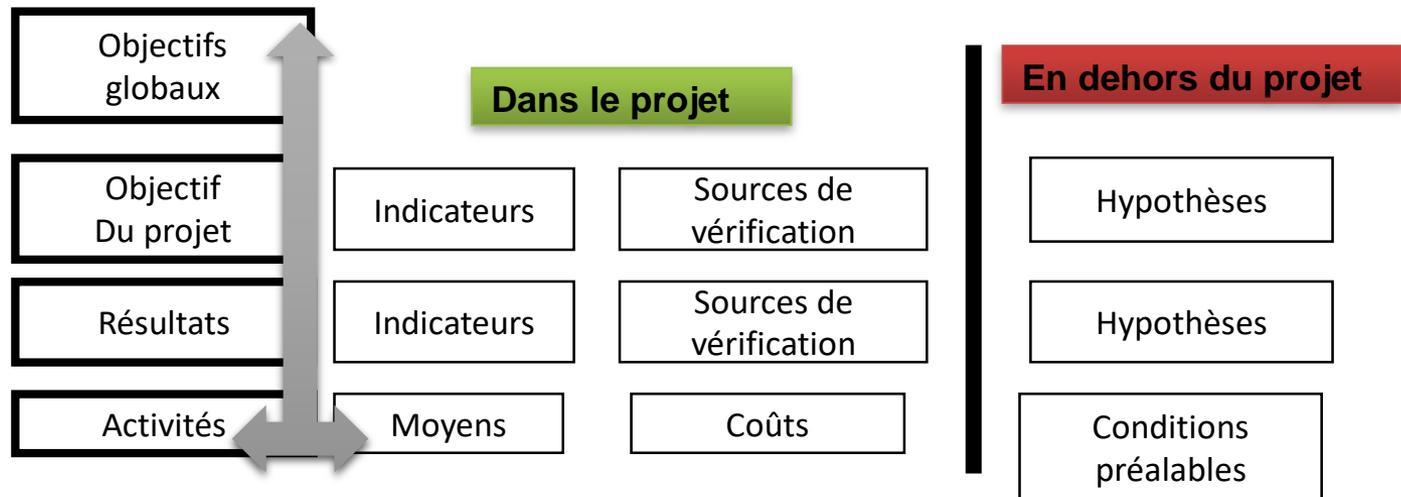
La logique « verticale » : ou logique d'intervention du projet.

La logique « horizontale » : qui sert à l'évaluation et le suivi.

La logique « zig-zag » : qui sert au contrôle final (ex-ante) du projet.

