



Concevoir votre projet

Module 1
Guide de demande de subvention
et de mise en œuvre de projet

À quoi s'attendre

Afin de fournir des exemples concrets aux concepts parfois abstraits de cette formation, deux personnes serviront de guides. Adam est un demandeur de subvention du Sri Lanka qui souhaite solliciter un financement de la Fondation pour un projet spécifique. Mariam est une experte en suivi, évaluation et apprentissage (SEA) qui représente la Fondation.



Mariam: Ce module vous guide à travers les premières étapes de la constitution de votre demande de subvention. En suivant chacune de ces étapes, vous disposerez d'un Énoncé de Problème clairement défini à la fin de ce chapitre, qui s'appuie sur des recherches et des projets antérieurs. Cela vous mènera vers un but du projet, une Théorie du Changement (ToC) et des objectifs, qui faciliteront la définition de vos activités - soit la dernière étape de ce module.

Vous aurez également la possibilité de rédiger un modèle logique qui pourra servir de carte pour la réussite de votre projet. Il existe des modèles pour chacun de ces éléments dans l'annexe, il vous suffit de réfléchir et de les remplir.



Élaborer un énoncé de problème

Un Énoncé de Problème est une description du problème que le projet cherche à résoudre. Il doit inclure des informations détaillées et approfondies qui décrivent les défis auxquels les communautés cibles sont confrontées, les obstacles structurels et tout autre facteur impliqué. Vous pouvez utiliser des articles et des recherches récentes qui décrivent le problème comme un bon point de départ, mais assurez-vous que votre énoncé apporte votre perspective et votre connaissance unique du sujet.

Pensez à organiser une session de réflexion avec votre équipe. Posez la question suivante : pourquoi ce projet est-il nécessaire pour la communauté cible ? Notez-le et envisagez les éléments nécessaires pour résoudre ce problème en vous basant sur l'expertise de votre organisation. Vous pouvez utiliser ces indications pour **orienter la session**.

Ressource : Téléchargez votre session de réflexion sur les énoncés de problèmes et votre modèle d'arbre des problèmes.

Les femmes ne profitent pas des opportunités offertes par le secteur émergent des technologies de l'internet au Sri Lanka.

Exemple d'énoncé



Adam: Pour mon projet au Sri Lanka, je pense que le problème sur lequel nous nous concentrons est l'inégalité des sexes dans le secteur des technologies au Sri Lanka. Les femmes sont vraiment désavantagées dans ce secteur, et de manière générale dans la société. Nous voulons donc aider davantage de femmes à entamer une carrière dans les technologies internet émergentes, où elles pourront élaborer de nouvelles solutions et avoir un emploi rémunéré.



Mariam: Cela semble bien, mais je pense que vous devriez décomposer un peu plus les choses. Je sais que la plupart des problèmes que vous pourriez vouloir résoudre sont complexes, car ils sont liés à d'autres problèmes, mais vous devez faire attention à choisir un problème que vous comprenez bien, et qui est suffisamment gérable pour être abordé par votre projet. Vous pouvez utiliser l'outil d'« **Arbre à Problèmes** » pour explorer un problème, dans lequel vous cartographiez les conséquences de ce problème initial sous forme de feuilles et de branches (par exemple, moins d'opportunités d'emploi valorisant pour les femmes, des outils technologiques conçus sans tenir compte de leur impact sur les femmes, etc.), et les causes de votre problème sont les racines (par exemple, les normes et préjugés sociaux, le manque de compétences et d'opportunités).

Les problèmes qui sont suffisamment concrets pour servir de base à votre demande de subvention sont par exemple le manque d'infrastructure Internet, le manque de compréhension d'un certain sujet (ou d'une série de sujets), le manque de collaboration entre les différentes parties prenantes, l'absence de politiques/lois dans un pays, une région ou une communauté locale concernant l'utilisation de l'internet, le manque de connectivité entre certaines communautés, et le manque de représentation au sein d'une communauté.

