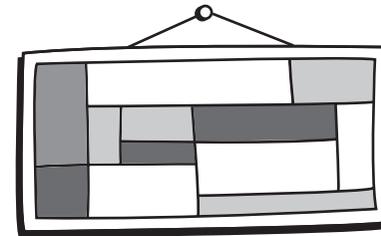
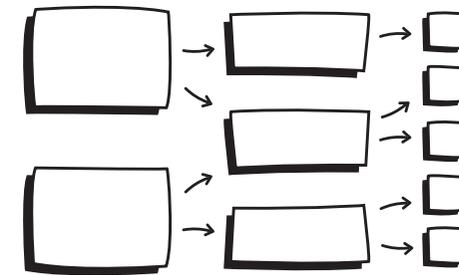


DES REPÈRES ET CONSEILS
POUR TRAVAILLER LE **CADRE LOGIQUE**
DE VOTRE PROJET



Document à destination des porteurs de projet 

Ce guide a pour objectif d'accompagner le porteur de projet dans la **révision du cadre logique**. Cet outil explique les **notions clés** du cadre logique, de ses **indicateurs** ainsi qu'une **méthode d'élaboration d'indicateurs** en donnant des exemples précis pour mieux appréhender l'exercice. Ce guide peut être consulté à tout moment de la révision du cadre logique, toutefois il est fortement recommandé de le parcourir avant la révision du cadre logique avec **l'équipe projet** : le/la chargé.e de projet CP et l'équipe SERA.



La logique d'intervention

UN BON CADRE LOGIQUE C'EST QUOI ?

Un bon cadre logique résume l'ensemble de la logique d'intervention du projet de façon claire, spécifique et exhaustive et fait ressortir sa cohérence. Le cadre logique doit permettre de répondre aux questions suivantes :

- / Quel est le but du projet et quels sont les résultats attendus ?
- / Quelles activités vont être menées pour atteindre les résultats ? Est-ce que les résultats concourent réellement aux objectifs de rangs supérieurs ?
- / Quels risques pourraient affecter l'atteinte des objectifs et le déroulé du projet comme anticipé ?
- / Comment seront mesurées les évolutions des activités et l'atteinte des objectifs ?
- / Comment et sous quelle forme seront obtenues ces données ?

OBJECTIF GÉNÉRAL ? OBJECTIF SPÉCIFIQUE ? RÉSULTATS ? ACTIVITÉS ? QUELQUES DÉFINITIONS :

Objectif général : L'objectif général est l'impact à long terme auquel un projet contribuera. Il ne faut pas s'attendre à ce que cet objectif soit atteint sur le court ou moyen terme ni à ce que sa réalisation soit atteinte par le projet seul.

Objectif(s) spécifique(s) : Un objectif spécifique est un changement à moyen terme qui doit être atteint par le projet pour contribuer à l'objectif général. Un objectif spécifique est l'effet direct souhaité, pour les bénéficiaires, des réalisations du projet ; c'est le changement visé pour les groupes cibles.

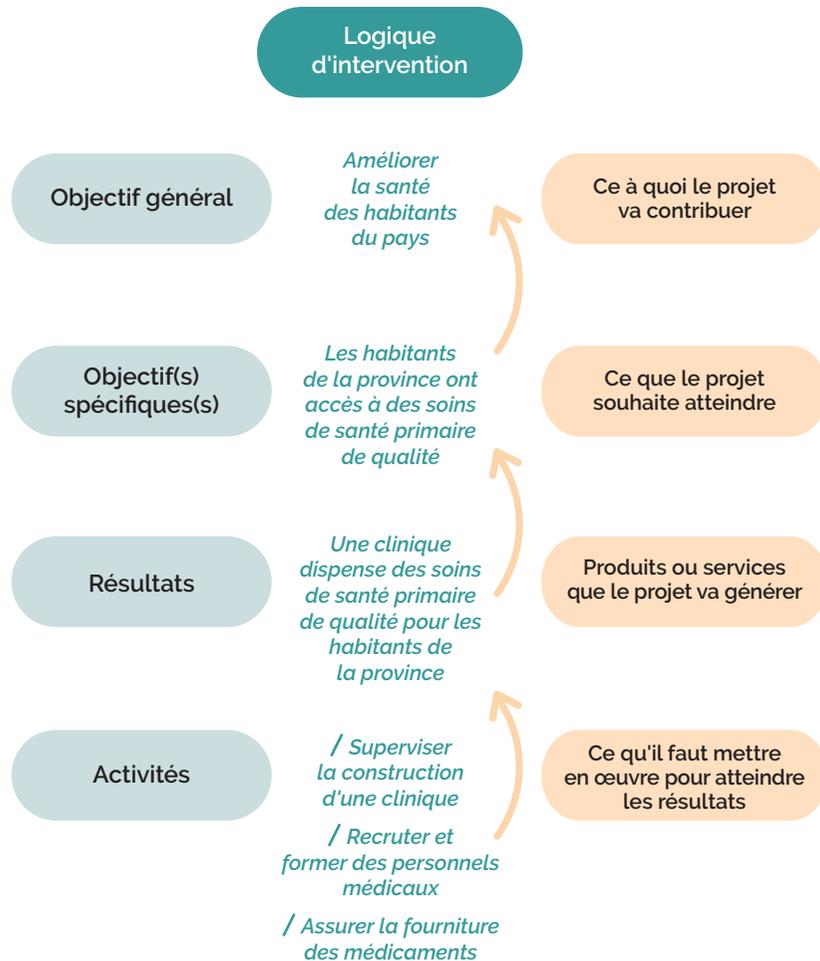
Les résultats : Les résultats sont les produits ou les services que le projet vise à produire, ce sont des réalisations immédiates que le projet doit générer pour atteindre l'objectif spécifique.