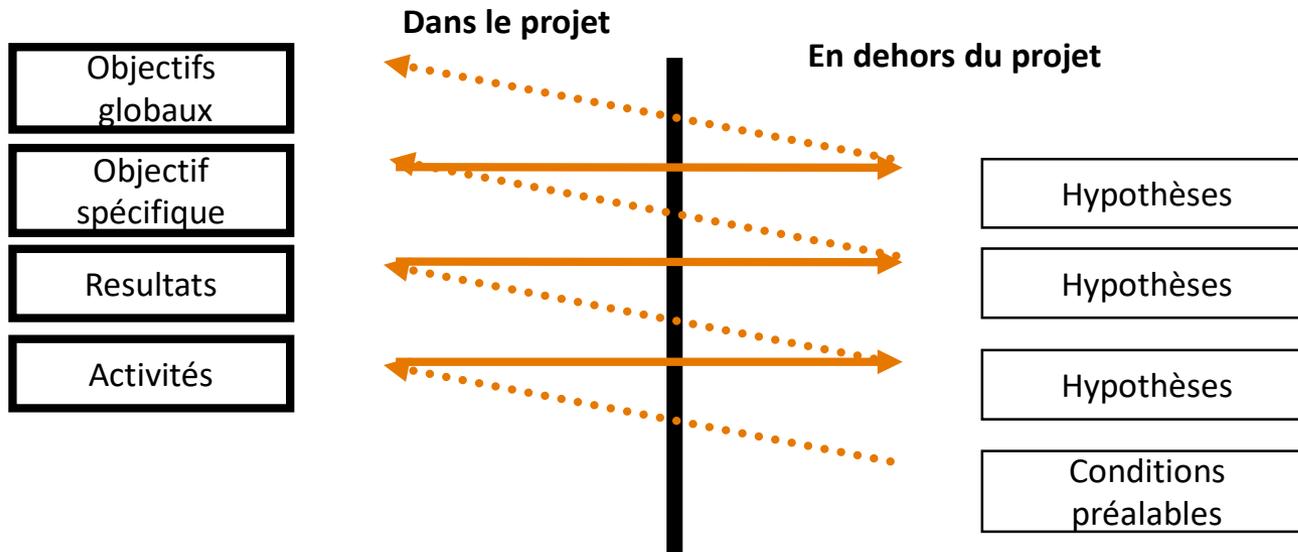
Conception d'un projet

La logique verticale



Conception d'un projet

La logique horizontale



Conception d'un projet

La logique zig-zag

Objectifs généraux	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
ALORS			SI
Objectif spécifique	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
ALORS			SI
Résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
ALORS			SI
Activités	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
ALORS			SI

Lorsqu'on lit cette logique d'intervention du bas vers le haut cela donne:

- ❑ **SI** les conditions préalables sont là, **ALORS** les activités à réaliser serviront pour atteindre les résultats attendus du projet
- ❑ **SI** les résultats obtenus sont confirmés, **ALORS** le projet obtiendra l'objectif spécifique espéré
- ❑ **SI** l'objectif spécifique est atteint, **ALORS** le projet contribuera à l'objectif global du projet

Conception d'un projet

Matrice du cadre logique

	Chaîne de résultats	Indicateurs	Points de ou situation de référence (et année de référence)	Situations Cibles (et année de référence)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses / Risques
Objectif général: incidences	Impact					
Objectif(s) spécifique(s): résultat(s)	Effets directs du projet qui seront obtenus à moyen terme et qui tendent à privilégier les changements de comportement résultant du projet Résultat = R (éventuellement) résultat intermédiaire Ri	Mesurent l'évolution des facteurs déterminant le(s) résultat(s). À présenter ventilés par sexe.	Point de départ ou valeur actuelle des indicateurs.	Valeur visée pour les indicateurs.	Sources d'informations et méthodes utilisées pour recueillir les données et faire rapport (qui, quand, à quelle fréquence, etc.).	Facteurs hors du contrôle des gestionnaires du projet susceptibles d'avoir une incidence sur le lien entre le résultat et les incidences.
Extrants	Extrants directs/tangibles (infrastructures, biens et services) issus du projet. Extrant = Extr. Extr. 1.1. (lié au R1) Extr. 1.2. (lié au R1) (...) Extr. 2.1. (lié au R2) (...)	Mesurent le degré d'obtention des extrants. À présenter ventilés par sexe.	Même chose que ci-dessus pour les indicateurs correspondants.	Même chose que ci-dessus pour les indicateurs correspondants.	Même chose que ci-dessus pour les indicateurs correspondants.	Facteurs hors du contrôle des gestionnaires du projet susceptibles d'avoir une incidence sur le lien entre l'extrant et le résultat.

Les sources de financement

- 1) Introduction et présentation générale**
- 2) Les sources de financement publiques**
- 3) Les bailleurs de fonds internationaux**
- 4) Les sources de financement privées**
 - a) Le sponsoring
 - b) Les autres sources privées

INTRODUCTION ET PRÉSENTATION GLOBALE

1. INTRODUCTION

a) La stratégie de financement

Quel type de financeur je cherche ?

Pour quel montant ?

Dans quels domaines d'intervention ?

