

Chapitre VI

ÉTAPES SUIVANTES



VI ÉTAPES SUIVANTES



La préparation de l'avant-projet est une étape clé, que le projet émane d'une communauté, d'un groupe ou même d'un individu. Elle aidera les porteurs de projet à se faire une idée plus claire d'aspects clés du projet qu'ils se proposent de réaliser (montant total de l'investissement nécessaire; les coûts de fonctionnement; etc.) et les obligera à réfléchir aux marchés auxquels les produits devront correspondre et aux recettes qu'ils pourront potentiellement dégager, dans le cas d'un projet générateur de revenus, à l'ampleur de la demande et aux coûts par bénéficiaire dans le cas de projets ne générant pas de revenus. Cette étape permettra également au groupe ou à la communauté d'évaluer si le projet paraît faisable, s'ils sont susceptibles de générer les recettes prévues et d'assumer les dépenses nécessaires dès que le projet fonctionnera pleinement. Arrivé à ce stade, beaucoup de discussions au sein du groupe et même de compromis seront nécessaires, car la taille du projet et le nombre de ses activités devront souvent être repensés pour correspondre à la réalité.

Le processus d'évaluation ne retiendra pas tous les avant-projets. Cela ne veut pas dire que les idées rejetées doivent être immédiatement abandonnées. Changer le nombre ou l'envergure des activités peut permettre de rendre un projet viable ; dans d'autres cas, il peut être nécessaire de repenser la nature des produits afin qu'elle corresponde mieux à la demande. Rappelez-vous cependant que «bricoler» les résultats afin qu'ils apparaissent positifs n'aide personne. L'un des rôles des techniciens locaux est d'aider les porteurs de projet à distinguer les idées de projet qui ont un sens et celles qui n'en ont pas. Si un projet semble ne pas avoir de sens, et si les promoteurs de projet insistent, c'est vraisemblablement qu'ils ont des raisons de soutenir leurs propositions qui ne sont pas apparues durant la préparation de l'avant-projet. Le groupe n'est pas toujours honnête avec les techniciens, ou bien il se peut simplement qu'il n'ait pas exprimé clairement les raisons pour lesquelles il souhaite réaliser le projet. Quoi qu'il en soit, c'est le travail du technicien d'essayer de comprendre ces raisons sous-jacentes et de les faire émerger, afin que l'avant-projet reflète au mieux la situation réelle.

Un autre problème peut apparaître lorsque plus d'une proposition semble viable et que le groupe n'a la possibilité de préparer et de soumettre pour financement qu'un seul projet détaillé. Sauf si les différences entre les avant-projets sont très importantes (par exemple si le coût d'investissement est remboursé en deux ans et demi dans un avant-projet et en quinze ans dans l'autre), le processus d'évaluation présenté ici n'est pas assez détaillé pour faire un choix entre différentes propositions. Lorsque les avant-projets viables incluent à la fois des projets générant et ne générant pas de revenus, le processus d'évaluation ne peut servir à faire un choix: ces deux types de projets ne sont tout simplement pas comparables. Si la production d'œufs pour le marché local et la construction d'une structure de soins pour une communauté semblent toutes les deux présenter des chances de succès, un autre mode de sélection devient nécessaire. L'importance du plan de développement élaboré par la communauté devient alors évidente; si les objectifs et les priorités du groupe ont été sérieusement identifiés, ils constitueront une base pour choisir entre ces deux possibilités.

Dans la plupart des cas, l'avant-projet devra être approuvé à un niveau supérieur avant que la communauté ne bénéficie des ressources nécessaires à la formulation détaillée du projet (décrite dans le Module 3 de la méthodologie RuralInvest) ou, lorsque le projet est très petit, avant qu'il ne soit financé. Normalement, le technicien qui a travaillé avec les porteurs de projet devra présenter l'avant-projet au comité de financement ou au comité des projets de l'institution financière; il est toujours préférable que l'un des porteurs de projet puisse assister à la réunion, afin d'assurer une réelle participation de la communauté ou du groupe intéressé. Plus le processus d'approbation est rapide, plus il est facile de maintenir l'intérêt et l'engagement des porteurs de projets. Si le technicien ne peut revenir vers les promoteurs avec l'approbation permettant de passer au stade suivant qu'après un délai de plus de six mois, la proposition peut alors avoir été complètement oubliée, au détriment des préoccupations quotidiennes. Le travail du technicien pour mobiliser à nouveau le groupe, afin de démarrer le processus de préparation avec sa participation effective, sera alors beaucoup plus difficile.