Les activités : Les activités décrivent ce qu'il faut mettre en œuvre pour atteindre les résultats. Les activités caractérisent toutes les ressources/moyens déployés pour produire le résultat.

*voir le schéma
page suivante*

(suite)

La logique d'intervention



COMMENT FORMULER LES OBJECTIFS, LES RÉSULTATS ET LES ACTIVITÉS ? QUELQUES CONSEILS :

Objectif général : Pour l'objectif général, on se situe généralement au niveau de la réalisation d'un ODD¹ ou d'un objectif de politique nationale. Tout projet ne fait que contribuer à un objectif général, il n'est donc pas nécessaire d'écrire « contribuer à.. » dans l'énoncé de l'objectif général. Aussi, éviter les verbes comme « lutter » ou « renforcer », qui sont des moyens et non une fin en soi. Par exemple, l'objectif général « *lutter contre les inégalités scolaires* » pourrait être rédigée plutôt « *assurer la réussite de tous les élèves, quel que soit leur milieu d'origine* ».

Objectif(s) spécifique(s) : Pour la formulation de l'objectif spécifique, vous pouvez partir de la description des effets à moyen terme de votre projet sur les groupes cibles. L'objectif spécifique peut ainsi être formulé par une phrase qui décrit les changements pour les bénéficiaires finaux « *Les habitants de la province ont accès à des soins de santé primaire de qualité* ». Il convient d'être également spécifique et précis, précisez bien de quelle population il s'agit, de quoi elle bénéficie et dans quelle géographie se situe les effets attendus. Par exemple « *Amélioration de l'accès au soin* » n'est pas un objectif très spécifique.

Les résultats : Pour définir les résultats du projet, essayez de décrire de façon précise les produits ou services générés par le projet. Par exemple « *Une clinique dispense des soins de santé primaire de qualité pour les habitants de la province* ».

Les activités : Autant que possible, commencer la formulation des activités par un verbe d'action : « *Former les équipes à l'utilisation du logiciel de suivi des patients* », « *Organiser un atelier de capitalisation avec l'ensemble des parties prenantes* ».

1. Objectif de développement durable : adoptés en 2015 par les Nations-unies, les 17 ODD forment le cœur de l'agenda 2030, programme universel pour le développement durable. Ils couvrent l'intégralité des enjeux du développement durable tels que le climat, la biodiversité, l'énergie, l'eau mais aussi la pauvreté, l'égalité des genres, la prospérité économique ou encore la paix, l'agriculture, l'éducation.

Indicateurs du cadre logique

INDICATEURS						
	Logique d'intervention	Intitulé de l'indicateur	Valeur de référence	Valeur cible	Sources	Hypothèses
Objectif général						
Objectif(s) spécifique(s)						
Résultats						
Activités						

QUESTIONS CLÉS POUR DES INDICATEURS BIEN DÉFINIS

Les **indicateurs du cadre logique** sont des indicateurs objectivement vérifiables (IOV) qui permettent d'éclairer les réalisations et l'atteinte des objectifs d'un projet.

- / Est-ce que les indicateurs identifiés permettent de mesurer l'atteinte de l'activité, du résultat ou de l'objectif concerné ?
- / Est-ce que le dispositif de collecte de données envisagé permettra de renseigner les indicateurs sélectionnés ?

