

MANUEL DE PROCÉDURES SUR LA GESTION DE L'INVESTISSEMENT PUBLIC

TOME I: ÉLABORATION DU PROGRAMME D'INVESTISSEMENT PUBLIC



Pour une gestion rationnelle de l'investissement public

Manuel de Procédures, Tome I: Élaboration du PIP

Table des Matières

Liste des Graphiques	iv
Liste des Tableaux	v
Abréviations	vi
AVANT-PROPOS	vii
Résumé Executif	viii
Contexte.....	xi
1. Introduction	1
2. Cadre de Planification de l'Investissement Public	3
2.A. Plan d'Action pour le Relèvement et le Développement d'Haïti.....	5
2.B. Plan Stratégique de Développement d'Haïti	6
2.C. Cadres Triennaux.....	7
2.D. Programmes Triennaux d'Investissement	8
2.E. Programmes d'Investissement Public.....	8
3. Identification de l'Idée de Projet	9
3.A. Identification du Problème ou Besoin	10
3.B. Formulation de l'Objectif du Projet.....	11
3.C. Élaboration de l'Idée pour Résoudre le Problème ou Satisfaire le Besoin	11
3.D. Fiche d'Identification de l'Idée de Projet.....	11
3.E. Examen de la Fiche d'Identification de l'Idée de Projet par l'UEP et la DIP.....	13
4. Élaboration de l'Avant-Projet.....	15
4.A. Étude de Préfaisabilité: Analyse Plus Approfondie du Contexte.....	17
4.B. Étude de Préfaisabilité: Identification des Options.....	17

4.C. Étude de Préfaisabilité: Évaluation des Options	18
4.D. Étude de Préfaisabilité: Sélection de l'Option Préférée	19
4.E. Étude de Préfaisabilité: Préparation du Document	20
4.F. Examen du Document d'Étude de Préfaisabilité par la DIP	23
4.G. Étude de Faisabilité	26
4.H. Examen du Document d'Étude de Faisabilité par la DIP	29
5. Élaboration du Document Définitif de Projet.....	31
5.A. Mise à Jour et Affinement des Données de Projet Existantes	32
5.B. Élaboration du Calendrier d'Exécution du Projet	32
5.C. Élaboration des Calendriers Financiers du Projet	34
5.D. Finalisation du Cadre Logique	37
5.E. Préparation du Document Définitif de Projet.....	37
5.F. Examen du Document Définitif de Projet	40
5.G. Priorisation des Projets dans le Programme Triennal d'Investissement.....	41
6. Élaboration du PIP	42
6.A. Aperçu du Processus d'Élaboration du Budget	43
6.B. Préparation des Propositions de Crédits d'Investissement	47
6.C. Examen et Approbation des Propositions de Crédits d'Investissement.....	51
Annexe 1:	56
Décret créant au sein du Ministère du Plan un Fonds dénommé Fonds d'Investissements Publics	56
Annexe 2:	64
Arrêté fixant les modalités d'application du Décret du 4 octobre 1984 sur le Fonds d'Investissements Publics	64
Annexe 3:	73
Fiche d'Identification de l'Idée de Projet	73

Annexe 4:	80
Guide Général de Présentation des Documents d'Avant-Projet	80
Annexe 5:	91
Document Définitif de Projet	91
Annexe 6:	112
Plan d'Opération	112
Annexe 7:	119
Lexique	119

Liste des Graphiques

Graphique 1. Cadre pour la gestion de l'Investissement Public pour Haïti.....	2
Graphique 2. Cadre de planification pour le Programme d'Investissement Public	4
Graphique 3. Les principales composantes du Plan d'Action pour le Relèvement et le Développement d'Haïti (PARDH)	6
Graphique 4. Relation entre grand chantier, programme et sous-programme	7
Graphique 5. Horizons temporels pour les Cadres Triennaux, les PTI et les PIP qui doivent être développés dans le cadre du PSDH	8
Graphique 6. Étapes à suivre pour l'Identification de l'Idée de Projet	9
Graphique 7. Procédures pour l'examen de la Fiche d'Identification de l'Idée de Projet	14
Graphique 8. Étapes à suivre pour l'Élaboration de l'Avant-Projet.....	16
Graphique 9. Comparaison des attributs d'une option préférée et d'une option non-désirée	20
Graphique 10. Examen des composantes du document d'Étude de Préfaisabilité	25
Graphique 11. Composantes pour examiner le document d'Étude de Faisabilité	30
Graphique 12. Étapes pour l'Élaboration du Document Définitif de Projet	31
Graphique 13. Composantes pour examiner le Document Définitif de Projet	40
Graphique 14. Processus d'élaboration du budget annuel.....	46
Graphique 15. Activités du ministère pour la préparation des propositions de crédits budgétaires pour des projets qui seront financés par le Trésor Public	48
Graphique 16. Processus pour l'examen et l'approbation des propositions de crédits d'investissement.....	52

Liste des Tableaux

Tableau 1. Modèle pour l'identification des activités du projet	33
Tableau 2. Exemple de modèle de diagramme de Gantt	33
Tableau 3. Calendrier financier d'exécution du projet par activité	34
Tableau 4. Calendrier financier d'exécution du projet par rubrique de dépenses.....	35
Tableau 5. Calendrier financier de fonctionnement (coûts récurrents)	36
Tableau 6. Calendrier de financement du projet par source.....	36

Abréviations

BRH	Banque de la République d'Haïti
CSCCA	Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif
CUT	Compte Unique du Trésor
DGB	Direction Générale du Budget
DIP	Direction de l'Investissement Public
DSE	Direction du Suivi et de l'Évaluation
DT	Direction du Trésor
FIOP	Fiche d'Identité et d'Opération de Projet
IOV	Indicateurs Objectivement Vérifiables
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MPCE	Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
PARDH	Plan d'Action pour le Relèvement et le Développement d'Haïti
PIP	Programme d'Investissement Public
PSDH	Plan Stratégique de Développement d'Haïti
PTI	Programme Triennal d'Investissement
RE	Ressources Externes
REP	Rapport d'Exécution Physique
RN	Ressources Nationales
ROF	Résumé des Opérations Financières
TDR	Termes de Référence
UEP	Unité d'Études et de Programmation

Avant-Propos

La revalorisation du processus de planification du développement national et la modernisation des finances publiques amorcées depuis quelques années figurent au premier plan des préoccupations du gouvernement.

Le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) a décidé de renforcer le processus liés au volet investissement du budget à travers l'élaboration en deux tomes du Manuel de Procédures sur la Gestion de l'Investissement Public, domaine intégrant le cadre global du Budget, un des grands Axes du Plan d'Action de la réforme des Finances Publiques.

Ce Manuel constitue le cadre de référence de la gestion de l'Investissement Public. Il est un instrument fort mis à la disposition des acteurs intervenant dans le processus pour assurer une gestion efficace et efficiente de l'investissement public. Les procédures qui y sont décrites serviront à soutenir collectivement l'avancement des priorités nationales du pays, telles que décrites dans le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH).

Dans ce manuel de procédures, les rôles et responsabilités sont clairement définis pour chaque phase du projet et pour toutes les entités impliquées dans la gestion du PIP. Ces rôles et responsabilités s'appliquent à tous les projets financés par le biais du Trésor Public, les fonds propres des Organismes Autonomes et Entreprises Publiques, tous autres fonds nationaux et les prêts et dons provenant des agences externes.

Le Manuel de Procédures contient également plusieurs annexes, qui fournissent le cadre légal actuel et les outils de programmation, du suivi et de l'évaluation des investissements publics.

L'élaboration du Manuel de Procédures, débuté en 2012, a été rendu possible grâce à l'appui technique du Bureau de l'Assistance Technique du Département du Trésor Américain, au support du Ministère de l'Économie et des Finances et à la collaboration des différents ministères.

Les Deux tomes de ce Manuel sont sujets à une mise à jour en fonction de l'évolution du contexte, du cadre légal et réglementaire et du développement des outils techniques de gestion de l'investissement public.

Yves Germain **JOSEPH**
Ministre

Résumé Exécutif

Le présent manuel de procédures sur la gestion de l'investissement public s'inscrit dans le cadre des travaux de réforme dans le domaine de la planification du développement et de la gestion des finances publiques, notamment en ses aspects relatifs à l'élaboration du PIP (Tome I), à l'exécution, au suivi et à l'évaluation du Programme d'Investissement Public (PIP), (Tome II)¹. Ce document a été préparé sur la base du déficit identifié dans ce domaine de gestion, avec l'assistance technique des Etats Unis d'Amérique, fournie au MPCE à travers la DIP et le DSE.

Le manuel prend en considération la vision à long terme du PSDH, articulée dans la perspective d'une société haïtienne capable de faire d'Haïti un pays émergent à l'horizon de 2030. Il retient surtout des priorités à moyen terme, comme intervalle de réalisation, dans des Cadres et Programmes Triennaux, à décomposer en Programmes annuels d'investissements publics. La première série de Cadre Triennal porte sur la période 2014-2016 et table sur l'axe : « Cadre de Croissance Accélérée et Equilibrée de l'Economie et de Réduction de la Pauvreté »

La gestion de l'Investissement Public en Haïti est régie par le décret du 4 octobre 1984 créant un fonds dénommé « Fonds d'investissements publics ». L'arrêté d'application dudit décret a été pris le 17 septembre 1985.

Au seuil du manuel, il est rappelé que « Le programme d'Investissements Publics est un instrument qui rend opérationnel le Plan Annuel de développement. Son élaboration et sa gestion sont de la responsabilité du Ministère du Plan. Il intègre tous les programmes et projets du secteur public concourant à la réalisation des objectifs du Plan annuel.

Le tome I du manuel comporte cinq (5) grands points qui pourraient être considérés comme cinq grands chapitres.

Le premier chapitre (Point 2) traite du cadre de planification de l'investissement public à mettre en place pour garantir un PIP conforme aux priorités nationales. Ce cadre repose sur la vision à long terme contemplée dans le Plan d'Action pour le relèvement et le développement d'Haïti (PARDH, 2010) et dans le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH). Les stratégies de mise en œuvre du PSDH sont développées dans les cadres triennaux et les Programmes Triennaux d'investissement

¹ Selon le décret du 4 octobre 1984, " le PIP est un instrument qui rend opérationnel le Plan Annuel de Développement. Son élaboration et sa gestion sont de la responsabilité du Ministère du Plan. il intègre tous les programmes et projets du secteur public concourant à la réalisation des objectifs du plan Annuel »

(PTI), en conformité avec les grandes priorités à moyen terme. Ces stratégies sont opérationnalisées à travers les Programmes d'Investissement Public (PIP).

Les grandes priorités de l'Etat Haïtien découlant du PSDH, sont établies à moyen terme et forment la base de cadres triennaux au nombre de sept (7) d'une durée de trois (3) ans chacun dont le premier, intitulé « cadre de croissance accélérée et équilibrée de l'économie et de réduction de la pauvreté » couvre la période 2014-2016. Les objectifs stratégiques à moyen terme (3 ans) sont définis dans les cadres triennaux. A chaque cadre triennal est associé un Programme Triennal d'Investissement Public (PTI) dans lequel sont inscrits les projets à mettre en œuvre au cours de ce laps de temps (3 ans) en vue de répondre aux objectifs. Quant au Programme d'Investissement Public (PIP), il couvre une année et est tiré du Programme Triennal d'Investissement.