1. INTRODUCTION

a) La stratégie de financement

- Quelques idées de sources d'autofinancement :

**Encarts publicitaires
(site internet,
revue,...)**

**Vente d'objets
promotionnels**

**Vente de billets de
tombola**

**Organisation
d'évènements
artistiques
(concerts,...)**

**Organisation d'un
vide-grenier**

**... etc. : A vous de
jouer !**

1. INTRODUCTION

c) Les différents types de financements

	Interne	Externe	
		Public	Privé
Autofinancement	★		
Sponsoring			★
Mécénat			★
Dons et legs			★
Subventions		★	
Bourses, prix, concours		★	★
Appels à projets		★	★

LES SOURCES DE FINANCEMENT PUBLIQUES

Plusieurs ministères et organismes nationaux entretiennent, en fonction de leur domaine d'activités, des relations de partenariat et de coopération avec les associations.

Décret loi n ° 5183 de l'année 2013 daté du 18 novembre 2013

Quel est l'objectif du décret loi des finances publiques?

Cet arrêté vise à fixer les critères d'attribution des financements publics aux associations, ses modalités et conditions, ainsi que le contrôle des mécanismes de suivi et de contrôle des associations bénéficiaires des financements publics.

Qu'est-ce que le financement public?

Le financement public attribué aux associations désigne les montants financiers alloués dans le cadre du budget de l'État, des budgets des groupes locaux, des institutions à caractère administratif, des institutions publiques et des établissements ou des entreprises avec des contributions publiques à un taux supérieur à 34% de leur capital ou des installations à majorité publique afin de soutenir les associations et les aider à mener à bien leurs projets et à les développer. Son activité, basée sur l'efficacité et la faisabilité des projets et activités.

Les projets mis en œuvre par des associations conformément aux dispositions du décret loi N° 5183 ne sont pas soumis aux dispositions relatives aux marchés publics.

Quelles sont les conditions d'obtention d'un financement public?

L'association souhaitant obtenir un financement public est tenue :

- De respecter dans sa constitution et dans ses activités les dispositions du décret n ° 88 du 24 septembre 2011 relatif à l'organisation des associations
- Adopter les principes de transparence et de démocratie dans leur gestion administrative et financière
- Que sa situation financière soit saine vis-à-vis des impôts et de la CNSS

Quelles sont les procédures pour obtenir un financement public?

L'association souhaitant obtenir un financement public doit se situer dans le cadre de demandes directes ou dans le cadre d'une participation à l'annonce de l'appel à candidatures/propositions ou dans le cadre d'une convention de partenariat.

Quelles sont les documents à fournir pour obtenir un financement public?

- Une demande au nom de la structure de subvention,
- Les statuts de l'association, une copie du JORT,
- Une liste de ses succursales et bureaux régionaux, le cas échéant, et les noms de leurs administrateurs.
- Un rapport d'un observateur ou de commissaires aux comptes l'indiquant pour l'année précédant la date de dépôt de la demande pour les associations dont les ressources annuelles dépassent cent mille (100 000) dinars,
- une copie du dernier rapport adressé à la cour des comptes pour les associations ayant obtenu un financement public antérieur
- Le dernier rapport moral/littéraire et financier approuvé par l'assemblée générale

Quelles sont les documents à fournir pour obtenir un financement public?

- Une copie du registre des activités et projets et du registre des aides et des dons
- Une copie du dernier procès-verbal de la dernière assemblée électorale des structures de gestion et de direction de l'association
- Les documents prouvant l'intégrité de la position de l'association vis-à-vis des services des impôts et de la CNSS
- Les documents prouvant que l'association satisfait aux exigences du chapitre 41 du décret n ° 88 de 2011 relatif à l'obtention des associations de dons ou aides ou subventions de l'étranger
- Un document d'engagement issu de l'administration de la structure publique en question, avec une signature légalisée, comprenant l'obligation de restituer le montant du financement public dans le cas d'obtention de financement parallèle auprès d'une autre structure publique avec le titre du même projet ou de la même activité.

Quelles sont les documents à fournir pour obtenir un financement public?

