

3.- DESSIN ET FORMULATION DU PROJET

Une fois que nous avons défini les éléments clés pour pouvoir structurer le projet, nous pouvons définir, pas à pas, comment nous allons modifier la réalité dans laquelle nous voulons intervenir. Nous ferons un plan détaillé de l'exécution du projet, des ressources, des activités, des résultats et nous élaborerons un calendrier en fonction de ce plan. Le moment d'entrer à plein pied dans le projet et de mettre la main à la pâte est arrivé !

Programmation des activités

Durant cette phase on établit un plan d'action dans lequel on définit les activités qui seront réalisées pour atteindre les objectifs posés préalablement (López, 2008). Pour ce faire, nous devons :

- Préciser ce qui sera fait, par qui, comment et où.
- Planifier le chronogramme des activités.

Qu'est-ce qu'une activité?

Une activité est une action nécessaire au changement d'une réalité donnée dans un laps de temps concret. Ce sont les travaux, recherches ou tâches que doivent réaliser les personnes qui travaillent au projet. Les activités doivent s'orienter vers un but. Chaque objectif, et donc chaque résultat, aura une ou plusieurs activités.

Les activités sont les tâches concrètes qu'il faut réaliser. On suppose que la réalisation des tâches nous permettra d'atteindre l'objectif que nous nous sommes posé.

Les tâches peuvent être de différents types. Elles peuvent passer par:

- Une réunion ou un entretien avec les personnes liées au problème que nous voulons résoudre ;
- Obtenir de l'information sur le ou les thèmes qui nous intéressent ;
- Prendre une photographie ou réaliser une mesure ;
- Des ateliers d'auto-estime pour adolescents ;
- La formation à la sensibilisation environnementale ;
- Alphabétisation des enfants d'une région donnée ;
- Des ateliers de auto-confiance et d'affirmation pour femmes ;

- Entre autres.

Les activités ne se développent pas à n'importe quel moment, mais doivent être ordonnées en suivant un ordre logique d'exécution. Pour ordonner les activités il est nécessaire d'élaborer un chronogramme où l'on établit les activités à développer et les moments appropriés pour leur exécution.

Un responsable devra être attribué à chacune des activités, dont les fonctions seront de définir, de réaliser et d'accompagner celles-ci.

Les activités et les résultats du projet doivent être spécifiés séparément pour les femmes et les hommes. Au moment de planifier les activités il est important de ne pas augmenter la charge de travail des hommes et des femmes, ni de les utiliser comme main d'œuvre non-rémunérée.

De plus, il est nécessaire que ce plan d'activités prévoie des mécanismes pour la résolution de conflits qui peuvent surgir dans la communauté à cause du projet.

Il est recommandable de formuler les questions clés suivantes pour vérifier que les activités sont sensibles à la perspective de genre:

- Des organisations de la communauté participent-elles aux activités du projet ? Comment est la participation des organisations de femmes? Comment est la participation des femmes dans les autres organisations de la communauté ?
- S'il existe des comités de participation communautaire liés au projet, la participation des femmes et des hommes est-elle équilibrée dans ceux-ci?
- Comment participent les femmes et les hommes dans les activités du projet?

D'autres aspects à prendre en compte dans la définition des activités (López, 2008):

- Dans quelle mesure les activités sont-elles faisables, et peuvent-elles être établies, d'un point de vue légal, politique, organisationnel, socioculturel, et éthique ? Nous recommandons l'observation des normes et des lois en vigueur dans la communauté, la localité ou le pays selon les domaines dans lesquels

nous allons exécuter le projet. Par exemple: si nous voulons construire des logements, il faudra étudier les lois sur la construction; si nous voulons construire des centres sanitaires, les lois en rapport avec les centres de santé, les critères pour pouvoir être considérés comme tels, entre autres questions importantes. En même temps, il faut se demander si les activités proposées sont considérées désirables et acceptables par une communauté ou au contraire, si elles mettent en danger leurs traditions, valeurs ou idées.

- Savoir dans quelle mesure l'activité sera efficace pour prévenir ou contrôler le problème ou pour satisfaire les besoins identifiés.

De plus, nous devons nous assurer que:

- Toutes les activités requises pour produire les résultats désirés sont incluses.
- Les activités contemplées contribuent à l'amélioration de nos objectifs d'action.
- Les activités sont prévues en termes d'actions et non en termes de résultats. Par exemple : "Construction de trois écoles dans la région X" au lieu de "on obtiendra que les enfants aillent à l'école".
- Le temps alloué pour chaque activité est réaliste. Tu peux demander aux personnes qui ont réalisé les activités auparavant ou aux constructeurs de la zone si le temps que vous suggérez pour la construction est réaliste, ou au contraire s'il s'éloigne d'une durée de temps réaliste d'exécution.
- En même temps, corroborer que les activités sont adéquates pour le pays dans lequel elles sont programmées, en terme de culture, d'institutions, d'environnement, de niveau technologique, entre autres aspects importants.