Conseil

Il est important de vous focaliser sur un problème lié au travail de la Fondation. Exposez votre problème à un niveau qui ne soit pas trop élevé (par exemple, « l'inégalité des sexes et la discrimination dans l'industrie technologique »), et décomposez plutôt ce problème en parties et causes. Puis, choisissez un facteur sur lequel vous pouvez réellement avoir un influence avec les ressources dont vous disposez/que vous demandez (par exemple, le manque de compétences et de confiance, le manque d'opportunités...).

Retour sur la recherche et les projets précédents

En partant du problème identifié, consultez les dossiers de votre organisation interne pour trouver toute information disponible sur le problème et la manière dont il a été traité dans le passé. Les rapports finaux de projets, de recherches et d'analyses connexes (publiés ou réalisés en interne) constituent de bons points de repère. Vous devriez également parler aux membres de l'équipe et aux partenaires concernés lorsque cela est nécessaire/approprié afin de vous assurer que vous avez une vue d'ensemble des résultats des programmes et des recherches antérieurs qui existent déjà.

Ce processus permet d'identifier les types d'initiatives qui ont été fructueuses dans le passé, et celles qui ne l'ont pas été. Il vous aidera à affiner votre analyse des problèmes et vous indiquera éventuellement le type de travail que votre organisation est la plus à même d'effectuer et les ressources dont vous pourriez avoir besoin pour réussir. Tout cela devrait vous permettre de déterminer la base de départ de votre organisation pour cette nouvelle demande de subvention.

Conseil

Ne demandez pas « pensez-vous que ce projet a été fructueux ? », mais plutôt « ce projet a-t-il résolu le problème pour lequel il a été conçu ? Et pourquoi (pas) ? » De cette façon, vous ou les personnes que vous interrogez ne justifiez pas automatiquement un travail antérieur mais l'examinez de manière critique en gardant le problème à l'esprit.



Mariam: Votre organisation a-t-elle déjà effectué une telle démarche auparavant, afin que vous puissiez en tirer des enseignements ?



Adam: Nous ne l'avons pas fait directement, mais une des membres de notre équipe a organisé des ateliers comme celui-ci dans l'école où elle travaille. Que dois-je lui demander ?



Mariam: Vous pourriez demander :

- Quels types de formations fonctionnent le mieux pour les jeunes filles de cet âge ?
- Quelles sont les connaissances de base sur les thèmes de l'IoT que ces filles auront déjà acquises grâce au travail de l'école ?
- Comment décririez-vous la capacité de votre organisation à mettre en œuvre ce projet, disposez-vous de personnes possédant les connaissances requises et de formateurs expérimentés dans ce domaine ?
- Comment décririez-vous la capacité des organisations avec lesquelles vous vous associez ?
- Quels ont été les résultats de votre dernier partenariat avec eux ?

Mais ce ne sont que des idées. Assurez-vous d'en apprendre le plus possible sur chacune des réponses qu'elle donne - ayez simplement une conversation approfondie !



Développer le but du projet

Le but du projet est l'objectif principal du projet. Quel résultat souhaitez-vous obtenir grâce à ce projet ? Les meilleurs buts ont un langage clair et concis et englobent les résultats attendus du projet en tant que l'impact le plus important au sein de la communauté. Souvent, le but du projet n'est pas clairement prouvé par les données recueillies sur le projet, et vous ne devez donc pas prévoir de le mesurer spécifiquement. Considérez votre but comme votre vision du projet.

Pour commencer, passez en revue les priorités de la Fondation et cherchez les chevauchements avec votre Énoncé de Problème.

Ressource : Téléchargez la session de réflexion associée.

Les femmes du Sri Lanka peuvent faire carrière dans le secteur émergent de la technologie de l'Internet.

But du projet (impact)

Conseil

Faites un brainstorming avec votre équipe, et idéalement avec certains de vos bénéficiaires. Notez d'abord toutes les idées de buts qui semblent importants pour les personnes présentes, puis classez-les sur un tableau entre les buts « plus réalisables » et « plus loin dans le futur ».



Adam: Je pense que notre but devrait être que les filles postulent à des opportunités de début de carrière dans le secteur des technologies au Sri Lanka.



