**cadre logique**

Cet outil est adapté du *Manuel de Cycle de Projet*, Tdh, 2012

Le cadre logique ou logframe est *obligatoire* et fait partie intégrante du document de projet développé pour chaque intervention de Tdh.

C’est le *résultat des 5 étapes de la phase de planification stratégique* (affiner les conclusions et recommandations opérationnelles, définir l’objectif, définir les risques et les hypothèses, définir les indicateurs et les moyens de vérification, définir le cadre logique et rédiger le document de projet).

Le cadre logique est une matrice à quatre colonnes et quatre lignes qui résume les éléments essentiels d’un projet. *Il met en avant la relation de cause à effet entre les activités, les résultats et les objectifs du projet. Il permet de visualiser la chaîne des résultats*. La matrice du cadre logique permet de présenter les éléments essentiels du projet de manière succincte, tout en vérifiant leur cohérence logique. Vous devez remplir toutes les cases dans un cadre logique. Vous devez définir, en particulier, les moyens de vérification, ainsi que les hypothèses et les risques.

Il est extrêmement important de concevoir correctement un cadre logique, car il n’est pas seulement utilisé pour la conception du projet, mais aussi pour sa mise en œuvre, son suivi/monitoring et son évaluation. Il est également utilisé lors de la rédaction des rapports de projet. C’est un document de planification qui, s’il est bien développé, permet de synthétiser la stratégie de l’intervention tout en prenant en compte la complexité de la réalité.

Le cadre logique est un outil *dynamique et vivant* en ce sens qu’il est utilisé pour réévaluer et réviser l’intervention selon les besoins tout au long de sa durée de vie. Il constitue la base sur laquelle est construit le plan de monitoring du projet (cf. outils relatifs au plan de monitoring du projet), qui définit plus en détail les modalités de mesure des indicateurs.

Divers formats sont utilisés pour le cadre logique. Chez Tdh, en contexte d’urgence et crise humanitaire, il y a deux scénarios :

* *Si le projet doit être présenté dans son ensemble à un bailleur spécifique et déjà identifié, utilisez le cadre logique du bailleur.*
* *Si la source de financement n’est pas encore connue ou si le projet doit être présenté à plusieurs bailleurs* (ex : une subvention par composante), utilisez le modèle de cadre logique de Tdh.

*Conseils pour verifier la coherence de votre cadre logique:*

*1. Le cadre logique résume-t-il?[[1]](#footnote-1):*

* Où voulez-vous arriver (ensemble de prestations/outputs; réalisations/outcomes; impacts)
* Comment y arriver (ensemble d’activités)?
* Comment savoir comment vous y êtes arrivé (sources de vérification) ?
* Les problèmes potentiels pouvant subvenir en cours de route (ensemble d’hypothèses) ?

Si la réponse à l’une des questions est « non », révisez votre logique d’intervention et vos prestations/outputs, vos réalisations/outcomes, vos activités, vos hypothèses et vos sources de vérification.

*2. Utiliser la méthode “si et alors” pour vérifier votre logique d’intervention et vous assurer que vos hypothèses sont en accord avec l’objectif du projet.*