Les points 3, 4 et 5 du manuel traitent des différentes étapes de l'élaboration de projet : identification de l'idée de projet ; étude de pré faisabilité, étude de faisabilité, élaboration du document définitif.

Selon le document les étapes à suivre pour l'identification de l'idée de projet sont :

- i. Identification du problème/besoin ;
- ii. Développement de l'objectif global du projet ;
- iii. Formulation d'options pour traiter le problème/besoin ;
- iv. Préparation de la « fiche d'identification de l'idée de projet »
- v. Soumission du document à l'UEP pour révision/approbation ;
- vi. Soumission du document à la DIP pour analyse/avis.

Les cinq (5) premières étapes sont à la charge du promoteur de l'idée de projet et la sixième, à la charge de l'UEP.

L'analyse des différentes alternatives en vue du choix de la meilleure pour résoudre le problème/besoin, se fait au cours de l'étude de pré faisabilité. Si l'étude de pré faisabilité est achevée par le promoteur/UEP, le document y relatif est soumis à l'appréciation de la DIP, qui peut autoriser, soit le passage à la phase d'élaboration du document définitif, soit d'entreprendre l'étude de faisabilité, soit d'arrêter le processus et de mettre l'idée de projet de côté.

Le manuel propose un plan à suivre pour la réalisation de l'étude d'identification de l'idée de projet et de l'étude de pré faisabilité ainsi que des questionnaires pour analyser respectivement :

- le document d'étude de pré faisabilité ;
- le document d'étude de faisabilité ;
- le document définitif de projet.

La phase d'élaboration du document définitif de projet est aussi présentée sous forme graphique et comprend sept (7) étapes. Le promoteur du projet et l'UEP interviennent

dans les quatre (4) premières étapes qui se terminent par la préparation dudit document. Aux étapes suivantes, la DIP révisé/approuve le document, consulte le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) sur les besoins de financement pour le fonctionnement et l'entretien et fait la priorisation des projets à inclure dans le Programme Triennal d'Investissement.

Les principaux points à développer dans le document définitif de projet sont aussi énumérés et leur contenu indiqué.

Le point 6 traite de l'élaboration du PIP. Il présente le calendrier d'élaboration du budget, calendrier qui est établi à l'article 13 du décret du 16 février 2005 réglementant la préparation et l'exécution des Lois de finances. Le processus d'élaboration du budget est également présenté sous forme graphique.

La procédure à suivre en vue de l'élaboration du PIP est décrite avec beaucoup de détails.

Contexte

Le Gouvernement Haïtien entreprend depuis quelques années d'importants efforts dans le domaine de la planification du développement et de la gestion des finances publiques. Dans ce contexte, le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) à qui il revient d'assurer le pilotage des actions de développement national, en partenariat avec le Bureau de l'Assistance Technique du Département du Trésor Américain, s'est engagé à renforcer le processus liés au volet investissement du budget. Une assistance technique a été à cet effet, fournie par la susdite Agence pour élaborer un manuel de procédures sur la gestion du Programme d'Investissement Public (PIP) avec pour objectif de rendre disponible à tous les intervenants un outil indispensable pour une gestion efficace de l'Investissement Public.

Ce manuel dont les travaux ont débuté en 2012, comprend deux tomes I et II. Le Tome I présente le Cadre de Planification de l'Investissement Public et l'Elaboration du PIP. Le second Tome « Exécution, Suivi et Évaluation du PIP » aborde les processus liés à l'exécution, au suivi et à l'évaluation du Programme.

L'élaboration des documents, d'ailleurs sujets à des mises à jours périodiques selon l'évolution du système national de planification et de la réforme des finances publiques, a été rendue possible grâce au support des représentants du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) : Mme. Magaly Bien-Aimé, Directrice de la Direction de l'Investissement Public (DIP), M. Frantz Bastien, Coordonnateur Adjoint (DIP); M. Ernst Metellus, Conseiller Technique (DIP); M. Henri Justafort, Directeur de la Direction du Suivi et de l'Évaluation (DSE); M. Délinche Alcidonis, Assistant Directeur (DSE); Mme. Ketsia Jeudy, Chef de Service (DSE); ainsi que des représentants du Ministère de l'Économie et des Finances (MEF): M. Urbain Pressoir Excéus, Directeur Général Adjoint de la Direction Générale du Budget (DGB); M. Jean Donat André, Directeur Général Adjoint Chargé de la Trésorerie et de la Comptabilité Publique; M. Emmanuel Jean-Pierre, Directeur de la Direction de l'Analyse et du Suivi de l'Investissement Public (DASIP), qui ont fourni des suggestions et des recommandations pertinentes.

1. Introduction

La gestion de l'investissement public en Haïti est régie par le décret du 4 octobre 1984, créant au sein du Ministère du Plan un Fonds dénommé « Fonds d'Investissements Publics » (l'Annexe 1) et l'arrêté du 17 septembre 1985 qui en fixe les modalités d'exécution. L'article 2 dudit décret est ainsi libellé :

« Le Programme d'Investissements Publics est un instrument qui rend opérationnel le Plan Annuel de Développement. Son élaboration et sa gestion sont de la responsabilité du Ministère du Plan. Il intègre tous les programmes et projets du Secteur Public concourant à la réalisation des objectifs du Plan Annuel».

De plus, aux termes de l'Article 5, tous les projets financés par les sources suivantes doivent être inclus dans le Programme d'Investissement Public (PIP) :

1. Les fonds du Trésor Public ;
2. Les fonds propres des Organismes Autonomes et Entreprises Publiques;
3. Tous autres fonds nationaux; et
4. Les prêts et dons provenant des agences externes.

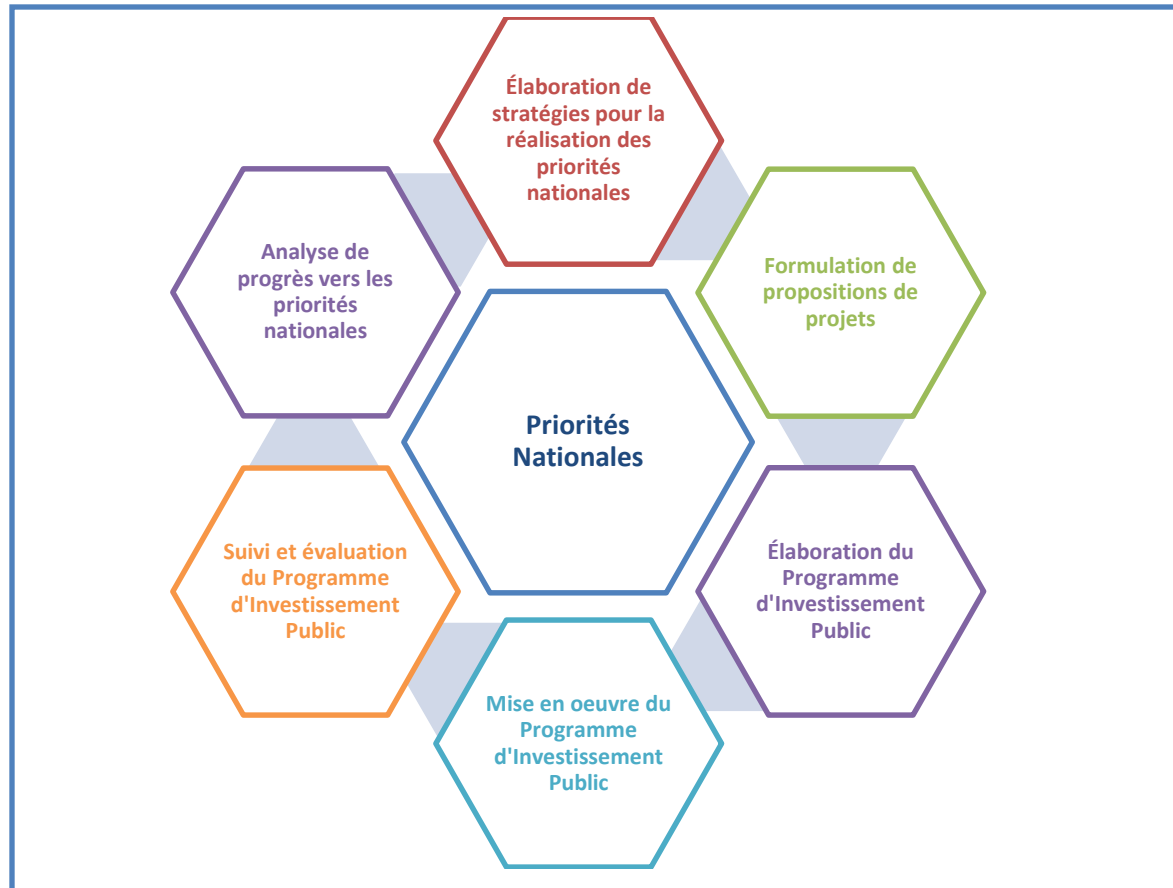
(A noter que les projets des Organisations Non Gouvernementales (ONG), en dépit du fait qu'ils ne sont pas considérés comme faisant partie du PIP, doivent être soumis au MPCE pour garantir leur cohérence avec les plans nationaux et permettre une concertation avec le secteur concerné. (Articles 8 et 16 du décret du 14 Septembre 1989, modifiant la loi du 13 Décembre 1982, régissant les ONG))

Un projet peut être défini comme étant une décision concertée, planifiée puis exécutée pour résoudre définitivement un problème spécifique dans un lieu déterminé pendant une durée fixée avec un coût estimé.

Le cadre pour la gestion de l'investissement public pour Haïti suit généralement le cycle, présenté dans le Graphique 1, conformément à ces textes de loi. Comme illustré dans ce graphique, tous les processus identifiés servent à soutenir collectivement

l'objectif principal de l'investissement public en Haïti – l'avancement des priorités nationales du pays.

Graphique 1. Cadre pour la gestion de l'Investissement Public pour Haïti



Chacun de ces processus est décrit de manière approfondie dans le manuel de même que les rôles et responsabilités connexes. Le manuel comprend deux parties : Tome I, qui aborde l'élaboration du PIP; et Tome II, qui couvre l'exécution, le suivi et l'évaluation. Les annexes fournissent le cadre légal pour la gestion de l'investissement public, des modèles et guides de remplissage pour les documents de projet exigés, et un lexique des termes pertinents.

2. Cadre de Planification de l'Investissement Public

L'élaboration d'un Programme d'Investissement Public (PIP) efficace exige que les ressources soient allouées de façon à appuyer les priorités nationales, quelles qu'en soient les sources de financement. Pour garantir qu'un PIP soit conforme aux priorités nationales, le gouvernement doit mettre en œuvre un cadre de planification solide capable d'identifier et de décrire clairement ces priorités.

