



Bonnes méthodes
Le montage de projet :
définir un projet, l'élaborer de manière co-construite
et le piloter efficacement
dans le cadre des conseils de quartier



Animateur : Bernard GINDRE – iddest Lyon

Quels sont les différents types de projets rencontrés par les conseils de quartier ?

- La collectivité associe le conseil de quartier à l'élaboration d'un aménagement. Le conseil de quartier est sollicité pour apporter un avis qu'il construira dans une dynamique de « projet ».
- Le conseil de quartier propose une animation, met en œuvre une idée qu'il pilotera comme un projet.

Quels sont les objectifs d'un projet dans le cadre des conseils de quartier ?

- Appréhender les différents types de projet rencontrés par un conseil de quartier
- Recenser les besoins
- Etre force de proposition, apporter des solutions en réponse aux besoins des quartiers
- Susciter l'envie de faire
- Définir des projets réalistes et argumentés
- S'appuyer sur les idées de chacun, se mettre d'accord sur les solutions arrêtées
- Piloter et suivre son projet jusqu'à sa réalisation
- Promouvoir, expliciter et argumenter le projet

Les étapes clés du montage de projet

1. L'identification de la problématique et des besoins
2. La préparation du montage de projet
3. Le pilotage, la gestion et le suivi de projet
4. L'élaboration d'un projet
5. Une démarche partagée
6. La communication et la valorisation du projet
7. L'évaluation du projet

Les étapes clés du montage de projet

1. L'identification de la problématique et des besoins

1.L'identification de la problématique et des besoins

Le point de départ est soit l'identification, l'expression ou la remontée d'un besoin, soit la proposition d'une idée pouvant améliorer la vie du quartier.

Les questions préalables et indispensables à se poser sont :

En cas de problématique de départ:

1. Quel est le contexte de départ ou le besoin identifié, à quelle problématique est-il associé?
2. Lorsque le projet sera réalisé, qu'est-ce que cela apportera de bon, de profitable pour ses bénéficiaires, et plus largement pour la vie du quartier ?
= objectif à atteindre

En cas de proposition d'idée nouvelle pour le quartier:

1. Quelle est la proposition ?
2. Qu'est-ce que cette proposition apportera de bon, de profitable pour ses bénéficiaires, et plus largement pour la vie du quartier ? = objectif à atteindre

Les étapes clés du montage de projet

2. La préparation du montage de projet

2. La préparation du montage de projet

Dès le départ, il faut prendre en compte, recenser et maîtriser un certain nombre d'éléments pour éviter de faire fausse route et bien se préparer en amont.

Les personnes en charge du projet devront :

- identifier dès le départ un certain nombre de paramètres qui leur rendront la tâche plus facile et la démarche plus efficace (pourquoi, qui est concerné, dans quel délai faut-il finaliser? etc)
- préparer, organiser et anticiper et notamment prévenir l'élu référent du CQ
- donner un nom au projet
- se mettre d'accord sur la problématique de départ
- indiquer en quoi le projet va être bénéfique et positif pour ses bénéficiaires

2. La préparation du montage de projet

Etablir un **QQOQCP** pour bien préparer son projet et en avoir la maîtrise parfaite. Il s'agit de répondre à chacune des questions ci-dessous:

- **Quoi** : quel est le nom du projet ?
- **Pour quoi** : rappeler la problématique de départ et en quoi le projet va être profitable et positif pour ses bénéficiaires
- **Qui** : les personnes concernées - qui est chef(fe) de projet, et qui sont les personnes impliquées et concernées par la mise en œuvre de ce projet (acteurs, partenaires financiers, bénéficiaires...) ? Identifier les personnes qui pourraient trouver un intérêt au projet (communication, valorisation, mise à disposition,...).
- **Où** : quel est ou quels sont les périmètres géographiques du projet ?
- **Quand** : y-a-t-il des données significatives liées au temps, des délais de réalisation à prendre en compte (dates, calendriers...) ?
- **Combien** : y-a-t-il des aspects financiers déjà connus ? ainsi que des données quantitatives utiles à connaître (pourcentages, etc.) ?
- **Comment** : quelles sont les différentes étapes à suivre pour finaliser le projet ?

2. La préparation du montage de projet

Constituer l'équipe projet dès le départ est essentiel afin d'avoir un pilotage coordonné clair et efficace, tout en s'appuyant sur le savoir-faire des personnes mobilisées.