Mariam: Cela semble être une bonne façon de définir le but, mais je vous recommande d'organiser une session de réflexion avec les membres de l'équipe concernés pour discuter des solutions potentielles que vous pourriez apporter à cet Énoncé de Problème et du résultat qui en découlerait. Vous pouvez mener cette session de réflexion en vous guidant sur ces indications. À ce niveau, votre but devrait être plus un changement structurel qu'individuel, que diriez-vous de « Les femmes ont des carrières florissantes dans le secteur émergent des technologies de l'Internet » ?

Développer une Théorie du Changement (ToC)

Une Théorie du Changement décrit la logique qui sert de base à votre projet. Il s'agit souvent d'une **déclaration SI, ALORS** avec un langage qui englobe généralement les activités et les changements qui résulteront de la mise en œuvre réussie d'un projet. Pour élaborer la théorie du changement de votre projet, posez-vous les questions suivantes :

- Quel est le but global du projet ?
- Que faut-il changer pour y parvenir ? (Pensez aux individus, aux organisations, aux relations, aux opportunités, peut-être aux normes juridiques et sociales)
- Quelles sont les activités nécessaires pour atteindre les objectifs ?
- Quels sont les principaux acteurs concernés ? De quel type de soutien ont-ils besoin ?



Adam: J'applique cela à notre projet au Sri Lanka : « SI nous organisons des ateliers pour les écolières afin de développer leurs compétences et de créer des liens importants, ALORS... » Alors quoi ?



Mariam: ...ALORS elles auront plus de compétences et de possibilités pour commencer une carrière dans le secteur des technologies. C'est ce que vous voulez réaliser, la partie du problème que vous pouvez résoudre, non ?



Adam: Eh bien, ce n'est que la moitié du projet. Nous devons également nous assurer que les écoles, les employeurs et les autres parties prenantes travaillent ensemble pour permettre aux filles que nous formons de faire carrière, sinon elles auront toujours ce problème même si elles ont des compétences plus solides. Donc, SI nous réunissons les employeurs potentiels, les établissements d'enseignement et les autres parties concernées, pour discuter de la manière dont chacun pourrait bénéficier de meilleures opportunités pour les jeunes femmes dans le « tech », ALORS ils établiront ensemble les moyens de faciliter ces parcours professionnels.

Conseils

- Essayez d'utiliser des déclarations actives pour les éléments de votre théorie du changement. Par exemple, ne nommez pas le but « Moins de discrimination sur le lieu de travail », mais plutôt « Les employeurs combattent et atténuent activement la discrimination sur le lieu de travail ». Il vous sera ainsi plus facile, à vous et à vos partenaires, de concevoir des activités et de mesurer la réussite ultérieurement.
- En développant votre théorie du changement, vous remarquerez que certains des buts que votre projet vise à atteindre sont plus difficiles à réaliser ou plus avancés que d'autres. Le but à long terme que vous avez développé dans le chapitre « Développer le But du Projet » ne sera pas atteint du jour au lendemain, ou peut-être même pas dans les délais de votre projet - c'est ce qu'on appelle « but d'impact ».

Cet exercice - comme toutes les pratiques du SEA - n'est pas stagnant et nécessite l'itération, la collaboration et l'engagement des membres de l'équipe pour être utile et fructueux. Lorsque vous le ferez pour la première fois dans le cadre de l'élaboration de votre proposition, vous ne disposerez probablement pas de toutes les informations pertinentes, vous apprendrez de nouveaux aspects de cette théorie du changement au cours de la mise en œuvre. Lorsque vous examinerez vos données de suivi et que vous les évaluerez, revenez sur cette théorie du changement et discutez des parties qui pourraient devoir être ajustées. Si vous et votre équipe convenez que des changements substantiels (par exemple, l'abandon d'un objectif devenu irréalisable) seront nécessaires pendant la phase de mise en œuvre du projet, veuillez contacter votre personne de contact à la Fondation.

Exemple de Théorie du Changement

Si nous organisons des ateliers pour les écolières afin de développer leurs compétences et de créer des liens importants, elles auront alors plus de compétences et de possibilités pour commencer une carrière dans le secteur des technologies.