***FORMAT DE CADRE LOGIQUE***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **TITRE DU PROJET**  *Spécifier le titre du projet.* | **PAYS/REGION D’INTERVENTION**  *Spécifier le pays, la région et/ou la ville d’intervention.* | **DATE DE DEBUT ET FIN DU PROJET ET DUREE DU PROJET**  *Spécifier la date attendue de démarrage du projet, sa date de fin et sa durée.* |  |
| **LOGIQUE D’INTERVENTION**  *(ce que nous voulons obtenir)* | **INDICATEURS**  *(comment mesurer le changement)* | **SOURCES ET MOYENS DE VERIFICATION**  *(où et comment obtenir l’information)* | **RISQUES ET HYPOTHSES**  *(autres éléments à prendre en compte)* |
| **FINALITÉ**  *Décrit l’objectif global* ***– les améliorations à long terme auxquelles le projet doit contribuer.*** *Bien que ne pouvant être atteinte par le moyen d’un seul projet, la finalité donne une orientation générale et indique le cap à suivre. Rédigez en une ou deux phrases, elle se réfère souvent à des normes internationales tels que les objectifs du millénaire, ou à la Vision 2030 de Tdh ou au plan stratégique de la fondation, ou à des politiques nationales.*  *Exemple : La mortalité infantile et la mortalité maternelle ont baissé aux niveaux définis par les objectifs du millénaire. Tous les enfants de moins de 5 ans, leurs mères et les femmes enceintes ont accès équitablement à des soins de santé materno-infantile de qualité.* |  |  |  |
| **ObjectiF**  *Décrit l’état positif dans lequel se trouvera, à la fin du projet futur, la population cible en faveur de laquelle le projet a été mené. Ce changement est dû aux actions menées durant le projet. L’objectif décrit l’effet de l’intervention sur le groupe bénéficiaire.*  *L’objectif :*   * *Est l’élément central du projet ;* * *Aborde la problématique principale identifiée dans le contexte d’intervention ;* * *Il y a un seul et unique objectif par projet.*   *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire pour savoir comment définir un objectif (définition, check-list…).* | *Indiquer les facteurs ou variables qui peuvent être mesurés ou au moins décrits précisément indiquant que l’objectif a été atteint à la fin du projet et que les bénéfices sont durables. Formulez au moins :*   * *Un indicateur qui mesure des améliorations pour la population bénéficiaires,* * *Un autre indicateur qui mesure des changements dans les pratiques des populations et/ou la structure d’institutions qui rendent cette amélioration durable.*   ***Ne définissez pas plus de 2 indicateurs.***  *Au niveau de l’objectif, autant que possible, définissez des indicateurs d’impact. Ils mesurent les conséquences du projet ; les changements à long terme des conditions de vie de la communauté ; les effets primaires et secondaires, directs et indirects, négatifs et positifs du projet.*  *Néanmoins, aux premiers stades d’une urgence ou crise humanitaire, il peut être difficile de mesurer l’impact et donc de définir des indicateurs d’impact. Dès que la situation se stabilise et/ou avec le renouvellement des phases de projet, vous devez ajuster vos indicateurs et choisir des indicateurs d'impact.*  *Choisissez des* ***indicateurs qualitatifs et quantitatifs****. Utiliser les indicateurs des normes humanitaires (NHF, Sphère, CPMS) et les indicateurs du programme Urgences et Crises Humanitaires de Tdh.*  *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire de Tdh pour apprendre comment définir des* ***indicateurs SMART*** *(conseils, pièges, check-list pour les indicateurs SMART, etc.).* | *Documents, sources, méthodes ou moyens de trouver ou produire les informations nécessaires pour mesurer les indicateurs. Ils sont définis en même temps que les indicateurs.*  *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire pour apprendre comment définir les moyens de vérification.* | *Quels sont les risques qui pourraient empêcher de contribuer à l’atteinte de l’objectif ?*  *Quels sont les conditions et les facteurs (= hypothèses) déjà en place pour l’atteinte des résultats ?*  *Garder à l’esprit que les risques et hypothèses doivent être externes à Tdh (c’est-à-dire ceux qui sont dus à des circonstances ou événements sur lesquels Tdh n’a peu ou pas d’influence).*  *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire pour connaître la différence entre les risques et les hypothèses et apprendre comment les définir.* |
| **RESULTAT (OUTCOME) FINAL 1**  *Changements comportementaux, institutionnels et sociaux observables. Les objectifs du projet ou du programme sont formulés au niveau du résultat. Ils décrivent les avantages directs à moyen terme produits par l'utilisation des prestations (outputs). Ils indiquent les résultats positifs prévus par le projet ou le programme.* | *Indiquer les facteurs ou variables qui peuvent être mesurés ou au moins décrits précisément indiquant que le résultat final a été atteint.*  *Ne définissez pas plus de 3 indicateurs par résultat – idéalement 2.*  *Au niveau des résultats, définissez des* ***indicateurs de résultat****. Ils évaluent les avantages obtenus pour le ou les groupes cibles, les effets à moyen termes d’une intervention grâce à la fourniture de biens et de services.