Composition de l'équipe projet

- le **coordonnateur de projet** (pilote) est le chef d'orchestre coordonateur, le représentant officiel du projet auprès des partenaires (visibilité) et le communiquant (présentation, promotion)
- les membres de l'équipe projet auront chacun un rôle qui leur sera attribué : ils seront idéalement choisis en fonction de leur motivation et de leurs compétences (savoir-faire, expérience) en lien avec leur rôle

Associer des partenaires

Les partenaires devront être associés tout le long de l'avancement du projet, et notamment le plus en amont possible, afin de s'appuyer sur :

- leur expertise technique
- leur soutien dans le cadre d'autorisations règlementaires pouvant s'avérer indispensables
- leur participation financière : ici, leur compréhension du projet et leur participation aux décisions s'avèrent indispensables (mise à disposition, communication, valorisation,...).

2. La préparation du montage de projet

- **L'élu référent du conseil de quartier**, peut apporter:
 - aide
 - conseil
 - soutien aux conseils de quartier dans l'élaboration du projet
- Le **référent technique** de la mairie d'arrondissement, est chargé des aspects suivants :
 - conseil technique
 - suivi budgétaire
 - interlocuteur privilégié du service des mairies d'arrondissement
 - accompagner les pilotes dans l'élaboration de leur dossier de demande de financement

Les étapes clés du montage de projet

3. Le pilotage, le suivi et la gestion de projet

3. Le pilotage, la gestion et le suivi de projet

1. Définir les étapes et le calendrier :

- Présenter le projet de manière chronologique, par étape.
- Répartir chacune des étapes dans le temps
- Le formaliser dans un rétro-planning afin d'avoir une vision d'ensemble, pour pouvoir organiser et anticiper.

Rétro planning du projet				
	Mois 1	Mois 2	Mois 3	Mois 4
Etape 1 (tâches...)	■			
Etape 2 (tâches...)		■		
Etape 3 (tâches...)			■	
Etape 4 (tâches...)			■	
Etape 5 (tâches...)				■

3. Le pilotage, la gestion et le suivi de projet

2. Etablir un budget prévisionnel :

Le **réfèrent technique de la mairie d'arrondissement** est notamment chargé du suivi budgétaire, et notamment :

- d'accompagner les pilotes dans la construction du budget et la consultation des prestataires / fournisseurs ;
- il les accompagne dans l'élaboration du dossier de demande financement APICQ et la présentation des devis

Le **budget du projet** est à construire en lien avec la mairie d'arrondissement, en précisant :

- les dépenses nécessaires,
- les moyens humains (besoin d'un animateur, d'un conférencier...), financiers (demande d'un financement de la mairie d'arrondissement, d'une demande de financement APICQ...) et matériels (sonorisation, tables, chaises...) envisagés pour mener à bien le projet

Les dépenses sont engagées par la mairie d'arrondissement, en lien avec les marchés spécifiques de la ville de Lyon et des arrondissements

3. Le pilotage, la gestion et le suivi de projet

2. Etablir un budget prévisionnel :

L'établissement d'un budget est indispensable pour :

- Évaluer l'opportunité au regard de l'impact en terme de **dépense publique**
- demander les **financements** nécessaires

Pour établir un budget :

- dresser la **liste des dépenses** nécessaires à la réalisation des différentes étapes du projet
- recenser les éventuels **financements** comme la mise à disposition, la participation,...

3. Le pilotage, la gestion et le suivi de projet

**Budget prévisionnel :
exemple "projet conférence débat sur les incivilités dans les transports en commun"**

DEPENSES PREVISIONNELLES	Montant	FINANCEMENTS PREVISIONNELS	Montant
Préparation			
Frais de documentation	75 €	Mis à disposition par la ville de Lyon	325 €
Communication (affiches)	250 €		
<i>Sous-Total</i>	<i>325 €</i>	<i>Sous-Total</i>	<i>325 €</i>
Tenue de la conférence-débat			
Location salle	300 €	Mise à disposition par la ville de Lyon	300 €
Frais de réception	100 €	Participation du Sytral	380 €
Prestation d'un conférencier	280 €		
<i>Sous-Total</i>	<i>680 €</i>	<i>Sous-Total</i>	<i>680 €</i>
TOTAL	1 005 €	TOTAL	1 005 €

3. Le pilotage, la gestion et le suivi de projet

3. Construire des outils sur mesure pour le pilotage et le suivi de son projet :

Chaque projet est spécifique et chaque membre de l'équipe a sa manière de travailler :