Le cadre de planification pour l'élaboration du Programme d'Investissement Public d'Haïti repose sur la vision à long terme du pays (PARDH, 2010) établie sur de grands choix territoriaux, économiques, sociaux et institutionnels, exprimée de la manière suivante :

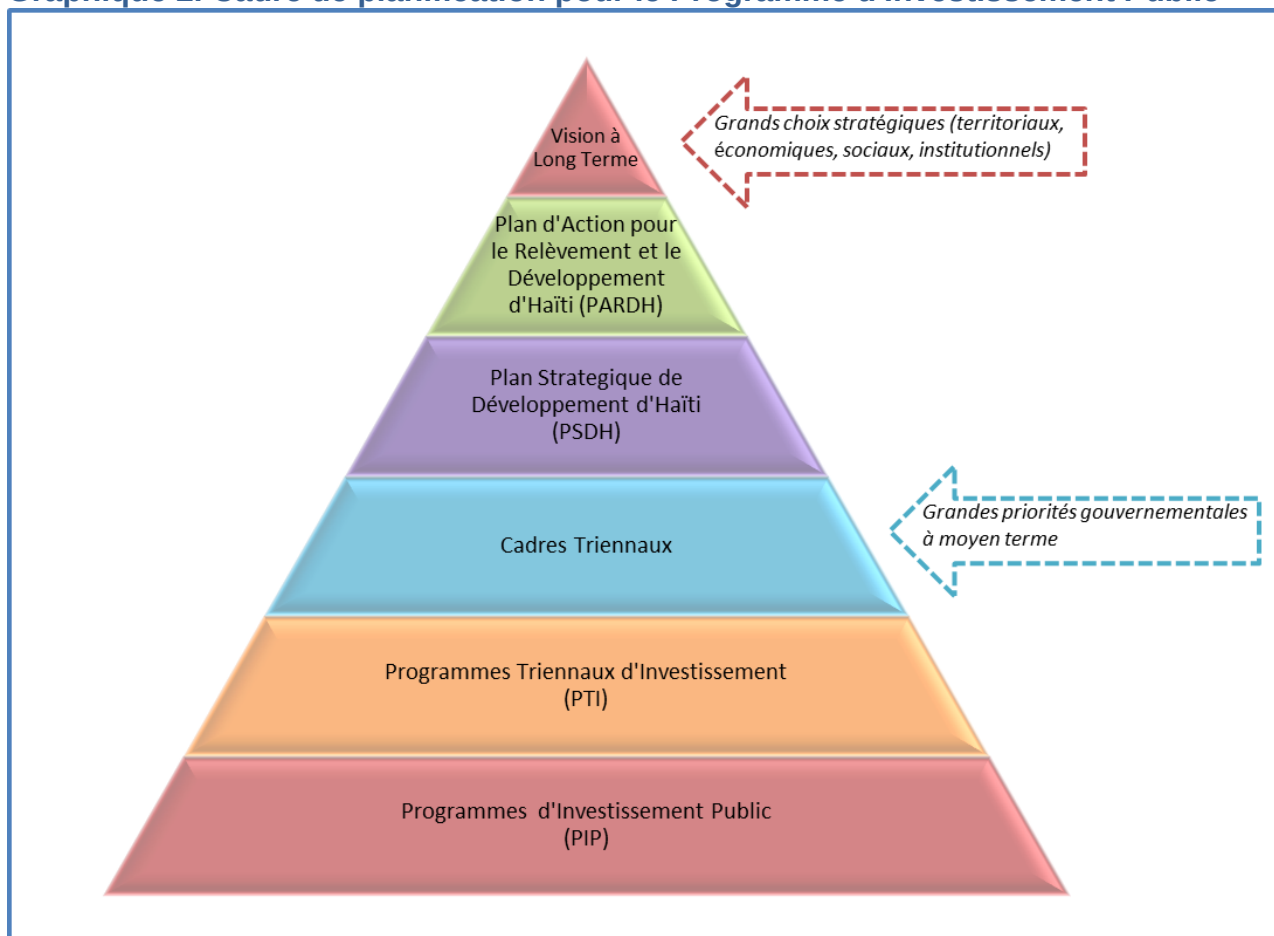
« Nous refonderons la Nation haïtienne en transformant la catastrophe du 12 janvier 2010 en une opportunité pour qu'Haïti devienne un pays émergent d'ici 2030.

Cette refondation se matérialisera en:

- Une société équitable, juste, solidaire et conviviale, vivant en harmonie avec son environnement, sa culture, une société moderne où l'État de droit, la liberté d'association et d'expression et aménagement du territoire sont établis.*
- Une société dotée d'une économie moderne, diversifiée, forte, dynamique, compétitive, ouverte, inclusive, et à large base territoriale.*
- Une société où l'ensemble des besoins de base de la population sont satisfaits en termes quantitatif et qualitatif.*
- Une société apprenante dans laquelle l'accès universel à l'éducation de base, la maîtrise des qualifications dérivant d'un système de formation professionnelle pertinent, et la capacité d'innovation scientifique et technique nourrie par un système universitaire moderne et efficace, façonnent le nouveau type de citoyen dont notre pays a besoin pour sa refondation.*
- Tout ceci, avec l'encadrement d'un État unitaire, responsable, garant de l'application des lois et de l'intérêt des citoyens, fortement déconcentré et décentralisé ».*

Pour atteindre cette vision, quatre domaines principaux, définis comme quatre grands chantiers ont été identifiés afin de guider les efforts de reconstruction. Ces grands chantiers sont décrits dans le Plan d'Action pour le Relèvement et le Développement d'Haïti (PARDH), et les approches pour leur mise en œuvre, dans le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH). Ces stratégies de mise en œuvre sont développées dans les Cadres et Programmes Triennaux d'Investissement, en conformité avec les grandes priorités de l'État Haïtien à moyen terme, et sont par la suite opérationnalisées annuellement dans des Programmes d'Investissement Public (PIP), formulés au cours du processus d'élaboration du budget (voir le Graphique 2).

Graphique 2. Cadre de planification pour le Programme d'Investissement Public



2.A. Plan d'Action pour le Relèvement et le Développement d'Haïti

Le Plan d'Action pour le Relèvement et le Développement d'Haïti (PARDH) définit les principales initiatives à entreprendre pour réaliser la vision à long terme d'Haïti : « pays émergent à l'horizon 2030 ». Il a été développé suite au séisme du 12 janvier 2010, et finalisé en mars de la même année. Il intègre en substance les principaux concepts du « Système National de Planification et de Gestion du Développement ».

Le PARDH comprend les trois phases suivantes:

1. Période d'urgence : des activités d'intervention post-séisme;
2. Période d'implantation : une phase de 18 mois axée sur des projets déclencheurs et la mise en place du cadre d'incitation et d'encadrement à l'investissement privé sur lequel est fondé le choix de croissance économique fait par Haïti;
3. Période de concrétisation de la reconstruction et de la refondation : une première période de 10 ans, suivie d'une seconde de même durée, pendant laquelle Haïti s'impose comme un pays émergent.

Le PARDH met en évidence quatre grands chantiers: Refondation Territoriale, Refondation Économique, Refondation Sociale et Refondation Institutionnelle. Les principales composantes de chacun de ces grands chantiers sont résumées dans le Graphique 3.

Graphique 3. Les principales composantes du Plan d'Action pour le Relèvement et le Développement d'Haïti (PARDH)

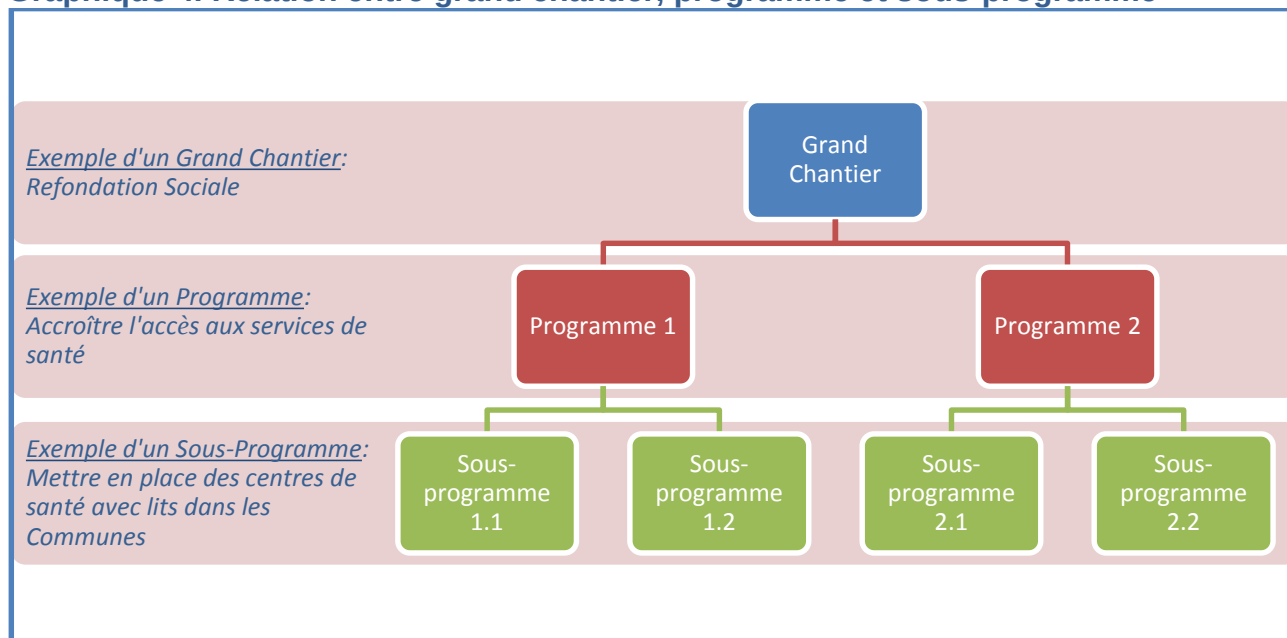
Refondation Territoriale	Refondation Economique	Refondation Sociale	Refondation Institutionnelle
• Reconstruction des zones dévastées • Réseau national de transport • Préparation à la saison cyclonique et gestion des risques et désastres • Pôles régionaux de développement et rénovation urbaine • Aménagement du territoire et développement local • Gestion des bassins versants	• Production agricole • Investissement et accès au crédit • Appui au secteur privé • Accès à l'électricité • Rôle de la diaspora haïtienne	• Logements temporaires et permanents • Création d'emplois à haute intensité de main-d'œuvre • Protection sociale • Relèvement du secteur culturel • Rentrée scolaire et construction des écoles • Soins de santé, sécurité alimentaire et nutrition, eau et assainissement	• Institutions démocratiques • Relance des administrations centrales: salaires, relocalisation, équipement • Justice et sécurité

2.B. Plan Stratégique de Développement d'Haïti

Le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) s'appuie sur le PARDH en détaillant les objectifs stratégiques de l'État Haïtien pour guider les efforts de développement, tant publics que privés, en fonction des priorités d'Haïti sur un horizon de planification à long terme. Il sert de base à l'élaboration des objectifs stratégiques sectoriels qui contribuent à atteindre ceux de l'État Haïtien.

Il comprend des programmes et sous-programmes qui viennent en support à chacun des quatre grands chantiers du PARDH. Chaque grand chantier contient entre 7 et 9 programmes, et chaque programme est subdivisé en sous-programmes. La relation entre les grands chantiers, les programmes et sous-programmes est illustrée dans le Graphique 4.

Graphique 4. Relation entre grand chantier, programme et sous-programme



2.C. Cadres Triennaux

À partir du PSDH, les grandes priorités de l'État Haïtien sont établies pour l'horizon de planification à moyen terme. Ces priorités forment alors la base des Cadres Triennaux, puisqu'elles expriment l'atteinte des objectifs du PSDH sur une période de trois ans. Un total de sept Cadres Triennaux sera élaboré en vertu du PSDH.

Le premier Cadre Triennal couvre la période 2014-2016. Intitulé « Cadre de Croissance Accélérée et Équilibrée de l'Économie et de Réduction de la Pauvreté », il représente la période de mise en œuvre initiale pour la reconstruction et la refondation d'Haïti. Les grandes priorités de l'État Haïtien, à travers ce Cadre Triennal ciblent l'emploi, l'environnement, l'énergie, l'éducation et l'état de droit.