- Les associations souhaitant obtenir des financements publics dans le cadre de **demandes directes** doivent soumettre un rapport détaillé sur les ressources de l'association et examiner les utilisations pour lesquelles les financements publics nécessaires seront alloués.
- Le financement public attribué dans le cadre des demandes directes ne doit pas dépasser un plafond fixé par la structure publique sur avis du comité technique.

Quelles sont les documents à fournir pour obtenir un financement public?

En plus des documents mentionnés ci-dessus, chaque association souhaitant obtenir un financement public dans le cadre de sa participation à l'annonce de l'appel à candidatures ou dans le cadre d'un accord de partenariat pour la mise en œuvre de projets spécifiques doit soumettre les données suivantes :

- Une étude économique du projet, y compris les besoins en ressources matérielles et financières pour sa réalisation,
- Calendrier de mise en œuvre/Plan d'action et le coût de chaque étape.
- La structure de financement/ budget détaillé du projet, y compris le montant de l'aide requise et le pourcentage d'autofinancement de l'association.
- La méthodologie de la mise en œuvre du projet ainsi que les résultats quantitatifs et qualitatifs attendus
- La structure organisationnelle et le CV des membres de l'équipe qui superviseront la mise en œuvre du projet.

Quels sont les critères approuvés pour attribuer un financement public?

Un financement public est accordé aux associations dans le cadre de l'appel à candidatures/propositions ou dans le cadre d'une convention de partenariat en adoptant une méthodologie de sélection basée sur les critères suivants:

- Résultats quantitatifs et qualitatifs attendus de l'achèvement du projet,
- La méthodologie proposée pour la mise en œuvre du projet et les délais de mise en œuvre proposés.
- Le nombre de ses succursales, le nombre de ses filiales et le nombre de ses employés.
- La compétence et l'expérience pratique des responsables de l'association et de l'équipe encadrant la mise en œuvre du projet,
- La Participation de l'association à des séminaires et à des sessions de formation.

La priorité est donnée aux projets soumis dans le cadre d'un réseau associatif.

L'appel à candidatures/propositions de la structure publique pour mener à bien un projet spécifique est soumis aux principes d'égalité, de concurrence et de transparence.

L'association qui n'a pas respecté les termes du contrat, concernant la réalisation des projets ayant bénéficié de son titre avec un financement public ou n'ayant pas soumis les rapports périodiques visés, ne peut à nouveau bénéficier d'un financement public tant qu'elle n'a pas réglé sa situation conformément aux dispositions du décret loi N° 5183.

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

- **Qui sont les bailleurs de fonds internationaux ?**

→ Des organismes qui accordent des subventions à d'autres organisations conformément à leur mandat

- Il peut s'agir d'acteurs

Gouvernementaux

- ✓ Bailleurs bilatéraux
- ✓ Organisations Internationales (OI)

Non gouvernementaux

- ✓ Grandes ONG
- ✓ Fondations privées

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

Comment fonctionnent les bailleurs de fonds ?

Les bailleurs de fonds appuient généralement les initiatives qui sont compatibles avec leurs **priorités thématiques**, se situent dans leur zone géographique d'intervention et peuvent favoriser la réalisation de leurs propres **objectifs stratégiques**.

Le fonctionnement peut avoir deux formes :

- Le Financement direct

ou

- Le système d'appel à projet ou appel à propositions

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

Financement direct

1. Elaborer un descriptif du projet et assurer sa visibilité

- ***Ce descriptif doit être:***

- ✓ Rédigé une fois la phase d'élaboration du projet terminée
- ✓ Concis (1 à 2 pages)

- ***Il doit contenir :***

- ✓ Le nom du projet et du porteur
- ✓ Le problème auquel le projet répond
- ✓ Les publics cibles
- ✓ Les résultats attendus
- ✓ Les activités à mettre en œuvre
- ✓ Les indicateurs correspondants
- ✓ Ce qui fait la spécificité du projet

- ***Il peut servir à :***

- ✓ Présenter rapidement votre projet lors d'un rendez-vous avec un bailleur
- ✓ Assurer la visibilité de votre projet