- il est donc important de **concevoir des outils adaptés au projet et aux membres de l'équipe** (fiche projet synthétique, compte-rendu type, tableau annuaire/contact, rétro planning, et même les outils collaboratifs en ligne type Trello)
- afin que les outils de suivi soient **efficaces et opérationnels**

3. Le pilotage, la gestion et le suivi de projet

3. Construire des outils sur mesure pour le pilotage et le suivi de son projet :

Pour construire des outils de pilotage et de suivi sur mesure, on va suivre trois étapes , tout en restant attentif à l'association en continu de **l'élu référent** :

- d'abord, définir « de quoi ai-je besoin pour le bon suivi de mon projet ? » et « de quoi les autres ont besoin pour travailler sur le projet? »
 - Lister : exemple - fiche projet synthétique, compte-rendu type, tableau annuaire/contact, rétro planning, etc.
- ensuite, pour chacun des besoins/outils identifiés, dresser la liste de tous les éléments que vous souhaiteriez y voir apparaître
 - Par exemple si je choisis le rétro planning, je peux identifier les critères suivants que je voudrais voir apparaître : les étapes, les sous-tâches, par mois, les dates précises, le suivi des tâches, le nom des acteurs...

~~enfin, une fois les éléments identifiés, je construis l'outil à ma façon~~

Les étapes clés du montage de projet

4. L'élaboration d'un projet

4. L'élaboration d'un projet

Les 8 étapes pour élaborer un projet :

1. L'énoncé du projet
2. La situation actuelle
3. Les enjeux : les besoins, les bénéfices attendus
4. L'objectif à atteindre (en une phrase)
5. Les freins et les moteurs à l'atteinte du résultat attendu
6. Parmi ceux-là, choisir les 2-3 freins/obstacles que l'on pourra réduire plus facilement et les 2-3 moteurs sur lesquels on peut s'appuyer plus facilement
7. L'élaboration d'une proposition
8. Les arguments en faveur de la proposition (avantages, inconvénients ou risque)
9. La fiche-projet