ANNEXES

FICHES POUR LA PREPARATION D'AVANT-PROJETS



PARTIE 3: RECETTES ET COÛTS DE PRODUCTION PAR PRODUIT/ACTIVITÉ

S'il y a plus d'un produit/activité, remplir cette page pour chaque produit/activité.

Lorsque les activités actuelles sont affectées par le projet,
remplir cette page pour chaque situation: avec projet et sans projet.

PRODUIT/ACTIVITÉ: _____ (0)

UNITÉ DE PRODUCTION: _____ (1) Nombre d'unités de production: _____ (2)

Durée de chaque cycle de production (en mois, max. de 12) _____ (3) Nombre de cycles par an: _____ (4)

RECETTES					
Produit 5	Unité de vente (kg, qx, etc.) 6	Production par cycle (unités de vente) 7	Prix de vente (prix/unité) 8	Coût de transport (coût/unité) 9	Recettes totales par cycle (monnaie locale) 10=7x(8-9)
RECETTES PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR CYCLE (11)					
RECETTES PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR AN (12) = (11) x cycles par an (4)					

COÛTS DE PRODUCTION					
Intrants / matériaux 13	Unités (kg, boîte, etc.) 14	Quantité par cycle 15	Coût unitaire 16	Coût de transport 17	Coût total par cycle 18=15x(16+17)
COÛT DES INTRANTS / MATÉRIAUX PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR CYCLE (19)					
Main d'oeuvre 20	Nombre de personnes 21	Unité de temps de travail (jour, mois) 22	Nombre d'unité de temps par cycle 23	Coût unitaire 24	Coût total par cycle 25=21x23x24
COÛT DU TRAVAIL PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR CYCLE (26)					
COÛTS DE PRODUCTION PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR CYCLE (27) = (19) + (26)					
COÛTS DE PRODUCTION PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR AN (28) = (27) x cycles par an (4)					
RECETTES MOINS COÛTS DE PRODUCTION PAR UNITÉ DE PRODUCTION ET PAR AN					

PARTIE 4: RECETTES ET COÛTS TOTAUX

Lorsque sont considérées des activités avec projet et des activités sans projet, les totaux des activités sans projet doivent être soustraits aux totaux des activités avec projet

PRODUIT / ACTIVITE page 3: (0)	NOMBRE D'UNITÉS DE PRODUCTION page 3: (2)	RECETTES		COÛTS DE PRODUCTION		RECETTES MOINS COÛTS DE PRODUCTION	
		PAR UNITÉ/AN page 3: (12)	TOTAL	PAR UNITÉ/AN page 3: (28)	TOTAL	PAR UNITÉ/AN page 3: (29)	TOTAL
	1	2	3 = 1x2	4	5 = 1x4	6 = 2-4	7 = 1x6
TOTAL PAR AN							

FRAIS GÉNÉRAUX ET COÛTS D'ENTRETIEN

FRAIS GÉNÉRAUX (pour l'ensemble du projet)	UNITÉ (mois, visite, etc.)	NOMBRE D'UNITÉS PAR ANNÉE	COÛT UNITAIRE	COÛT TOTAL PAR AN
8	9	10	11	12=10x11
TOTAL DES FRAIS GENERAUX PAR AN				