Si nous réunissons les employeurs potentiels, les établissements d'enseignement et les autres parties concernées pour discuter de la manière dont chacun pourrait bénéficier de meilleures opportunités pour les jeunes femmes dans le « tech », ils établiront ensemble les moyens de faciliter ces parcours professionnels.

Développer de(s) objectif(s)

Les objectifs sont les résultats attendus des activités - qui peuvent être directement mesurés. Les objectifs sont l'étape située en dessous du but du projet. Bien qu'il soit difficile de mesurer la réalisation du but d'impact global tel que décrit dans le chapitre « but » précédente, il est important de mesurer si vous êtes sur la bonne voie. Par conséquent, votre proposition devrait inclure davantage de buts à court terme indiquant la réussite : les objectifs.

Vous pouvez considérer les objectifs comme le lien entre les différentes activités et le but du projet. Pour la plupart des projets, ne vous attendez pas à ce que plus de deux objectifs contribuent au but global - souvent, un seul est préférable. Le nombre d'objectifs peut souvent être lié à la taille de votre projet/au montant du financement que vous demandez. Un plus grand nombre d'activités conduit souvent à des projets plus importants qui nécessitent plus de fonds, ce qui augmente la probabilité que vous ayez plus d'un objectif. Si vous avez plusieurs objectifs, il est important de vous assurer qu'ils contribuent tous au but global du projet.

Il est également essentiel que vos objectifs soient SMART (Spécifique, Mesurable, Ambitieux, Réaliste, Temporel).

Accroître la participation des étudiantes et des écolières sri-lankaises aux nouvelles carrières dans le domaine des technologies de l'Internet grâce à une plateforme multipartite.

Exemple d'objectif

Conseil

Pour chaque objectif dont vous discutez, demandez « comment savoir si nous l'avons atteint » pour vous assurer qu'il est suffisamment concret.



Adam: Attendez, ça commence à devenir un peu confus. Donc, nous avons le but du projet, et maintenant nous sommes censés développer des objectifs ? Ne s'agit-il pas de choses très similaires ?



Mariam: Ils peuvent sembler similaires, mais ils ne sont pas identiques. Le but du projet que vous avez déjà, « Les femmes au Sri Lanka ont des carrières fructueuses dans le secteur émergent de la technologie de l'Internet », est évidemment de très haut niveau - vous ne pouvez pas l'atteindre par ce seul projet, et certainement pas dans le court laps de temps dont vous disposez. C'est pourquoi nous développerons des objectifs qui représentent les types de changements qui doivent avoir lieu pour atteindre le but global du projet. Selon vous, qu'est-ce qui devrait changer dans la façon dont les jeunes femmes sri-lankaises abordent leur carrière, afin qu'elles puissent un jour avoir une carrière réussie dans le secteur émergent des technologies ?



Adam: Je pense que nous aurions besoin de 1) plus de filles et de jeunes femmes ayant les compétences et la motivation nécessaires, et 2) d'un réseau de soutien pour elles. Lorsque nous avons fait notre énoncé du problème, nous avons parlé des nombreux facteurs qui font qu'il est difficile pour les filles de commencer une carrière dans ce secteur - nous avons besoin que les parents, les enseignants, les universités et les employeurs travaillent ensemble pour faire tomber ces barrières. Je dirais que notre objectif est d'accroître la participation des étudiantes et des écolières sri-lankaises aux nouvelles carrières dans le domaine des technologies de l'Internet grâce à une plateforme multipartite.



Développer des activités réactives

Discutez et définissez les activités les mieux adaptées pour atteindre les buts et objectifs que vous avez définis. Lorsque vous décrivez vos activités dans la demande de subvention, soyez très clair sur l'objet de chacune des activités, sur la manière dont elles contribueront à atteindre vos objectifs et donnez des détails sur ce à quoi elles ressembleront. En travaillant en amont de la théorie du changement et des objectifs, vous vous assurez que vos activités sont toutes alignées et ont un maximum de chances d'avoir le plus grand impact possible. Cela permet également de rendre compte plus facilement de votre impact et de le communiquer.