2.D. Programmes Triennaux d'Investissement

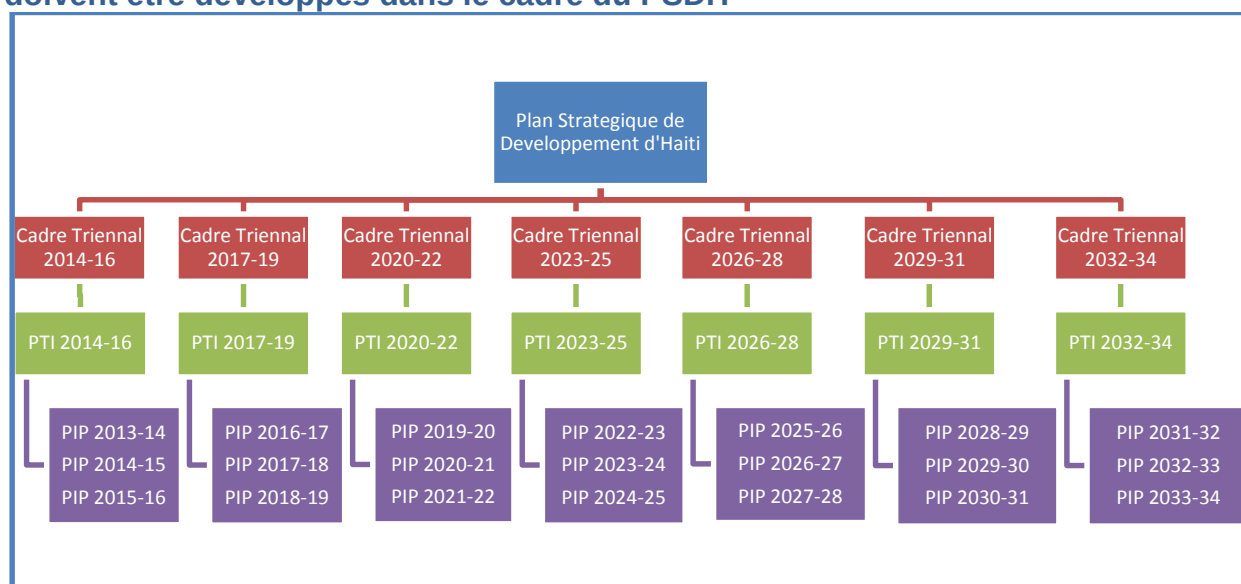
Dans chaque Cadre Triennal, sera inclus un Programme Triennal d'Investissement (PTI). Ces PTI listeront les projets qui seront mis en œuvre au cours de la période de trois ans pour répondre aux objectifs stratégiques de l'État Haïtien à moyen terme stipulés dans les Cadres Triennaux. Les projets inclus dans les PTI sont catégorisés par grand chantier, programme et sous-programme, s'appuieront sur les propositions des promoteurs de projets (voir particulièrement la Section 5 de ce manuel).

2.E. Programmes d'Investissement Public

Les Programmes d'Investissement Public (PIP) doivent être formulés annuellement à partir des Programmes Triennaux d'Investissement. Y seront inclus des projets du PTI, qui doivent être entrepris durant un exercice fiscal donné, ainsi que le financement total spécifique de chaque projet. Les PIP annuels doivent être élaborés au cours du processus d'élaboration du budget, processus qui est décrit en détail dans la section « Élaboration du PIP » de ce manuel.

Les horizons temporels pour les Cadres Triennaux, les PTI et les PIP qui doivent être développés dans le cadre du PSDH sont illustrés dans le Graphique 5.

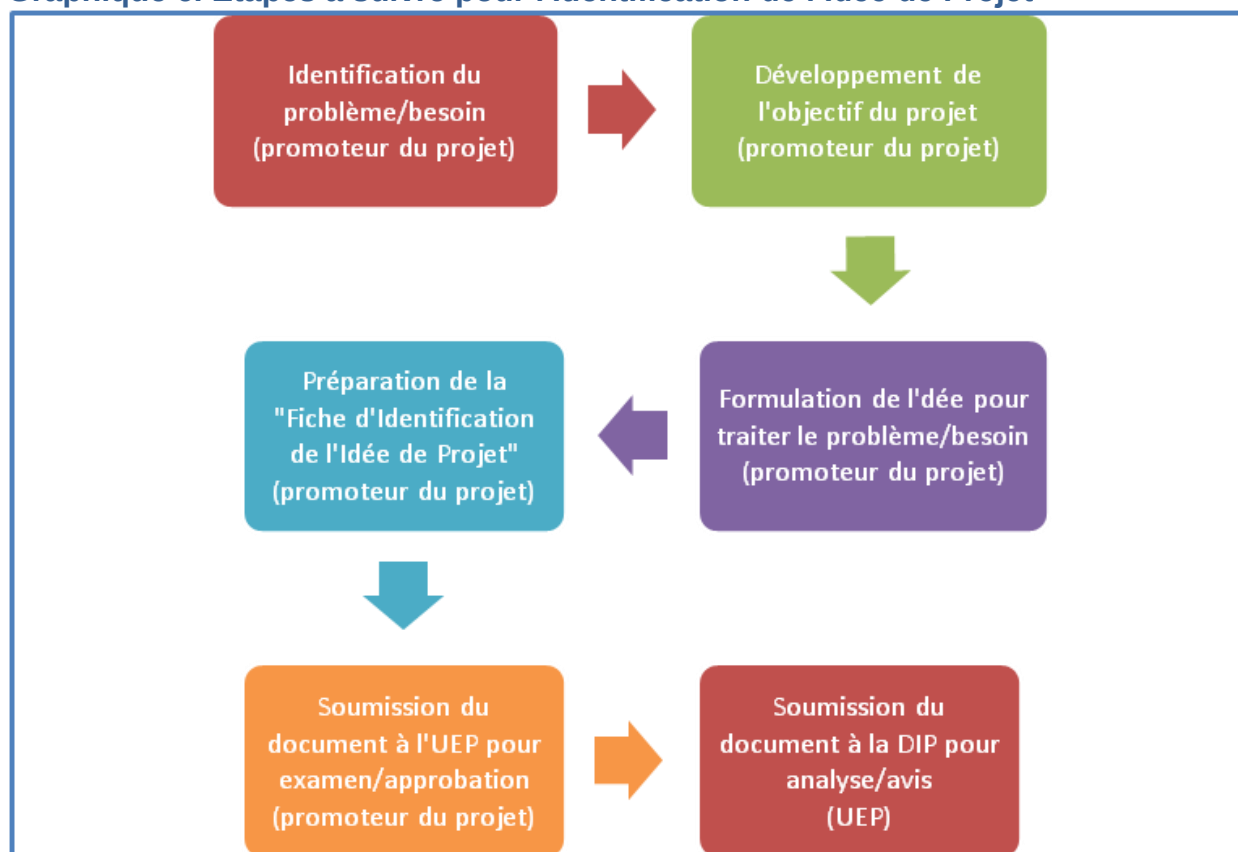
Graphique 5. Horizons temporels pour les Cadres Triennaux, les PTI et les PIP qui doivent être développés dans le cadre du PSDH



3. Identification de l’Idée de Projet

Chaque projet provient de l’élaboration de l’idée du projet par le promoteur. Cela implique l’identification et la justification d’un problème à résoudre ou d’un besoin à satisfaire, le suivi de la formulation de l’objectif du projet et l’élaboration de l’idée (la solution) pour résoudre ce problème ou satisfaire ce besoin (comme l’illustre le Graphique 6). Le promoteur du projet compile ensuite toutes ces données dans la Fiche d’Identification de l’Idée de Projet pour la soumission à l’Unité d’Études et de Programmation ou l’entité similaire appropriée (UEP), pour examen. S’il est approuvé par l’UEP, le document est ensuite transmis à la Direction de l’Investissement Public (DIP) au Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) pour consultation et avis.

Graphique 6. Étapes à suivre pour l’Identification de l’Idée de Projet



3.A. Identification du Problème ou Besoin

Dès que le promoteur du projet reconnaît l'existence d'un problème à résoudre ou d'un besoin à satisfaire, il lui incombe de bien analyser les données disponibles pour mieux cerner ce problème/besoin. Ce faisant, il devra prendre en considération les éléments suivants :

1. Est-ce que le problème/besoin est clairement et complètement défini?
2. Est-ce que le problème/besoin est suffisamment justifié et quelles en sont les causes?
3. Quels en sont les effets actuels/anticipés s'il n'est pas traité?
4. Est-ce que le problème/besoin est lié aux priorités nationales et/ou est-ce le résultat d'une obligation légale?

Un promoteur de projet peut être n'importe quelle entité soumise à l'arrêté du 4 octobre 1984, qui identifie un problème/ besoin et propose par la suite une idée de projet à l'Unité d'Études et de Programmation pour le secteur concerné.



ILLUSTRATION 1

Exemple d'identification de problème/besoin:

Une direction au sein du Ministère des Travaux Publics, des Transports et des Communications (MTPTC) a observé que, à la suite de fortes précipitations, des travaux fréquents sont nécessaires pour réparer un pont qui est situé sur l'une des routes principales du pays.

- Alors que le travail de réparation est en cours, le pont doit être fermé, ce qui paralyse le commerce et restreint l'accès aux services publics pour les résidents affectés.
- Les principaux facteurs qui contribuent au problème comprennent la construction inadéquate du pont pour supporter le débit durant les fortes précipitations, des ressources insuffisantes pour terminer les réparations du pont en temps opportun, et l'absence de mécanismes de lutte contre les inondations.
- Si des mesures appropriées ne sont pas prises, le pont sera endommagé de façon irréparable au cours des prochaines précipitations.
- Ce problème relève du Grand Chantier «Refondation Territoriale» dans le Plan Stratégique de Développement d'Haïti.

3.B. Formulation de l'Objectif du Projet

L'étape suivante à compléter par le promoteur du projet est l'identification de l'objectif qui nécessairement doit dériver du problème/besoin identifié. Il importe de bien indiquer ce qui est finalement destiné à être atteint par la réalisation du projet. A titre d'exemple : l'amélioration de la prestation des services, l'augmentation des niveaux de production. L'objectif du projet peut être aussi considéré comme le but du projet. Il est à noter que, dans les phases subséquentes de l'élaboration du projet, cet objectif sera désigné par « objectif spécifique » du projet.

3.C. Élaboration de l'Idée pour Résoudre le Problème ou Satisfaire le Besoin

L'objectif du projet une fois déterminé, le promoteur devra identifier toutes les idées possibles, ou solutions, pour atteindre cet objectif. Bien que ces idées doivent être définies plus largement durant cette phase, elles doivent être identifiées d'une manière assez succincte de façon à ce que chacune d'elles soit clairement identifiable des autres. En prenant l'exemple de l'Illustration 1, les idées pour résoudre le problème peuvent consister en: la relocalisation des résidents affectés, la construction d'un nouveau pont, l'installation de mécanismes de contrôle des inondations, ou la mise en place d'un système de traversiers comme une nouvelle alternative de transport.