PARTIE 5b: CALCULS SOCIAUX

ESTIMATION PRÉLIMINAIRE PAR BÉNÉFICIAIRE	
A. CALCUL DU COÛT D'INVESTISSEMENT PAR BÉNÉFICIAIRE	
INVESTISSEMENT TOTAL (page 2: total de la colonne 5)	_____ (1)
Contribution des promoteurs _____ % [(page 2 colonne 6 / page 2 colonne 5) x 100]	
Contribution externe _____ % [(page 2 colonne 7 / page 2 colonne 5) x 100]	
NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DIRECTS ESTIMÉ	_____ (2)
Indiquez s'il s'agit de: Familles _____ Individus _____	
INVESTISSEMENT TOTAL PAR BÉNÉFICIAIRE DIRECT	= (1) / (2) _____ (3)
FINANCEMENT EXTERNE PAR BÉNÉFICIAIRE DIRECT [(page 2: colonne 7 / (2))]	_____ (4)
B. CALCUL DES COÛTS ANNUELS PAR BÉNÉFICIAIRE	
COÛTS TOTAUX PAR AN	page 5: (4) _____ (5)
Dont: Coûts de production ¹ _____ % [(page 5: (2) / page 5: (4) x 100]	
Frais généraux _____ % [(page 5: (3) / page 5: (4) x 100]	
COÛTS TOTAUX PAR BÉNÉFICIAIRE DIRECT	(5)/(2) _____ (6)

PRÉCISEZ QUELLE SERA (SERONT) LA (OU LES) ORIGINE(S) DES FONDS NÉCESSAIRES AU FONCTIONNEMENT DU PROJET:

¹ ou coûts variables

Depuis une période récente, la formulation et la gestion des projets d'investissement au niveau local ont pris une importance croissante et sont devenus des outils pour contribuer à un développement rural durable. L'appui apporté aux communautés rurales pour concevoir et mettre en œuvre leurs propres projets, qu'ils constituent des activités productives et génératrices de revenus ou des investissements sociaux – permet non seulement d'assurer une plus grande implication et appropriation de ces projets, mais aussi de renforcer les capacités des communautés à gérer leur propre développement. Cependant, l'adoption de cette approche par les gouvernements, les agences de financement internationales et les banques rurales a également mis en valeur l'importance critique de fournir un appui adéquat et un encadrement méthodologique aux techniciens nationaux travaillant avec ces communautés et les organisations de base pour identifier les besoins en investissement, formuler des projets d'initiative locale et rechercher les moyens de les financer.

RuralInvest répond à ces besoins en offrant une série de modules développés durant plusieurs années et testés à grande échelle sur le terrain. Ces modules fournissent le support mentionné à travers un éventail d'outils, de cours de formation comprenant des manuels et guides méthodologiques, un logiciel et des manuels à l'intention des instructeurs/formateurs. Les modules de la méthodologie actuellement utilisés ou en cours d'élaboration sont les suivants:

Module 1: Identification participative des priorités locales d'investissement

Module 2: Préparation et analyse des avant-projets d'investissement

Module 3: Formulation et évaluation ex-ante des projets

Module 4: Suivi et évaluation ex-post des projets

Un cours de formation sur «l'évaluation de la demande pour les investissements ruraux» est également disponible pour appuyer les agents de terrain à évaluer la demande pour les produits commercialisables ou non, élément critique pour analyser la rentabilité des projets.

Module 2: Préparation et analyse des avant-projets d'investissement

Le Module 2 se base sur une identification préalable des besoins locaux, décrite dans le Module 1. Il sert de guide pour la formulation, l'analyse et l'utilisation de dossiers d'avant-projets. L'étape d'avant-projet est destinée à être menée avec les communautés et les individus qui recherchent des financements; elle les aide à traduire des idées générales en propositions concrètes et à comprendre les éléments clés d'un projet d'investissement. L'avant-projet s'appuie sur un format simplifié permettant de définir les grandes lignes des investissements nécessaires au projet, les coûts de production et, le cas échéant, les recettes. Le stade de l'avant-projet permet une première évaluation de la faisabilité du projet et fournit une base pour la formulation ultérieure des propositions de projet détaillées.



Plus d'information sur RuralInvest ou sur d'autres produits et services du Centre d'investissement de la FAO peuvent être obtenus en écrivant au:

Directeur
Division du Centre d'investissement
Organisation des Nations Unies pour
l'alimentation et l'agriculture
Viale delle Terme di Caracalla
00153 Rome, Italie

Tel: (+39) 06 57054477
Fax: (+39) 06 57054657

Courrier électronique:
Investment-Centre@fao.org

Site internet du Centre
d'investissement: www.fao.org/tc/tci
Site internet de la FAO: www.fao.org