Assurez-vous de prendre en considération :

- Ce qui est faisable - le temps, la géographie, le budget. Combien de temps vos activités prendront-elles et combien coûteront-elles ? Comment pouvez-vous les mettre à l'échelle ? Quels seront les coûts pour les membres de l'équipe pour les gérer et pour soutenir les partenaires dans leur travail ?
- Les apports - De quels types de ressources disposez-vous ? Supports de formation ? Expertise ? Comment pouvez-vous les utiliser pour répondre aux besoins de votre communauté ?
- Vos partenaires et leur expérience dans la réalisation d'activités. Avez-vous déjà travaillé avec eux ? Quelle est leur expérience et comment travaillent-ils ?

Conseil

Réfléchissez à tous les moyens possibles d'atteindre un certain objectif, puis choisissez le type d'activité le plus approprié. Par exemple, pour acquérir des connaissances et des compétences, est-ce la façon la plus efficace de s'asseoir dans une salle de classe et de recevoir un enseignement, ou pourriez-vous organiser une expérience pratique pour vos participantes ?



Adam: Oh, mais j'avais déjà quelques idées sur les activités que nous mènerions dans le cadre de ce projet avant que nous n'entamions le processus de définition du problème, des buts et de la théorie du changement. Est-ce un problème ?



Mariam: Non. En revanche, il est important de les (re)définir sur la base des buts et objectifs que vous avez fixés à l'étape précédente. Par exemple, nous avons dit que l'objectif était d'établir une plateforme multipartite pour les parties prenantes afin de soutenir les jeunes femmes dans le secteur des technologies. Les activités que vous aviez en tête permettent-elles d'atteindre cet objectif ?



Adam: Pas vraiment. Je pensais que nous allions organiser deux ateliers pour les étudiants de l'université afin d'améliorer la compréhension et l'application de l'Internet des objets (IoT), et ensuite deux camps d'entraînement pour les écolières qui offrent une introduction au codage et à l'application de l'IoT. Mais je constate que nous avons également besoin d'une sorte de conférence ou de réunion de mise en réseau pour que les étudiantes puissent rencontrer des employeurs potentiels et d'autres intervenants, afin qu'ils puissent tous échanger entre eux et établir cette plateforme.

Exemple (Activités)

- Développer une plateforme multipartite.
- Organiser deux ateliers pour les étudiantes de l'université afin d'améliorer la compréhension et l'application de l'Internet des objets (IoT).
- Organiser deux camps d'entraînement pour initier les écolières au codage et à l'application de l'IoT.

Action facultative/encouragée : Clarifiez votre chemin vers la réussite

Afin d'indiquer clairement comment votre projet compte produire des résultats spécifiques, le bon outil à utiliser s'appelle un modèle logique. Il peut être utilisé pour définir la manière dont le projet apportera ou contribuera aux changements décrits dans votre théorie du changement. Lorsque vous remplissez le diagramme ci-dessous, demandez à vos partenaires et à vous-même de réfléchir de manière critique à chaque étape :

- Quels sont les aspects sur lesquels nous pouvons exercer une influence ? Quelles sont les actions que nous devons obtenir de la part des partenaires, des participants, de la communauté cible ?
- Dans quelle mesure sommes-nous sûrs que ce qui se passe dans (cet encadré ci-dessus) conduira à (cet encadré ci-dessous) ? De quoi cela dépend-il ?

Si vous voulez faire l'exercice vous-même (ce qui est recommandé, mais non exigé par la Fondation), vous pouvez utiliser ce **modèle**.

Activités du projet

- Formations, opportunités de mise en réseau,...
- Fourniture d'infrastructures, outils,...

Résultats du projet

- Amélioration des compétences, des connaissances et des relations,...
- Accès à des outils pertinents pour un plus grand nombre de personnes,...

Résultat pour les participants

- Utilisation de nouvelles compétences pour faire x, candidatures et nouvelles opportunités (d'emploi),...
- Utilisation de nouveaux outils et infrastructures pour faire y, lancement de nouvelles initiatives,...

Situation idéale

- Les femmes ont les mêmes chances de réussir dans les technologies que les hommes,...
- Les communautés utilisent l'internet pour renforcer les opportunités culturelles et économiques,...



11710 Plaza America Drive
Suite 400
Reston, VA 20190

foundation@isocfoundation.org