*  *Choisissez des* ***indicateurs qualitatifs et quantitatifs****. Utiliser les indicateurs des normes humanitaires (NHF, Sphère, CPMS), les indicateurs du programme Urgences et Crises Humanitaires de Tdh.*  *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire de Tdh pour apprendre comment définir des* ***indicateurs SMART*** *(conseils, pièges, check-list pour les indicateurs SMART, etc.).* | *Documents, sources, méthodes ou moyens de trouver ou produire les informations nécessaires pour mesurer les indicateurs. Ils sont définis en même temps que les indicateurs.*  *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire pour apprendre comment définir les moyens de vérification.* | *Si les prestations 1.1 et 1.2 (ou plus si plus ont été définis) sont atteint, quels sont les risques qui pourraient l’empêcher de contribuer à l’objectif ?*  *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire pour apprendre comment différencier les risques et les hypothèses et comment les définir.* |
| **(RESULTAT INTERMEDIAIRE)**  *Ajouter des résultats intermédiaires si nécessaires – si vous en décidez ainsi, vous devez définir au* ***minimum 2 et au maximum 3 résultats intermédiaires pour chaque résultat final*** *de votre cadre logique.*  *Comme pour les résultats finaux, définissez les prestations attendues, les indicateurs, moyens de vérification, risques et hypothèses.*  *Les résultats intermédiaires* ***ne sont pas recommandés durant la phase d’urgence*** *mais le sont pour les phases de réhabilitation et reconstruction.*  *Vérifiez que la numérotation des résultats intermédiaires est cohérente avec celle des prestations.* | | | |
| **PRESTATION (OUTPUT) 1.1**  *Services ou produits qu'un projet fournit aux bénéficiaires pour soutenir les activités et les processus de changement. Les prestations sont générées par les activités du projet ou du programme. Elles représentent les produits immédiats des activités.* | *Indiquer les facteurs ou variables qui peuvent être mesurés ou au moins décrits précisément indiquant que la prestation 1.1 a été atteinte.*  ***Ne définissez pas plus de 2 indicateurs.***  *Au niveau des prestations, définissez des indicateurs de prestations.*  *Ils mesurent la quantité de biens ou de services produits. Il s'agit de l'effet immédiat d'une activité, de produits tangibles, de biens et de services ou de changements immédiats qui peuvent mener à l'atteinte des réalisations.*  *Choisissez des* ***indicateurs qualitatifs et quantitatifs****. Utiliser les indicateurs des normes humanitaires (NHF, Sphère, CPMS), les indicateurs du programme Urgences et Crises Humanitaires de Tdh.*  *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire de Tdh pour apprendre comment définir des* ***indicateurs SMART*** *(conseils, pièges, check-list pour les indicateurs SMART, etc.).* | *Documents, sources, méthodes ou moyens de trouver ou produire les informations nécessaires pour mesurer les indicateurs. Ils sont définis en même temps que les indicateurs.*  *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire pour apprendre comment définir les moyens de vérification.* | *Si les activités sont réalisées, quels sont les risques qui pourraient les empêcher de contribuer à l’atteinte des prestations ?*  *Voir le Manuel de gestion de cycle de projet en contexte d’urgence et crise humanitaire pour apprendre comment différencier les risques et les hypothèses et comment les définir.* |
| **PRESTATION (OUTPUT) 1.2** |  |  |  |
| *Ajouter autant de lignes que de prestations.*  *Il y a généralement au* ***minimum 2 prestations par résultat et au maximum 3.***  *Les prestations sont obligatoires pour toutes les phases de l’urgence ou crise humanitaire : urgence, réhabilitation et reconstruction.* | | | |
| **REALISATION (OUTCOME) FINALE 2** |  |  |  |
| **PRESTATION (OUTPUT) 2.1** |  |  |  |
| **PRESTATION (OUTPUT) 2.2** |  |  |  |
| *Ajouter autant de lignes que de réalisations.*  *Il y a généralement au* ***minimum 2 réalisations finales et au maximum 3****, surtout lors des premières phases d’une urgence et crise humanitaire. Les réalisations finales sont obligatoires pour les phases d’urgence, réhabilitation et reconstruction.* | | | |
| **ACTIVITES** | | | |
| ***POUR PRESTATION (OUTPUT) 1.1*** | | | |
| **ACTIVITES 1.1.1** |  | | |
| **ACTIVITES 1.1.2** |  | | |
| **ACTIVITES 1.1.3** |  | | |
| ***POUR PRESTATION (OUTPUT) 1.2*** | | | |
| **ACTIVITES 1.1.2** |  | | |
| **ACTIVITES 1.2.2** |  | | |
| **ACTIVITES 1.2.3** |  | | |
| ***POUR PRESTATION (OUTPUT) 2.1*** | | | |
| **ACTIVITIES 2.1.1** |  | | |
| **ACTIVITIES 2.1.2** |  | | |
| **ACTIVITIES 2.1.3** |  | | |
| ***POUR PRESTATION (OUTPUT) 2.2*** | | | |
| **ACTIVITIES 2.2.1** |  | | |
| **ACTIVITIES 2.2.2** |  | | |
| **ACTIVITIES 2.2.3** |  | | |
| *Les activités sont les actions qui sont mises en œuvre pour réaliser les prestations. Mentionner uniquement les activités les plus importantes.*  *Ajouter autant d’activités par prestation que nécessaire.* | | | |

1. *Programme/Project Management: The Results-Based Approach*, ICRC, May 2008 [↑](#footnote-ref-1)