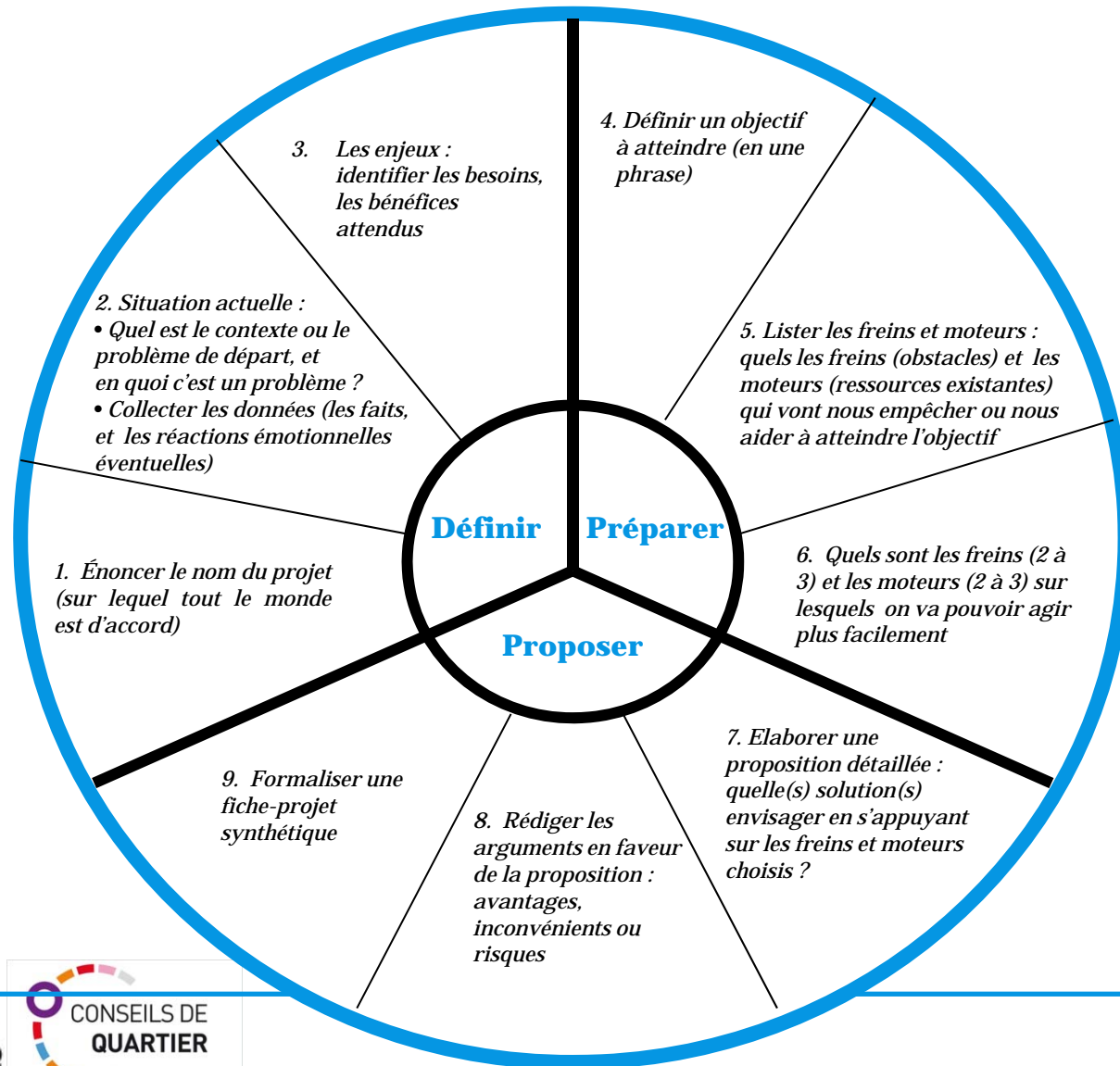
4. L'élaboration d'un projet

Un projet est composé d'une ou de plusieurs solutions en réponse à des besoins préalablement identifiés.

- Avant de réfléchir à la solution, il faut d'abord **identifier les besoins**. Cette étape peut donner lieu à un questionnaire de terrain ou en ligne, des entretiens,...
- Pour identifier les besoins, il faut **interroger, écouter, établir un diagnostic**, identifier la problématique de départ, ce qui pose problème et les manques, pour en dégager les principaux besoins auxquels répondre pour améliorer la vie du quartier.

En synthèse : états lieux → identification des manques → traduction sous forme de besoins → élaboration d'une ou de plusieurs solutions d'amélioration en réponse aux besoins → synthèse sous forme de fiche-projet

4. L'élaboration d'un projet



4. L'élaboration d'un projet

Finaliser la proposition en rédigeant une fiche-projet synthétique en 4 parties.

1. Enoncer le nom du projet
2. Rappeler la problématique et les enjeux sous forme de questions : comment remédier à...? comment parvenir à... ? etc.
3. Ecrire la proposition :
 - Rappeler les besoins et les résultats attendus
 - Noter la proposition (sous la forme d'une ou de plusieurs actions)
4. Lister les avantages et inconvénients/risques de la proposition

Les étapes clés du montage de projet

5. Une démarche partagée

5 . Une démarche partagée

Partager la démarche a plusieurs avantages

- Vérifier que le projet répond bien aux attentes, aux besoins, est cohérent
- Enrichir le projet des idées et apports de chacun
- Susciter l'adhésion et la mobilisation des parties-prenantes. Commencer à communiquer.

Partager la démarche a aussi des inconvénients et des risques

- Cela demande plus de temps
- Cela peut générer des critiques, des désaccords et faire remonter d'anciens conflits difficilement gérables
- Cela peut générer de la difficulté à choisir et à se positionner sur un proposition finale

5 . Une démarche partagée

Une démarche partagée et concertée se rapporte à plusieurs étapes et niveaux, de l'information à la co-construction.

- **Premier niveau : l'information** est nécessaire pour présenter un sujet (un état des lieux, une proposition):
 - Elle donne un information précise sur le projet,
 - Elle peut susciter des incompréhensions et nécessiter l'apport de précisions
 - Elle permet à chacun(e) de comprendre les tenants et les aboutissants
 - Très important, elle évite les interprétations, les craintes et les malentendus
- **Deuxième niveau : la consultation** permet de recueillir l'avis de personnes afin d'évaluer la pertinence du projet (sur un diagnostic, sur une proposition), elle permet également de diagnostiquer (entretien, porte à porte, etc.). L'équipe-projet pourra ainsi, si elle le souhaite, intégrer ces apports en tant que de besoin. Elle permet de renforcer la légitimité / opportunité du projet.
- **Troisième niveau : la co-construction** permet à un groupe de personnes d'élaborer ensemble un diagnostic, un objectif, une proposition ou une évaluation partagés. Elle permet d'enrichir les contenus abordés en groupe et renforce l'adhésion et la mobilisation des parties-prenantes

5 . Une démarche partagée

L'étape de préparation préalable (le QQQQCP) permettra d'identifier les acteurs à solliciter lors de l'élaboration du projet:

- à tout ou partie des étapes de l'élaboration du projet : en phase de diagnostic, en phase de définition des enjeux et objectifs, en phase de proposition d'action.