CONSEILS POUR LA SÉLECTION ET LA FORMULATION D'INDICATEURS DU CADRE LOGIQUE

- / **Limiter le nombre d'indicateurs à 15/20 maximum.** En effet, ce sont les indicateurs qui vont faire l'objet d'un suivi régulier de votre part et à L'Initiative. Rien ne vous empêche de suivre davantage d'indicateurs pour votre propre suivi de projet. 25 % doit être reflétée dans la comparaison entre la valeur de référence et la valeur cible.
- / **Un indicateur doit mesurer une seule et unique chose.** Par exemple pour l'indicateur « Nombre d'enfants diagnostiqués positif et nombre d'enfants mis sous traitement », il y a de toute évidence deux indicateurs à collecter ici, le premier sur le nombre d'enfants diagnostiqué positif, et un deuxième sur le nombre d'enfants mis sous traitement.
- / **Ne pas donner la cible de l'indicateur dans la formulation.** Par exemple « Accroître de 25 %, l'accès aux traitements préventif de la TB pédiatrique chez les enfants de 0-14 ans » n'est pas un indicateur. L'indicateur correspondant est par exemple « le % d'enfants de 0 à 14 ans qui ont accès à un traitement préventif de la TB pédiatrique », et l'augmentation de
- / **Commencer par les indicateurs d'activités et remonter jusqu'aux objectifs spécifiques.** Dans le choix des indicateurs, il est plus aisé de commencer par les indicateurs d'activités, pour définir ensuite l'indicateur de résultat correspondant et ensuite l'indicateur de l'objectif spécifique. Il faut avoir en tête de définir des indicateurs cohérents entre eux.

(suite)

Indicateurs du cadre logique

Choisir des indicateurs adaptés à chaque « niveau » du cadre logique. Avant tout, il est beaucoup plus aisé de définir les indicateurs sur la base d'une logique d'intervention claire, spécifique et cohérente. Pour définir un indicateur, il faut se référer à ce qu'il doit mesurer, c'est-à-dire l'activité, le résultat ou l'objectif. Vous pouvez prendre comme référence que :

- Les indicateurs d'activités reflètent plutôt le processus chronologique de mise en œuvre du projet, (les activités) ou les moyens humains, financiers mobilisés (les ressources), par exemple « *Nombre de formation de formateurs organisées pour les prestataires de santé* ».
- Les indicateurs de résultats doivent permettre de vérifier dans quelle mesure les résultats sont effectifs « *Nombre de prestataires de santé qui ont acquis des connaissances en termes de DSSR* ».
- Les indicateurs d'objectifs cherchent à refléter les effets à court ou moyen terme des réalisations (résultats), notamment sur les bénéficiaires « *Taux de satisfaction des patients sur leur prise en charge dans les centres de santé* ».
- Dans les cadres logiques des projets soutenus par le PRPH 4, l'indicateur d'impact, assigné à l'objectif général, n'est pas renseigné.



Les indicateurs doivent être, autant que possible, SMART. Après le choix d'un indicateur, interrogez-vous toujours sur les différentes dimensions d'un indicateur SMART, pour valider le choix de l'indicateur et éventuellement le préciser, ou l'écartier. La méthode SMART est une formule reconnue servant à vérifier la qualité des indicateurs. Pour être mesurés de façon précise et fiable, les indicateurs devraient ainsi répondre aux critères suivant.

Définitions		✗	✓
S - Spécifique Il faut appeler un chat un chat	L'indicateur cible clairement, précisément et directement ce qu'il doit mesurer	Nombre de personnes vaccinées dans le pays	Nombre de bénéficiaires du projet, âgés de plus de 50 ans, qui ont été vaccinés contre la Covid-19 dans une clinique partenaire du projet
M - Mesurable Le sage connaît la mesure	L'indicateur est mesurable, c'est à dire que les données pourront être collectées en quantité et qualité satisfaisante et au moment choisi	Appréciation de la qualité des formations par les personnes formées	Taux de satisfaction moyen des participants à la formation
A - Atteignable Rien ne sert de vouloir atteindre la lune si l'on n'a pas les moyens de s'y rendre	Les indicateurs sont à la mesure du projet, les objectifs fixés (cibles) par les indicateurs sont atteignables	Taux de prévalence nationale du VIH dans le pays	Taux de prévalence du VIH chez les usagers de drogues dans la zone d'intervention du projet
R - Réaliste En nous efforçant d'atteindre l'inaccessible, nous rendons impossible ce qui serait réalisable	Il est possible de mesurer l'indicateur avec des moyens et à un coût acceptable et qui peut être supporté dans le cadre du projet (et qui est prévu dans le budget)	Nombre de personnes qui ont changé leurs pratiques en matière de SSR à la suite de l'écoute des émissions de radio animées par le partenaire du projet	Audience moyenne des émissions de radio animées par le partenaire du projet
T - Temporel Il y a un temps pour tout	L'indicateur est délimité dans le temps, on sait quand le mesurer	Nombre de patients mis sous traitement qui ont une charge virale indétectable	Nombre de patients mis sous traitement dans le cadre du projet qui ont une charge virale indétectable un an après le début de leur traitement

(suite)

Indicateurs du cadre logique

LES SOURCES D'INFORMATIONS

Quelles sont les sources d'information ? D'où sont issues les données qui vont permettre de mesurer et déterminer les indicateurs ? La source fait référence à la source des données, autrement dit où et comment l'information est collectée (Exemple : *liste de présence*). Vous pouvez également préciser dans cette colonne la source de vérification (Exemple : *rapport mensuel du Project manager office*) et les éventuelles méthodes de collecte et le moyen de vérification (Exemple : *enquête CAP mise en œuvre au début du projet, questionnaire de satisfaction*).