Le promoteur du projet devra sélectionner, de la liste de toutes les idées possibles qui ont été identifiées, la plus apte à résoudre le problème ou à satisfaire le besoin. Il devra prendre en considération la légitimité, la pertinence et la viabilité de chaque idée possible, ce qui lui permettra d'en évaluer la cohérence avec les objectifs globaux, régionaux et sectoriels. La pertinence d'une idée se réfère aux facteurs du contexte qui pourraient soutenir ou bloquer le projet. La viabilité, concerne ceux susceptibles d'influencer la continuation des avantages du projet sur le long terme. En prenant en compte ces critères, le promoteur du projet devra sélectionner la meilleure idée pour résoudre le problème ou satisfaire le besoin, une idée qui fera l'objet d'études plus approfondies si le projet passe à la phase suivante de l'élaboration de projet.

3.D. Fiche d'Identification de l'Idée de Projet

Après avoir déterminé l'objectif du projet et la meilleure idée pour résoudre le problème/besoin, le promoteur devra synthétiser ces informations pour le remplissage

de la Fiche d'Identification de l'Idée de Projet. La fiche est incluse à l'Annexe 3 du présent tome.

Durant le remplissage de la Fiche d'Identification de l'Idée de Projet, le promoteur peut trouver que des éclaircissements supplémentaires et/ou une assistance technique sont nécessaires. Dans ce cas, l'UEP du secteur concerné devra être consultée, car elle peut fournir le soutien nécessaire à cet effet.

En bref, la Fiche d'Identification de l'Idée de Projet se compose de quatre sections : 1) introduction (présentation du problème/besoin à traiter et identification de l'objectif du projet); 2) importance du problème/besoin (justification pour prendre des mesures pour résoudre le problème/besoin); 3) identification des idées pour aborder le problème/besoin (description des solutions possibles et détermination de la meilleure idée); et 4) conclusion et recommandations (recommandations pour les prochaines étapes, et soumission des termes de référence pour une Étude de Préfaisabilité, s'il est recommandé que l'étude de projet passe à l'étape suivante). De plus, les annexes doivent être fournis, s'il y a lieu, pour tout document de référence relatif au projet.

Fiche d'identification de projet

Section	Composantes
1. Introduction	• Description du problème/besoin • Contexte historique • Contexte social, physique, économique, légal, politique, institutionnel, environnemental et culturel • Objectif du projet
2. Importance du problème/besoin	• Présentation des données pour illustrer l'existence du problème/besoin • Conséquences probables si le problème/besoin n'est pas traité
3. Identification des idées pour traiter le problème/besoin	• Brève description de chaque idée possible • Légitimité de chaque idée • Pertinence de chaque idée • Viabilité de chaque idée • Détermination de la meilleure idée
4. Conclusion et recommandations	• Recommandations pour les prochaines étapes, y compris les Termes de Référence pour l'Étude de Préfaisabilité

3.E. Examen de la Fiche d'Identification de l'Idée de Projet par l'UEP et la DIP

La Fiche d'Identification de l'Idée de Projet remplie, le promoteur la soumet à l'UEP concernée pour examen et, si elle est approuvée, à la DIP pour consultation ultérieure. Comme le montre le Graphique 7, l'UEP et la DIP prennent en compte beaucoup de considérations similaires au cours du processus d'examen, la différence majeure étant qu'ils passent en revue le document dans le contexte de différents niveaux du cadre de planification.

L'UEP est responsable de l'examen initial du document, vérifie l'exactitude, l'exhaustivité et la clarté des données en qualité comme en quantité. Si nécessaire, l'UEP demande des informations supplémentaires au promoteur du projet, s'assure qu'il y a une justification valable pour soutenir la nécessité du projet et que les causes sous-jacentes du problème/besoin ont été largement caractérisées. Elle revoit la liste de toutes les idées de projet possibles pour vérifier que toutes les solutions possibles ont été considérées. Pour chaque idée, elle en évalue la légitimité (d'un point de vue sectoriel), la pertinence et la viabilité relatives aux autres idées de projet identifiées, ce pour s'assurer que l'idée sélectionnée est la meilleure.

Ces conditions remplies, la Fiche est soumise à la DIP pour consultation et examen. Le processus d'examen de la DIP est similaire à celui de l'UEP. Toutefois, en évaluant la légitimité de chaque idée, la DIP considère non seulement les objectifs sectoriels mais également les grands objectifs nationaux et régionaux. À la fin de son analyse, elle peut autoriser que le projet passe à la phase suivante, celle de l'Élaboration de l'Avant-Projet, durant laquelle des études de projet plus approfondies seront entreprises.

Graphique 7. Procédures pour l'examen de la Fiche d'Identification de l'Idée de Projet

Procédure	Unité d'Études et de Programmation	Direction de l'Investissement Public
Vérifiez si le document est complet, clair et précis	☐	☐
Demander des renseignements supplémentaires, au besoin	☐	☐
Evaluer la force de la justification de l'idée de projet	☐	☐
Déterminer si toutes les idées possibles ont été identifiées pour résoudre le problème/besoin	☐	☐
Analyser la légitimité (objectifs sectoriels), la pertinence et la viabilité de chaque idée pour vérifier que la meilleure idée a été choisie	☐	
Vérifiez avec le secteur concerné que le projet proposé est conforme à ses priorités		☐
Analyser la légitimité (objectifs nationaux, régionaux), la pertinence et la viabilité de chaque idée pour vérifier que la meilleure idée a été choisie		☐

4. Élaboration de l'Avant-Projet

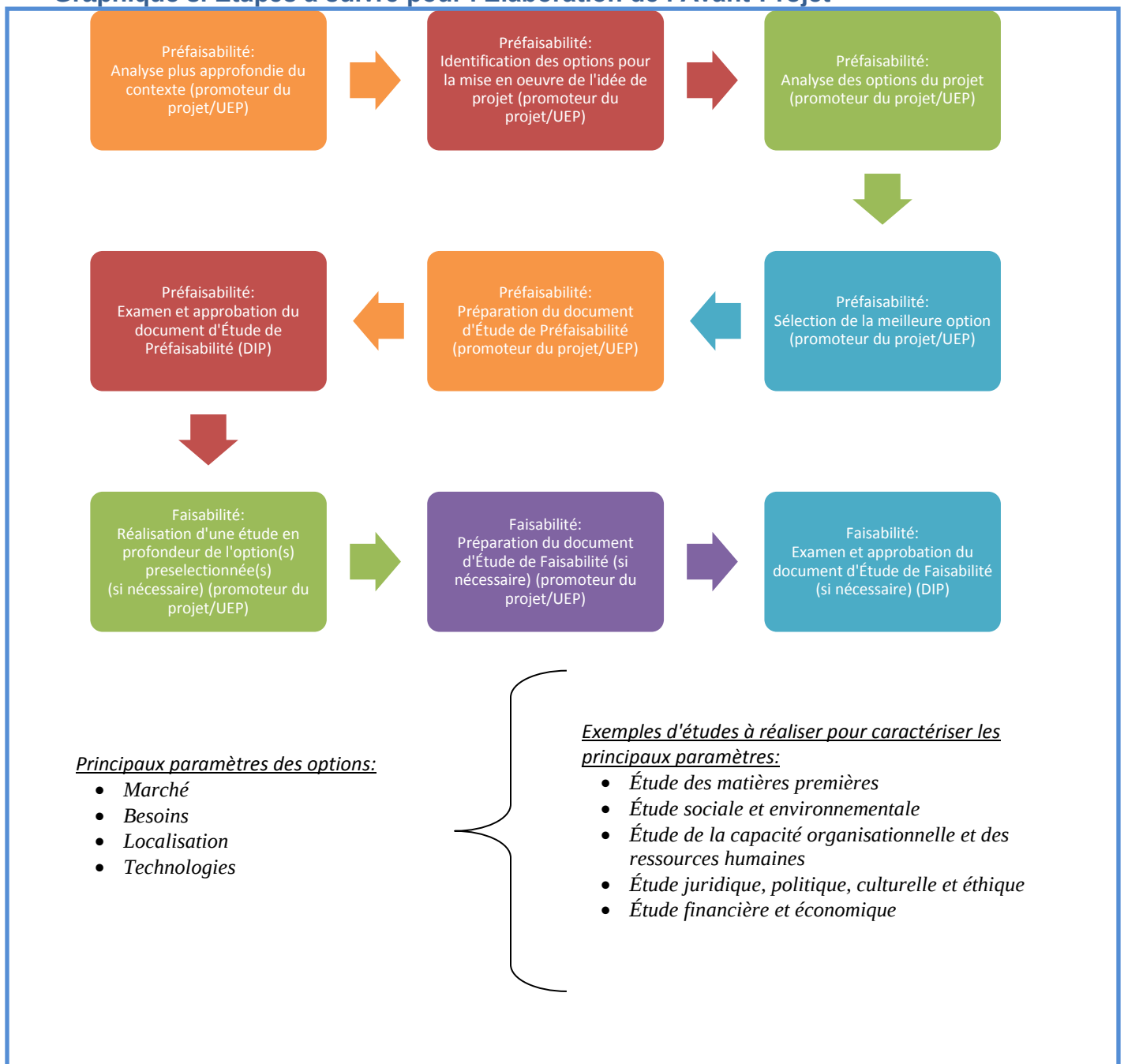
Avec l'approbation de l'idée de projet par la DIP, le projet est en mesure de passer à la phase suivante de son cycle de développement : élaboration de l'Avant-Projet (Graphique 8), où il s'agira de :

- Analyser chacune des options qui a été identifiée pendant la phase antérieure pour traiter le problème/besoin;
- Sélectionner la meilleure option pour traiter le problème/besoin; et
- Faire une analyse plus approfondie de l'option préférée (si nécessaire).

Le travail initial à accomplir pendant cette phase est basé sur les Termes de Référence (TDR) pour l'Étude de Préfaisabilité, qui a été soumise et approuvée en tant qu'élément de la Fiche d'Identification de l'Idee de Projet. Le promoteur du projet/UEP fait une analyse plus approfondie de l'idée de projet précédemment identifiée pour résoudre le problème/besoin, et cette information est utilisée pour sélectionner l'option préférée. Toutes les données générées à partir de cette analyse sont alors compilées dans un Document d'Étude de Préfaisabilité, qui est soumis à la DIP pour examen et approbation. S'il est approuvé, le promoteur du projet/UEP pourrait ensuite avoir besoin de préparer une Étude de Faisabilité sur l'option préférée, selon la portée/complexité du projet.

Remarque: Le financement peut être disponible au promoteur du projet/UEP pour la réalisation des études nécessaires au cours de cette phase. Pour être éligible à ce financement, le promoteur du projet/UEP doit compléter une Fiche d'Identité et d'Opération de Projet (FIOP) et la soumettre à la DIP. La FIOP devra être accompagnée des TDR pour l'étude. (Voir Tome II de ce manuel pour plus d'informations sur le remplissage de la FIOP). Les déterminations de financement pour les études de projets sont ensuite effectuées (sur la base des FIOP) lors de l'élaboration du PIP annuel.

Graphique 8. Étapes à suivre pour l'Élaboration de l'Avant-Projet



4.A. Étude de Préfaisabilité: Analyse Plus Approfondie du Contexte

Durant la phase précédente du projet, celle de l'Identification de l'Idée, le contexte a été largement défini dans le but de caractériser la situation actuelle. Celle-ci , a été décrite en considérant le contexte social, physique, économique, légal, politique, institutionnel, environnemental et culturel. Toutefois, suivant le degré de développement de l'analyse du contexte une description plus précise et plus exhaustive de chacune de ses composantes peut nécessaire au cours de la phase d'étude de préfaisabilité.