Le format de concertation sera adapté au libre choix de l'équipe projet :

- en **individuel** (entretien à partir d'un questionnaire)
- en **groupe** (réunion de travail de l'équipe projet, réunion de travail thématique d'acteurs, diagnostic en marchant, balade urbaine, visite, conférence de citoyens, forum ouvert, etc.)
- autre (questionnaire boîte à lettres, enquête de rue « micro-trottoir », etc.)

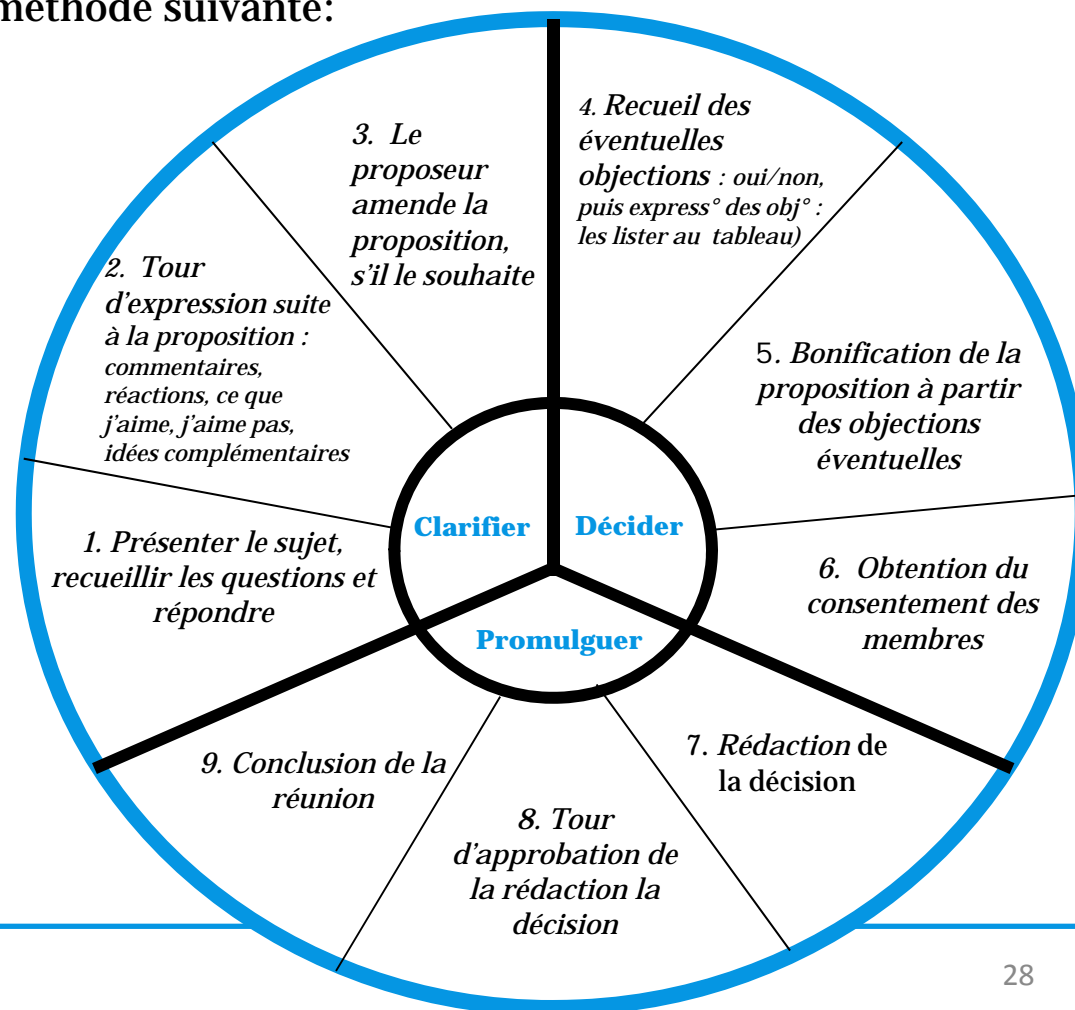
5 . Une démarche partagée

Une réunion de validation partagée devra regrouper moins de 20 personnes pour être réaliste et efficace. Pour prendre une décision partagée avec le consentement de chacun des membres, on pourra suivre la méthode suivante:

*Ici, le sujet aura été préalablement élaboré : il est présenté à un groupe d'acteurs, et il sera bonifié et validé.