2. Repérer les bailleurs de fonds potentiels et évaluer leurs intérêts

- Repérer les bailleurs de fonds dont les priorités thématiques et géographiques correspondent à votre projet
- Chercher le plus d'information possible sur les autres projets financés, les travaux de recherche publiés par les bailleurs et leurs partenaires
- Comment?
 - ✓ Recherches internet
 - ✓ Réseaux
 - ✓ Possibilité de prendre contact directement avec les bailleurs qui ont une représentation dans la région

3. Evaluation de l'admissibilité au financement

- ✓ Organisations enregistrées au JORT
- ✓ Parfois, structure de gouvernance bien définie
- ✓ Parfois, expérience exigée
- ✓ Thèmes à respecter

4. Etablissement de la demande

- ✓ La plupart des bailleurs ont des cadres précis à proposer aux porteurs de projet pour leurs demandes de financement

5. Suivi de la demande

- ✓ Toujours répondre et remercier
- ✓ La question de la relance : attention à ne pas vous montrer trop insistants

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

- **Comment constituer un dossier de demande de financement?**
- ✓ Chaque dossier de présentation doit être ADAPTE au bailleur sollicité
- ✓ La plupart des bailleurs de fonds institutionnels ont déjà leurs dossiers types :
 - un avantage
 - un inconvénient

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

- **Contenu typique du dossier:**
 - ✓ **Couverture**
 - ✓ **Sommaire**
 - ✓ **Introduction** : Qui ? Pourquoi ? Quoi ? Quand ? Où ? Comment ? Combien ?
 - ✓ **Présentation de l'équipe**
 - ✓ **Description de la problématique/ des besoins**
 - ✓ **Plan d'action** : description concrète du projet
 - ✓ **Résultats escomptés** à court, moyen et long terme → éléments quantitatifs et qualitatifs (nombre de personnes touchées, quel impact sur leurs conditions de vie par exemple...)
 - ✓ **Le budget prévisionnel**
 - ✓ **Annexes**
- La lettre d'accompagnement

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

Financements à travers les appels à propositions/projets

Appel à projets / Appel à propositions

- Un appel à projets exprime le souhait d'une entité publique ou privée d'apporter son soutien à des projets relevant d'un secteur spécifique ou agissant auprès d'un public spécifique, dans le but de répondre à un besoin.
- Le soutien proposé peut être financier, matériel ou technique
- L'appel à projets a toujours une date limite de dépôt des dossiers, des conditions de participation et des critères de sélection qui figurent dans les lignes directrices
- Deux types d'appels à projets :
 - Appel ouvert
 - Appel restreint

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

Financements à travers les appels à propositions/projets

Principes d'un appel à projet

Transparence	Publication (avant et après) Règles fixées dans les lignes directrices
Égalité de traitement	Critères (éligibilité/sélection et attribution sont publiés) Evaluation collective, procédures strictes
Non-cumul	Une même action ne peut recevoir qu'un seul financement
Non-rétroactivité	Financement des coûts encourus après la signature du contrat
Cofinancement	Participation financière des acteurs
Non lucratif	Equilibre : ressources = coûts Financement des coûts réels Pas de profit

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

Financements à travers les appels à propositions/projets

Les types de documents dans un appel à propositions

A) Explique ce que veut le bailleur de fonds:

Les Lignes Directrices pour les demandeurs : vous devez absolument les lire. Vous trouverez des informations essentielles comme : les thèmes que l'autorité contractante veut financer, le budget disponible, qui peut se présenter, quelles sont les dates limites de soumission, les documents qui doivent être envoyés

B) Explique ce que les OSC veulent:

- Annexe A: formulaire de subvention
- Annexe B: budget
- Annexe C: cadre logique

C) Donne de l'information sur votre (vos) organisations:

- Annexe D: formulaire de l'entité légale
- Annexe E: formulaire d'indentification financière

D) Donne des information sur le future contrat de subvention avec le bailleur de fonds (conditions spéciales, conditions générales, procédures d'octroi, paiements, etc.)