4.B. Étude de Préfaisabilité: Identification des Options

La composante initiale et primaire de l'Étude de Préfaisabilité est l'identification des options pour la mise en œuvre de l'idée de projet qui a été sélectionnée durant la phase précédente. Les options pour un projet peuvent être considérées comme un éventail d'actions qui pourraient être réalisées pour accomplir l'objectif visé. L'Illustration 2 ci-dessous présente une liste des options pour l'exemple de l'idée de projet qui a été décrite dans la section précédente de ce manuel (voir Illustration 1 dans la Section 3).



ILLUSTRATION 2

Suite de l'illustration 1:

Le problème identifié: Suite aux fortes précipitations, des travaux fréquents sont nécessaires pour réparer un pont qui est situé sur l'une des routes principales du pays, ce qui paralyse le commerce et restreint l'accès aux services publics pour les résidents affectés.

L'objectif: Les interruptions aux activités commerciales et de transport sont réduites et l'accès au transport public est amélioré le long de la route nationale où le pont est situé.

L'idée de projet choisie (solution) : Mettre en œuvre un projet de lutte contre les inondations pour améliorer la gestion du débit des rivières pendant les fortes précipitations.

Les options pour la mise en œuvre de l'idée de projet:

Option A – Reboisement de la région exposée aux inondations

Option B – Installation d'une structure de stabilisation des rives

Option C – Construction d'une digue

4.C. Étude de Préfaisabilité: Évaluation des Options

Suite à l'identification des options possibles pour la mise en œuvre du projet, une évaluation de chacune d'elles est exigée. Cette évaluation requiert plusieurs études technico-économiques sommaires dans le but de déterminer la validité de chaque option identifiée. Ces études devraient se concentrer, au minimum, sur les composantes suivantes : coût estimatif, calendrier prévisionnel d'exécution, résultats attendus, risques, pertinence et viabilité. Une description de chacune de ces composantes est fournie ci-dessous.

Composante	Description
Coût estimatif	Quel est le coût estimatif total pour cette option, y compris les coûts pour l'exécution aussi bien ceux pour le fonctionnement et l'entretien; et quelles sont les sources potentielles de financement ?
Délai d'achèvement du projet	Quelle est la durée de temps prévu pour l'exécution du projet?
Résultats escomptés	Quels sont les avantages directs et indirects que l'option devrait générer (tels que réduction des coûts; génération de revenus; pourcentage de la population et la zone géographique pour laquelle des avantages sont prévues; durée des avantages qui seront réalisés)?
Délai de réalisation des résultats	Quelle est la durée de temps prévu pour la réalisation des résultats?
Risques	Existent-ils des influences externes associées à cette option qui pourraient avoir un impact sur la façon dont le projet est exécuté (tels que le coût ou la disponibilité des matériaux)?
Pertinence	Y a-t-il d'autres facteurs du contexte qui pourraient soutenir ou bloquer le projet ?
Viabilité	Y a-t-il des conditions prévues qui pourraient avoir un fort impact sur les avantages futurs de l'option (tels que la faible demande pour les extrants et les coûts d'entretien et de fonctionnement excessifs)?

4.D. Étude de Préfaisabilité: Sélection de l'Option Préférée

Sur la base des résultats des études technico-économiques sommaires décrites ci-dessus, le promoteur du projet/UEP devrait avoir assez d'informations disponibles pour identifier la meilleure option pour la mise en œuvre de l'idée de projet. Ceci peut être réalisé grâce à un processus de classement des options en fonction de leurs attributs, tels que ceux qui sont énumérés ci-dessous dans le Graphique 9. Comme ce graphique l'illustre, une option préférée aura généralement les caractéristiques suivantes :

- faible coût de mise en œuvre;
- brève période d'achèvement et de réalisation des résultats;
- avantages prévus plus élevés;
- risques minimales;
- facteurs du contexte qui supportent fortement le projet;
- forte probabilité de la réalisation des bénéfices à long terme.

Graphique 9. Comparaison des attributs d'une option préférée et d'une option non-désirée

	Coût	Temps d'exécution	Temps pour obtenir des résultats	Avantages prévus	Risques	Pertinence	Viabilité
Option préférée	Faible	Court	Court	Élevé	Faible	Forte	Forte
Option non-désirée	Élevé	Long	Long	Faible	Élevé	Faible	Faible

Utilisant ces directives, le promoteur du projet/UEP sera généralement en mesure d'identifier clairement l'option préférée après l'achèvement de cette évaluation. Dans le cas où plusieurs options ont des classements similaires d'attributs, il s'avèrera nécessaire au promoteur du projet/UEP de mieux différencier les options en effectuant une analyse plus approfondie. Le but de cette analyse complémentaire est de produire des données plus précises pour faciliter l'identification de la meilleure option.

4.E. Étude de Préfaisabilité: Préparation du Document

Dès que le promoteur du projet/UEP est en mesure de sélectionner et de correctement justifier la meilleure option pour la mise en œuvre de l'idée de projet, l'étape suivante consiste à synthétiser les résultats de l'analyse des options à travers l'élaboration d'un document d'Étude de Préfaisabilité. Pour aider à la réalisation de ce document, le MPCE a élaboré des lignes directrices sur les composantes du document, incluant des descriptions détaillées et des instructions. Ce guide est inclus à l'Annexe 4 du présent tome.

Pendant la préparation du document d'Étude de Préfaisabilité, le promoteur du projet/UEP peut trouver que des éclaircissements supplémentaires et/ou une assistance technique sont nécessaires. Dans ce cas, la Direction de l'Investissement Public du MPCE est disponible pour fournir un encadrement à cet effet.

Il est recommandé que le promoteur du projet/UEP suive le modèle présenté ci-dessous lors de la préparation du document d'Étude de Préfaisabilité.

Section	Composantes
1. Introduction	• Résumé du problème/besoin et objectif du projet • Historique de la proposition de projet • Contexte social, physique, économique, légal, politique, institutionnel, environnemental et culturel
2. Évaluation des options (études technico-économiques sommaires)	• Description de l'option, y compris la portée, la localisation et la population cible • Coût estimatif et les sources potentielles de financement • Délai d'achèvement • Résultats attendus • Délai de réalisation des résultats • Risques • Pertinence • Viabilité • Organismes devant être impliqués
3. Identification de la meilleure option	• Comparaison des attributs des options • Description de la méthodologie de priorisation/classement des options • Présentation de l'option préférée
4. Conclusion et recommandations	• Cadre logique préliminaire pour la meilleure option (voir Illustration 3) • Recommandations pour les prochaines étapes, y compris les Termes de Référence pour l'Étude de Faisabilité
Annexes	• Liste des documents de référence • Documents de projets antérieurs en pièces jointes

Le document devra débiter par une vue d'ensemble du (des) problème(s) à traiter et l'historique du projet à ce jour. Cette introduction devrait également mettre en contexte la situation actuelle et décrire les principaux facteurs qui ont contribué à la nécessité de prendre des mesures. L'idée de projet sélectionnée pour résoudre le problème/besoin devra être également clairement formulée dans cette section du document. Bien qu'une information similaire ait été présentée dans la Fiche d'Identification de l'Idee de Projet initial, à ce stade, elle devra être plus développée avec des détails additionnels.

Après l'introduction, une caractérisation doit être faite de chaque option déjà identifiée pour la mise en œuvre de l'idée de projet. Ceci peut être réalisé grâce à la présentation des résultats des études technico-économiques sommaires (voir ci-dessus à la Section 4.C.). Pour chaque option, les informations suivantes doivent être fournies: portée, localisation, population cible, coût, échéancier, avantages, risques, viabilité, pertinence et organismes devant être impliqués.

Après avoir identifié les attributs de chaque option, le promoteur du projet/UEP devra ensuite présenter une analyse comparative des options, en prenant en considération les avantages et les inconvénients de chacune d'elles. Cette information est ensuite utilisée pour classer/hierarchiser les options, et le promoteur du projet/UEP doit décrire comment s'est déroulé le processus. L'option préférée choisie par le promoteur du projet/UEP devra également être clairement indiquée dans cette section du document d'Étude de Préfaisabilité.

Si le promoteur du projet/UEP recommande que le projet continue son cours, alors il faut prévoir dans la section « Conclusion et Recommandations » un cadre logique préliminaire pour l'option préférée (voir Illustration 3). La DIP devra être consultée afin de déterminer si une Étude de Faisabilité est nécessaire, compte tenu de la portée/complexité du projet. Si oui, les Termes de Référence pour l'Étude de Faisabilité devront également être inclus pour l'option préférée.

Si le promoteur du projet/UEP ne recommande pas que le projet continue, alors, dans la section « Conclusion et Recommandations », il faudra en énoncer les raisons.



ILLUSTRATION 3

Le cadre logique est un document qui est fondé sur des normes internationales et est couramment utilisé par les organisations et les gouvernements pour des projets d'investissement. En outre, il est considéré comme un instrument complet tout au long du cycle de vie du projet d'investissement, car il sert de mécanisme pour le développement de la conception globale du projet, et il fournit également une structure pour les activités d'évaluation et de suivi des projets.

Pour compléter le cadre logique préliminaire, le promoteur du projet/UEP devra d'abord décrire l'objectif général, l'objectif spécifique, les extrants et les intrants. Pour chacun de ces éléments, les indicateurs objectivement vérifiables associés et sources de données devront être identifiés dans la mesure du possible. Enfin, le promoteur du projet/UEP devra caractériser les principales hypothèses et les risques associés au projet. Notez que cette information peut être affinée au cours des phases ultérieures du projet aussitôt que données de projet plus détaillées seront disponibles (voir l'Annexe 5 pour plus d'information à ce sujet).

Le modèle de cadre logique est la suivante:

	Résumé Narratif	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Moyens de Vérification	Hypothèses/ Risques
Objectif Général				
Objectif Spécifique				
Extrants				
Intrants				

4.F. Examen du Document d'Étude de Préfaisabilité par la DIP

Après avoir complété le document d'Étude de Préfaisabilité, le promoteur du projet/UEP le soumet à la DIP qui détermine si le projet pourra avancer ou non, se basant sur les composantes présentées dans le Graphique 10.

Cet examen comprend une vérification initiale que le document est complet bien écrit, que les chiffres fournis ont été correctement calculés. La DIP évaluera également l'analyse des options pour s'assurer qu'elles ont toutes été globalement évaluées à l'aide d'hypothèses plausibles, vérifiera la méthodologie utilisée pour sélectionner l'option préférée et formulera un avis quant à la validité de la sélection. Compte tenu de toutes les données présentées dans le document de l'Étude de Préfaisabilité, La DIP décidera alors si le projet peut avancer; c'est-à-dire, s'il est réalisable à ce stade.

Si la DIP conclut, sur la base de son examen du document d'Étude de Préfaisabilité, que le projet pourra avancer, il sera ensuite nécessaire de vérifier si une Étude de Faisabilité s'avère nécessaire. Cette décision dépendra de la portée et de la complexité du projet. Dans l'affirmative, la DIP veillera à ce que les Termes de Référence (TDR) pour cette étude soient présentés dans le document d'Étude de Préfaisabilité et qu'ils prennent suffisamment en compte le travail à effectuer.