QUELLES DÉSAGRÉGATIONS ?

La désagrégation répond à la nécessité d'examiner les différences entre les sous-groupes de la population. Les indicateurs peuvent être désagrégés par âge, genre, zone géographique, ou toutes autres caractéristiques pertinentes. Il faut essayer de ne pas multiplier les désagrégations et d'identifier ce qu'il est nécessaire de savoir et pas ce qu'il serait bon de savoir. Le PRPH4 demande une **désagrégation par genre des indicateurs relatifs aux bénéficiaires**.

QU'EST-CE QU'UNE VALEUR DE RÉFÉRENCE ? QU'EST-CE QU'UNE BASELINE ?

La **valeur de référence** (baseline) d'un indicateur est la valeur de l'indicateur au lancement du projet/programme (avant le démarrage des activités). La **valeur cible** est la valeur de l'indicateur que l'on souhaite atteindre à la fin du projet. Les valeurs de référence et cible de chaque indicateur doivent être, dans la mesure du possible, définies lors de la conception du cadre logique. Leur analyse permet de mesurer le progrès réalisé et également de considérer si les objectifs sont atteints ou non, et dans quelle mesure. Si ces valeurs ne sont pas disponibles à la signature du projet, indiquer « Non Défini » sur le cadre logique et préciser quand et comment elles seront complétées. Si ces valeurs ne sont pas pertinentes à renseigner pour l'indicateur, l'indiquer également.

Les hypothèses du cadre logique



QU'EST-CE QU'UNE HYPOTHÈSE DANS LE CADRE LOGIQUE ?

La colonne « Hypothèse » du cadre logique est souvent délaissée ou peu spécifique au contexte et au projet (Exemple : « *contexte sécuritaire stable* »).

Pourtant, cette colonne permet d'analyser les probabilités de réussite d'une stratégie et d'affiner la connaissance des obstacles afin de mieux y répondre.

Il s'agit de définir les conditions nécessaires qui vont permettre la réalisation effective d'une activité, l'atteinte d'un résultat ou d'un objectif.

Les hypothèses sont liées à l'analyse des risques. En effet, un risque peut être défini ici comme une menace qui, en cas de survenue, pourrait se répercuter de façon négative sur la réalisation du projet « La pénurie de matière première retarde la construction de la clinique ». Décrit de façon positive, il s'agit d'une hypothèse « Absence de pénurie de matière première ».

Un cadre logique sensible au genre



QUELQUES REPÈRES POUR UN CADRE LOGIQUE SENSIBLE AU GENRE

Voici quelques questions à vous poser pour analyser votre logique d'intervention au prisme du genre :

- / L'objectif général et/ou l'un des objectifs spécifiques et résultats attendus sont-ils sensibles au genre ?
- / Le projet a-t-il un but qui influence d'une manière ou d'une autre les représentations de genre ?
- / Le projet a-t-il des objectifs qui tiennent compte du genre ?
- / Les services produits générés par le projet prennent-ils en compte les problèmes liés aux inégalités de genre ?
- / Les problématiques de genre sont-elles clairement énoncées dans l'exécution du projet ?

Et sur les indicateurs/hypothèses du cadre logique :

- / Une désagrégation sexospécifique des indicateurs est-elle prévue lorsque cela est possible ?

/ Des indicateurs visant à mesurer l'atteinte de ces objectifs sensibles au genre sont-ils formulés ?

/ Est-ce que la formulation des hypothèses tient compte de facteurs externes importants liés à des inégalités de genre par exemple ?

Point de vigilance : une erreur communément faite est de qualifier un projet de « sensible » au genre car il s'adresse aux femmes. Par exemple, sur un projet de PTME, la sensibilité au genre ne sera pas le fait de servir les femmes enceintes vivant avec le VIH, mais de favoriser l'intégration des hommes dans la prévention de la transmission verticale du VIH – comme par des consultations communes des futurs parents, des sessions d'information dédiées aux hommes vivant avec des femmes enceintes VIH+, etc.

Ce document a été rédigé par l'unité SERA de L'Initiative.