Il est nécessaire de réaliser deux prévisions importantes pour les activités:

- Ressources nécessaires
- Facteurs externes

Pour la détermination des ressources, nous devons prévoir les ressources à la disposition de la communauté pour pouvoir mettre en marche les activités délinées dans le projet. Pour ce faire nous classifions les ressources en termes:

- Humains (constituants des entités, référents communautaires, groupes de voisins)
- Matériels (outils, instruments de mesure, appareils)

- Technologiques
- Financiers (budgétaires)

Nous devons nous assurer que:

- Les ressources puissent être mises directement en rapport avec les activités spécifiées.
- Les ressources soient nécessaires et suffisantes pour commencer les activités projetées.
- Le mode de description des ressources soit adéquat et compréhensible. Les ressources soient définies de manière concrète et démontrable (quantité, qualité, coûts).
- Les ressources soient adéquates pour le pays en termes d'organisation, de genre, de culture, de technologie, d'environnement, etc.

Questions pour la réflexion (Örtengren, 2005):

- Quelles ressources (humaines, financières et matérielles) ont été prévues pour chaque activité afin de garantir que le projet puisse être développé?
- La division des rôles et des responsabilités a-t-elle été clairement définie entre les partis?
- Le groupe de bénéficiaires sera-t-il habilité à conduire les activités du projet?
- Quels autres projets seront développés dans le même secteur par le gouvernement, les organisations non-gouvernementales et d'autres donateurs? Existe-t-il un quelconque risque de conflit?
- Les moyens procurés pour la participation des femmes et des hommes sont-ils adéquats?
- Y a-t-il le temps et le budget requis pour la participation et l'analyse de genre?
- Le projet prend-il en compte la planification du temps, les limitations et besoins de genre?

Voyons un exemple de classification des ressources pour un projet d'éducation dans un village.

ACTIVITÉS	RESSOURCES
<ul style="list-style-type: none"> -Réaliser un cours d'adaptation pédagogique aux professeurs des écoles publiques du département de X. -Etablir un système de primes pour les professeurs. - Payer les primes aux professeurs. -Créer une Commission Pédagogique constituée par des parents d'élèves, des professeurs et des éducateurs. -Définir le programme éducatif. -Dessiner les travaux de remodelage des professeurs. -Réaliser les travaux de remodelage -Employer 10 professeurs de soutien. -Créer une commission pédagogique pour l'élaboration du matériel didactique. -Elaborer le matériel didactique. -Editer le matériel didactique. -Acquérir le matériel scolaire. -Suivi et évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> Professeurs + infrastructures + matériels. - Responsables chargés d'organiser la rétribution. - Gestion + budget. - Material + responsables -Pédagogues + matériel. - Architectes + permis de construire légaux. - Matériaux + machines + main d'oeuvre. - Personnel chargé de la sélection + salaires. - Personnel + matériels. - Salaires. - Réviser le matériel + éditer 500 exemplaires. - 600 cahiers + 200 pupitres + 20 tableaux. - Personnel

Pour la détermination des facteurs externes, que pouvons-nous faire?

Ce sont des faits, décisions et événements qui sont nécessaires au succès du projet, mais qui échappent à notre contrôle. Ces facteurs peuvent retarder ou même empêcher l'exécution du projet. Pour cette raison, il est important de les identifier le plus tôt possible et de les prendre en compte au moment de planifier afin de :

- Déterminer les probabilités de succès du projet.
- Eviter les risques sérieux, et au besoin redessiner le projet.
- Délimiter le domaine et les responsabilités dans la gestion du projet.
- Indiquer les domaines dans lesquels on nécessite plus d'information ou de recherche.

Il peut être utile de se demander:

- Quels facteurs ou conflits d'intérêt – tant internes qu'externes – peuvent empêcher, mettre en difficulté, ou retarder l'exécution du projet?
- Y a-t-il des risques externes (conflits ou autres facteurs) qui peuvent avoir une influence? Avec quelle probabilité affecteraient-ils le projet ? Que pouvons-nous faire pour cela?
- Y a-t-il un quelconque facteur crucial qui conditionne le succès du projet?

- Quels effets collatéraux négatifs notre projet peut-il générer ou intensifier?
- Avons-nous réfléchi aux stratégies alternatives pour atteindre l'objectif du projet et ainsi éviter ces risques?

Un exemple de “facteurs externes” inclut les zones dans lesquelles il se trouve des guérillas ou un ferme control institutionnel de l'Etat. Ces facteurs peuvent mettre le développement du projet en danger. Sans parler de cas tant extrêmes, nous pouvons rencontrer les intérêts opposés d'entreprises situées aux alentours de la zone où nous interviendrons et qui peuvent tenter d'utiliser leur influence pour que le projet n'obtienne pas le soutien institutionnel et les ressources nécessaires à son exécution. Au niveau local, ce sont les idées peu avancées des personnes âgées qui peuvent limiter les besoins et les intérêts des femmes plus jeunes surtout, et qui les obligent à ne pas participer au projet. Il est important de prendre tout ceci en compte pour pouvoir préparer a priori la communauté, ou leur apporter les capacités requises pour pouvoir s'opposer aux conflits qui surgissent de la manière la plus constructive, positive et respectueuse possible, ou pour trouver des alternatives d'action avec le même objectif que l'approche choisie.