Graphique 10. Examen des composantes du document d'Étude de Préfaisabilité

	• Est-ce que le document est clair et complet?
	• Les calculs sont-ils exacts et suffisamment documentés?
	• Chaque option a-t-elle été évaluée à travers des études technico-économiques sommaires: coûts, sources de financement, échéancier, avantages attendus, risques, pertinence et viabilité?
	• Les hypothèses qui ont été utilisées pour l'évaluation des options sont-elles raisonnables?
	• Y a-t-il d'autres facteurs pertinents connus qui n'ont pas été examinés au cours de l'Étude de Préfaisabilité?
	• Est-il clairement décrit la façon dont le promoteur du projet/UEP est arrivé à la sélection de l'option préférée?
	• Est-ce que les données démontrent clairement que l'option choisie est supérieure pour résoudre le problème/besoin?
	• Le projet est-il démontré être réalisable sur la base de l'analyse des options de projet possibles?
	• Est-ce que la portée/complexité de l'option privilégiée nécessite la réalisation d'une Étude de Faisabilité? Si oui, les Termes de Référence prennent suffisamment en compte le travail à effectuer?

À l'issue de l'examen d'Étude de Préfaisabilité par la DIP, il y a trois résultats possibles:

1. L'avancement du projet à la phase suivante: Élaboration du Document Définitif de Projet
2. Le promoteur du projet/UEP entreprend une Étude de Faisabilité pour une analyse plus approfondie des projets de grande envergure et/ou complexes
3. Le processus est stoppé

4.G. Étude de Faisabilité

Pour les projets pour lesquels une Étude de Préfaisabilité est approuvée par la DIP, une Étude de Faisabilité plus détaillée peut être nécessaire avant de passer à la phase d'Élaboration du Document Définitif de Projet. Les projets qui doivent être soumis à des Études de Faisabilité sont en général ceux qui nécessitent des dépenses importantes, sont composés de nombreuses activités, et/ou sont de nature très technique – ceux pour lesquels des données plus détaillées sont nécessaires pour prendre des décisions éclairées sur les propositions de projets. Au cours d'une Étude de Faisabilité, on examine plus en détail l'option choisie pour résoudre le problème/besoin afin de définir avec plus de précision le type de projet à mettre en œuvre.

Les Termes de Référence pour l'Étude de Faisabilité (soumis par le promoteur de projet/UEP comme faisant partie du document d'Étude de Préfaisabilité) guideront le travail à entreprendre. Alors qu'un guide pour mener une Étude de Faisabilité est fourni à l'Annexe 4 du présent tome, une vue d'ensemble du processus est fournie dans les paragraphes ci-dessous.

Comme indiqué précédemment, le financement peut être à la disposition du promoteur de projet/UEP pour compléter l'Étude de Faisabilité. La FIOF et les TDR pour l'étude devront être soumis à la DIP afin que celle-ci soit considérée pour financement.

1. Études Technico-Économiques Détaillées

Pour l'option (ou les options) qui a (ont) été choisie (s) pour résoudre le problème/besoin, le promoteur du projet/UEP devra déterminer avec plus de précision les caractéristiques du projet qui doit être mis en œuvre. Le promoteur du projet/UEP devra alors entreprendre plusieurs études technico-économiques détaillées à ce stade. Notez que, si plus d'une option a été identifiée pour l'Étude de Faisabilité, chaque option doit être soumise à des analyses plus détaillées et les résultats seront alors utilisés pour déterminer la meilleure option.

Pour procéder à cette analyse, le promoteur du projet/UEP devra prendre en compte, entre autres, les éléments suivants :

- Quels sont les besoins en ressources, et quelle est la disponibilité de ces ressources?
- Quelles sont les besoins technologiques?

- La capacité institutionnelle est-elle suffisante pour mettre en œuvre le projet?
- Quels sont les risques associés au projet, et quelles sont les stratégies proposées pour l'atténuation des risques?
- Quelles sont les exigences légales et les contraintes associées au projet?
- Quels sont les coûts estimatifs détaillés et les calculs des indicateurs économiques pour le projet?
- Quels sont les impacts environnementaux possibles du projet?
- Quels sont les bénéficiaires directs et indirects du projet ?

Pour traiter de manière approfondie ces éléments, le promoteur de projet/UEP trouvera nécessaire d'effectuer diverses études au cours de cette étape. Ces études peuvent inclure, mais ne sont pas nécessairement limitées à ces domaines : matières premières, social; environnemental, capacité organisationnelle et ressources humaines, juridique, politique, culturel, éthique, financier, et économique (voir l'Annexe 4 pour plus d'informations concernant ces études).

2. Préparation du document d'Étude de Faisabilité

Les résultats des études technico-économiques détaillées seront compilés et résumés pour être inclus dans le document d'Étude de Faisabilité. Comme il est démontré ci-dessous, le document d'Étude de Faisabilité sera généralement composé de quatre sections: introduction, description de l'option (ou des options) de projet, résultats des études technico-économiques détaillées, conclusion et recommandations.

Section	Composantes
1. Introduction	• Sommaire du problème/besoin, l'objectif du projet, et l'option préférée • Historique de l'Avant-Projet • Contexte détaillé d'aspect social, physique, économique, légal, politique, institutionnel, environnemental et culturel
2. Description de l'option	• Localisation • Portée du projet • Conception du projet • Activités et jalons du projet • Calendrier d'exécution • Organismes devant être impliqués • Équipe de gestion de projet • Estimations des coûts de mise en œuvre et de fonctionnement/entretien • Sources de financement proposées et identifiées
3. Résultats des études technico-économiques détaillées	• Disponibilité des ressources nécessaires • Capacité institutionnelle pour mettre en œuvre le projet • Besoins technologiques • Évaluation environnementale • Calculs des indicateurs économiques • Bénéficiaires directs et indirects • Etc.
4. Conclusion et recommandations	• Cadre logique mise à jour pour le projet proposé • Principales constatations et recommandations pour les prochaines étapes
Annexes	• Liste des documents de référence • Documents de projets antérieurs en pièces jointes

La section d'introduction devrait fournir un aperçu et l'historique du projet, y compris du problème/besoin, de l'objectif du projet, de la sélection de l'option préférée, et de l'analyse contextuelle. Une grande partie de cette information peut être tirée de documents de projets antérieurs, avec des mises à jour apportées pour tenir compte des changements qui se sont produits depuis que ces documents ont été préparés.

A la section de Description de l'option du projet, le promoteur du projet/UEP doit fournir une description détaillée des caractéristiques pour l'option sélectionnée. Cette

description doit inclure des éléments tels que: localisation, portée, conception du projet, activités et calendrier d'exécution, organismes devant être impliqués, équipe de gestion, coût estimatif et sources de financement.

A la section des résultats des études technico-économiques détaillées, le promoteur du projet/UEP devra décrire les conclusions des différentes études qui ont été menées pour l'option du projet. Ces études peuvent inclure, mais ne sont pas limitées aux, besoins en ressources et les aspects technologiques, environnementaux et économiques du projet.

Le document d'Étude de Faisabilité se conclura par des recommandations pour les prochaines étapes – que ce soit de mettre fin ou de faire avancer le projet. Ces recommandations devraient être soutenues par les conclusions de l'Étude de Faisabilité. Si le promoteur du projet/UEP recommande que le projet passe à la prochaine phase, alors cette section doit aussi inclure le cadre logique du projet, qui devra être mis à jour pour refléter les dernières données disponibles sur le projet.

4.H. Examen du Document d'Étude de Faisabilité par la DIP

Après avoir complété le document d'Étude de Faisabilité, le promoteur du projet/UEP soumettra le document à la DIP pour déterminer si le projet pourra avancer. La DIP prendra alors en considération un certain nombre d'éléments différents, qui sont présentés dans le Graphique 11.

Cet examen consiste à vérifier que le document est complet et bien écrit et que les chiffres fournis ont été correctement calculés. Ceci permettra à la DIP d'évaluer si l'option de projet a été caractérisée d'une manière exhaustive telle que chacun de ses attributs est clairement défini. Elle examinera aussi les résultats de l'analyse détaillée d'option du projet afin de déterminer si toutes les études pertinentes ont été réalisées et des hypothèses plausibles ont été appliquées. Compte tenu de toutes les données présentées dans le document de l'Étude de Faisabilité, elle décidera si le projet est réalisable à ce stade. Si c'est le cas, l'élaboration du Document Définitif de Projet est autorisée.

Graphique 11. Composantes pour examiner le document d'Étude de Faisabilité

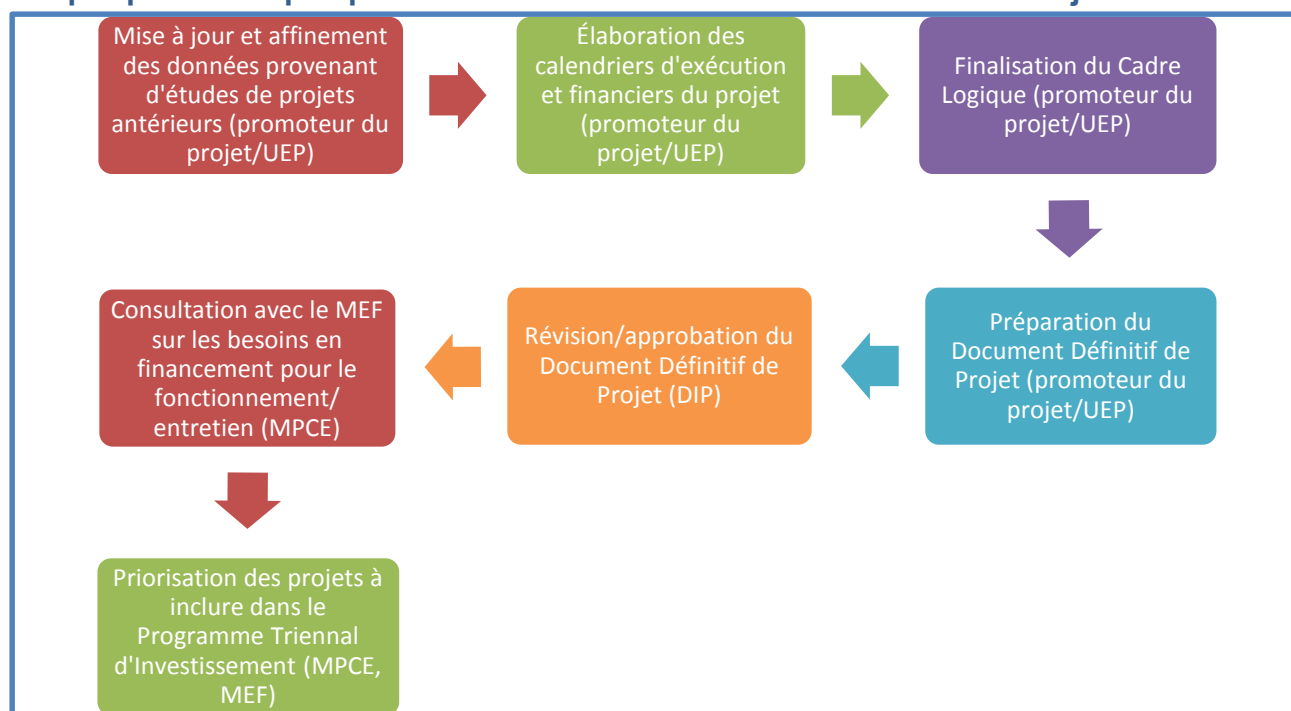
_____	• Est-ce que le document est clair et complet?
_____	• Les calculs sont-ils exacts et suffisamment documentés?
_____	• Le promoteur du projet a-t-il suffisamment caractérisé l'option de projet qui est proposé pour la mise en œuvre?
_____	• Le promoteur de projet a-t-il effectué toutes les études technico-économiques pertinentes pour l'option de projet?
_____	• Les hypothèses qui ont été appliquées au cours des études de projet sont-elles raisonnables?
_____	• Y a-t-il d'autres facteurs connus qui auraient dû être pris en considération lors de l'analyse du projet?
_____	• Est-ce que le document démontre que le projet est réalisable?