Le sujet peut être :

- un diagnostic
- une proposition d'enjeux et d'objectifs
- un proposition d'action
- etc.



Les étapes clés du montage de projet

6. La communication et la valorisation du projet

6. La communication et la valorisation du projet

1. Mettre tous les atouts de son côté dans sa communication écrite et orale

- Associer tout le monde (les acteurs cibles préalablement identifiés) en veillant à obtenir régulièrement des validations par l'élu en charge du CQ et/ou du projet
- Présenter des documents communicants
- Intégrer des illustrations (carte, photo)
- Proposer une présentation simple et compréhensible
- Mettre en avant les bénéfices attendus du projet pour le quartier et ses bénéficiaires

6. La communication et la valorisation du projet

2. Présenter son projet (quelque soit son état d'avancement) en suivant les 5 étapes suivantes:

1. D'abord nommer le projet, et le décrire de manière factuelle et précise
2. Ensuite, présenter les enjeux, l'ambition et les bénéfices recherchés du projet
3. Puis (et seulement ensuite), présenter le diagnostic initial : « qu'est-ce qui est à l'origine de ce projet ? »
4. Enfin, décrire sommairement qui va faire quoi : « Comment allons-nous procéder ? »
5. Les prochaines étapes à franchir, éventuellement le coût et le plan de financement du projet
6. Les éventuels besoins encore en attente de réponse.

6. La communication et la valorisation du projet

3. S'appuyer sur des outils pour relayer et promouvoir l'action :

- Site internet de la ville de Lyon, bulletins municipaux, presse locale
- Journal municipal ou d'arrondissement.
- Manifestations de quartier (lors de fêtes de quartiers, de marchés, etc)
- Informer les relais de quartier : élus, structures (MJC, CS, écoles,...), les commerçants
- Informer les habitants : tract, affiche

Les étapes clés du montage de projet

6. L'évaluation du projet

7. L'évaluation du projet

Attention, évaluer ne consiste pas à juger ni à dévaloriser un travail réalisé, mais bien au contraire:

- à reconnaître et renforcer ce qui fonctionne
- et à considérer la difficulté comme une étape sur le chemin de l'apprentissage, une occasion d'améliorer, d'ajuster, de corriger pour mieux d'atteindre l'objectif fixé dès le départ

Pourquoi ? - Evaluer sert à :

- Vérifier qu'on est sur la bonne trajectoire
- Tirer des enseignements et corriger
- Capitaliser, valoriser ce qui fonctionne

Quand ? - Evaluer à différents moments du projet

- pendant le projet, pour ajuster en cours de route et se donner les moyens d'aller efficacement au bout du projet
- à la fin du projet, pour vérifier ce qui a été atteint et réussi (pour le valoriser), et identifier ce qui n'a pas pu être réalisé (pour réajuster ou simplement en tirer des enseignements pour le futur)

Quoi ? - L'évaluation va porter sur:

- Le déroulé et l'avancement du projet
- Sur les résultats, les effets du projet

Comment ? - L'évaluation va s'établir au moyen de critères (voir tableau suivant)

- Quels sont les critères de réussite que l'on veut mesurer (que ce soit sur l'avancement du projet en cours ou sur le résultat final à mesurer) ?
- En suivant le processus d'évaluation pour chaque critère : critère =) notation =) argumentation de la note attribuée =) conclusion (« Réussite » : capitaliser/valoriser, Amélioration : soit correction à apporter, soit enseignement à tirer pour ne pas commettre la même erreur dans le futur

7. L'évaluation du projet

NOM DU PROJET

CRITERES	NOTATIONS 0 5 10 I-----I-----I	ARGUMENTS justifiant chacune des notes	CONCLUSIONS <ul style="list-style-type: none">• Aspects positifs à mentionner (ce qui fonctionne)• Leçons à retenir pour ne pas reproduire les mêmes erreurs• Corrections, solutions d'amélioration à apporter

Merci et bonne mise en pratique...