E) Autres informations: informations sur le régime fiscal appliqué, etc..

Les lignes directrices

Les lignes directrices sont l'ensemble des directives et recommandations qui offrent des normes rigoureuses et précises afin d'améliorer la qualité de l'aide attribuée par le bailleur de fonds et de faciliter les bonnes pratiques dans la préparation et la mise en œuvre des projets/propositions

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

Financements à travers les appels à propositions/projets

Les lignes directrices

Elles définissent :

- Les objectifs du programme
- Les thèmes prioritaires susceptibles d'être soutenus
- Les procédures à suivre par les demandeurs
- Les critères d'éligibilité et d'évaluation
- Le calendrier indicatif

Formulaire de demande et annexes (budget, cadre logique et modèle de contrat standard)

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

Financements à travers les appels à propositions/projets

Les éléments qui figurent dans les lignes directrices

- ✓ une description du cadre stratégique dans lequel le bailleur de fonds fournit son aide
- ✓ un cadre opérationnel facilitant une prise des décisions efficace et en temps utile
- ✓ une description des tâches clés, des critères d'appréciation de la qualité, des informations et documents demandés et des décisions à prendre
- ✓ une description des principaux outils de travail nécessaires à une gestion de cycles de projet efficace
- ✓ Les critères d'éligibilité
- ✓ La procédure de candidature
- ✓ Le type de soutien apporté

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

Financements à travers les appels à propositions/projets

Les critères d'évaluation et de sélection

Les critères d'éligibilité déterminent les conditions de participation à un appel à propositions. Les critères d'éligibilité portent sur deux aspects différents :

- **Éligibilité des demandeurs** : cet aspect concerne la situation juridique et administrative du demandeur (règle de la nationalité et situations d'exclusion). Le nombre minimum de codemandeurs de même que les critères d'éligibilité applicables à chacun.
- **Éligibilité de l'action** : cet aspect concerne les types d'activités, les secteurs ou thèmes et les zones géographiques couverts par l'appel à propositions.
- **Éligibilité des coûts** : Les types de coûts pouvant être pris en compte dans le calcul du montant de la subvention et le respect des montants et des pourcentages minimum et maximum fixés dans les lignes directrices

Les critères de sélection permettent d'évaluer d'une part la capacité financière du demandeur principal, et de l'autre sa capacité opérationnelle à mettre en œuvre l'action proposée et celle de ses partenaires.

Les critères d'attribution permettent d'évaluer la qualité des propositions soumises au regard des objectifs et des priorités fixées, et d'octroyer les subventions aux actions qui optimisent l'efficacité globale de l'appel à propositions.

Les critères d'attribution concernent, notamment, la pertinence de l'action et sa cohérence avec les objectifs du programme dans le cadre duquel l'appel à propositions est financé, la qualité, l'impact attendu et la durabilité de l'action, ainsi que son efficacité par rapport au coût.

LES BAILLEURS DE FONDS INTERNATIONAUX

Financements à travers les appels à propositions/projets

Les critères de qualité d'un projet



LES SOURCES DE FINANCEMENT PRIVÉES

LES SOURCES DE FINANCEMENT PRIVÉES

- Définition

- Les étapes :



LES SOURCES DE FINANCEMENT PRIVÉES

- **Le contenu du dossier :**

Lettre
d'accompagnement

Couverture

Introduction

Description du
projet

Plan de
communication

Plan financier /
budget

Conclusion:
pourquoi être
sponsor ?

Annexes

- **Le mécénat**

- Aucune contrepartie directe
- Article 12 du code de l'impôt sur le revenu des personnes physiques et de l'impôt sur les sociétés tunisiennes

- **Les dons et legs**

- Pas de contrepartie / pas de montant maximum
- Décret loi numéro 88 pour l'année 2011, daté du 24 Septembre 2011

Merci pour votre attention!