5. Élaboration du Document Définitif de Projet

Au cours de la phase d'Élaboration du Document Définitif de Projet, un travail supplémentaire doit être entrepris pour préparer la mise en œuvre du projet et pour soutenir les activités liées à la priorisation des projets dans le Programme d'Investissement Public.

Les étapes de la phase d'Élaboration du Document Définitif de Projet sont illustrées dans le Graphique 12. Pour débiter cette phase, le promoteur du projet/UEP effectue toutes mises à jour nécessaires aux données précédemment incluses dans les documents de projet, et s'assure aussi que ces données sont suffisamment détaillées pour soutenir les activités de mise en œuvre. Il élabore les calendriers d'exécution et financiers et finalise le cadre logique. Ces informations serviront ensuite à préparer le Document Définitif qui est transmis pour examen à la DIP. S'il est approuvé, le projet sera considéré pour inscription au Programme Triennal d'Investissement (PTI).

Graphique 12. Étapes pour l'Élaboration du Document Définitif de Projet



5.A. Mise à Jour et Affinement des Données de Projet Existantes

Le promoteur du projet/UEP doit produire un ensemble de données relatives à la justification, à l'historique et au contexte (social, physique, économique, etc.) du projet. Ces données ont été développées à partir de la Fiche d'Identification de l'Idée de Projet, de l'Étude de Préfaisabilité et, dans certains cas, de l'Étude de Faisabilité.

La première démarche dans la préparation du Document Définitif de Projet est d'évaluer les données déjà recueillies et de déterminer si des révisions sont nécessaires pour leur mise à jour. Par exemple :

- Y a-t-il eu des changements observés quant à la nature du problème/besoin que le projet doit résoudre?
- Y a-t-il de nouvelles lois ou des mandats juridiques qui devraient être pris en considération?
- Est-ce que le contexte politique a changé de telle sorte que de nouveaux obstacles puissent exister pour la mise en œuvre du projet?
- Existe-t-il d'autres projets ayant été mis en œuvre qui peuvent influencer l'efficacité du projet actuellement proposé?

Une fois mises à jour, ces données seront incorporées dans la section de résumé du Document Définitif de Projet (voir la Section 5.E.).

5.B. Élaboration du Calendrier d'Exécution du Projet

Le calendrier d'exécution vise à identifier toutes les activités, leur ordonnancement, leur durée, ainsi que l'ensemble de l'échéancier du projet. Avoir un plan d'exécution de projet aidera à veiller à ce que les ressources (intrants) soient disponibles à temps et que le projet soit mis en œuvre aussi efficacement que possible.

Pour élaborer le calendrier d'exécution, le promoteur du projet/UEP devra tout d'abord identifier toutes les activités. Celles-ci (par exemple : travaux de finition) sont divisées en tâches plus détaillées (par exemple: ouvertures, crépissage, peinture). Pour identifier chaque activité, le promoteur du projet/UEP doit fournir une description des tâches

associées à accomplir ainsi que les résultats attendus (avec des indicateurs objectivement vérifiables (IOV) et quantifiables). Ces informations peuvent être présentées sous un format similaire à celui illustré dans le Tableau 1:

Tableau 1. Modèle pour l'identification des activités du projet

Titre de l'Activité	Description de l'Activité	Résultats Prévus

Sur la base des activités et les tâches associées qui ont été identifiées, le promoteur du projet/UEP peut alors préparer un calendrier d'exécution par le biais de l'élaboration d'un diagramme de Gantt, grâce auquel il pourra identifier les dates de démarrage et de fin pour chaque activité et pour le projet dans son ensemble, déterminer l'interdépendance existant entre les activités (c'est-à-dire, lorsque la planification d'une activité est tributaire des progrès d'une autre activité). Le Tableau 2 fournit l'exemple d'un modèle de base de diagramme de Gantt.

Tableau 2. Exemple de modèle de diagramme de Gantt

Activité	Responsable	Durée (Mois)	Coût Total		Année 1												Année 2											
			Nature	Espèce	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Activité 1	Nom A	4		675,000																								
Activité 2	Nom B	10		700,000																								
Activité 3	Nom C	5		180,000																								

Remarque: Toutes les activités d'exécution du projet devraient être reflétées dans le diagramme, y compris les activités liées à la passation des marchés. Bien souvent, le calendrier des activités liées à la passation des marchés est sous-estimé ou omis complètement du diagramme de Gantt, entraînant des retards inutiles lors de l'exécution du projet.

5.C. Élaboration des Calendriers Financiers du Projet

Les principales composantes des calendriers financiers du projet sont les suivantes : 1) le calendrier financier d'exécution du projet; 2) le calendrier financier de fonctionnement (pour les activités de mise en œuvre post-projet); et 3) le calendrier de financement par source de financement.

1. Calendrier financier d'exécution du projet

Une fois le calendrier d'exécution du projet élaboré, le calendrier financier peut alors être formulé. Ce calendrier est important pour assurer que des ressources financières adéquates sont disponibles à mesure que les activités sont planifiées pour être entreprises, afin d'éviter des retards inutiles au niveau de la mise en œuvre du projet. À ce stade du cycle de projet, les dépenses prévues doivent être calculées sur une base annuelle à la fois sur les ressources nationales (RN) et sur les ressources externes (RE).

Les dépenses pour l'exécution du projet doivent être calculées à partir de deux perspectives différentes: 1) par activité, et 2) par rubrique de dépenses. Le tableau 3 donne un exemple de dépenses de projet par activité, tandis que le tableau 4 illustre la présentation des dépenses du projet par rubrique de dépenses. Les deux tableaux contiennent les mêmes dépenses totales par année et par source de financement ; ils ne diffèrent que par le mode de classement des dépenses.

Tableau 3. Calendrier financier d'exécution du projet par activité

Activité	Année 1 (Gourdes)		Année 2 (Gourdes)		Total (Gourdes)		Total (RN+RE) (Gourdes)	% du Total
	RN	RE	RN	RE	RN	RE		
Activité 1	225,000.00	450,000.00	-	-	225,000.00	450,000.00	675,000.00	43.4%
Activité 2	200,000.00	425,000.00	25,000.00	50,000.00	225,000.00	475,000.00	700,000.00	45.0%
Activité 3	-	-	60,000.00	120,000.00	60,000.00	120,000.00	180,000.00	11.6%
TOTAL	425,000.00	875,000.00	85,000.00	170,000.00	510,000.00	1,045,000.00	1,555,000.00	

Tableau 4. Calendrier financier d'exécution du projet par rubrique de dépenses

Rubrique de Dépense	Année 1 (Gourdes)		Année 2 (Gourdes)		Total (Gourdes)		Total (RN+RE) (Gourdes)	% du Total
	RN	RE	RN	RE	RN	RE		
1- Dépense de Personnels	200,000	-	85,000	-	285,000	-	285,000	18.3%
2- Services et Charges Diverses	-	875,000	-	100,000	-	975,000	975,000	62.7%
3- Achats de Biens de Consom- mation et Petit Matériel	75,000	-		70,000	75,000	70,000	145,000	9.3%
4- Immobilisations Corporelles	150,000	-	-	-	150,000	-	150,000	9.6%
5- Immobilisations Incorporelles	-	-	-	-	-	-	-	0.0%
7- Subventions, Quotes - Parts et Contributions, Allocations, Indemnités	-	-	-	-	-	-	-	0.0%
TOTAL	425,000	875,000	85,000	170,000	510,000	1,045,000	1,555,000	

2. Calendrier financier de fonctionnement (mise en œuvre post-projet)

Les dépenses de fonctionnement devraient également être prévues et incluses dans le Document Définitif de Projet. Ces dépenses concerneraient toutes les activités de fonctionnement et d'entretien qui sont nécessaires à la bonne marche du projet. Il est important de prévoir ces dépenses au cours de la phase de développement du projet afin que les impacts sur le volet fonctionnement du budget soient bien compris et planifiés bien avant la nécessité d'un financement. Lors de la prévision des dépenses de fonctionnement et d'entretien, le promoteur du projet/UEP devra déterminer les besoins de financement par rubrique de dépenses et par source de financement (ressources nationales et externes). Le Tableau 5 donne un exemple d'un calendrier financier de fonctionnement.

Tableau 5. Calendrier financier de fonctionnement (coûts récurrents)

Rubrique de Dépense	Année 1 (Gourdes)		Année 2 (Gourdes)		Année 3 (Gourdes)		Total (Gourdes)		Total (RN+RE) (Gourdes)	% du Total
	RN	RE	RN	RE	RN	RE	RN	RE		
1- Dépense de Personnels	-	-	1,000,000	-	1,750,000	-	2,750,000	-	2,750,000	71.0%
2- Services et Charges Diverses	-	-	200,000	-	250,000	-	450,000	-	450,000	11.6%
3- Achats de Biens de Consom- mation et Petit Matériel	-	-	75,000	-	100,000	-	175,000	-	175,000	4.5%
4- Immobilisations Corporelles	-	-	500,000	-	-	-	500,000	-	500,000	12.9%
5- Immobilisations Incorporelle:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0%
7- Subventions, Quotes - Parts et Contributions, Allocations, Indemnisations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0.0%
TOTAL	-	-	1,775,000	-	2,100,000	-	3,875,000	-	3,875,000	

3. Calendrier de financement du projet par source

Les sources de financement pour l'exécution du projet doivent être identifiées en vue leur inclusion dans le Document Définitif de Projet. Ces informations doivent être présentées sur une base annuelle comme l'indique le Tableau 6. Toutes les sources de financement doivent être clairement identifiées par « Type ».

Tableau 6. Calendrier de financement du projet par source

Ressource	Type	Année 1 (Gourdes)	Année 2 (Gourdes)	Année 3 (Gourdes)	Total (Gourdes)	% du Total
Ressources Nationales						
Trésor Public		425,000	1,860,000	2,100,000	4,385,000	80.8%
Autres Ressources Internes		-	-	-	-	
Ressources Externes						
BID	Prêt	475,000	170,000	-	645,000	
UE	Prêt	200,000	-	-	200,000	
USA	Don	200,000	-	-	200,000	
Total		1,300,000	2,030,000	2,100,000	5,430,000	

5.D. Finalisation du Cadre Logique

Le cadre logique est un instrument destiné à informer les décideurs lors de l'évaluation du projet. Il sert aussi d'outil de suivi du projet durant toute la phase de mise en œuvre. Il est donc important que toutes les composantes du cadre logique soient clairement et soigneusement définies à cette phase. Même si un cadre logique préliminaire a été élaboré lors de la phase d'Élaboration de l'Avant-Projet, il mérite d'être révisé et finalisé.

L'objectif général, l'objectif spécifique, les extrants et les intrants du projet doivent être tous bien définis. Il importe de vérifier si les informations les plus à jour concernant l'ensemble de ces éléments sont prises en considération. Pour chacune de ces catégories, le promoteur du projet/UEP devra définir de façon précise comment le rendement sera mesuré : – quels sont les indicateurs spécifiques à utiliser ? Sont-ils objectivement vérifiables et quantifiables ? Et quelles sont les sources de données pour ces indicateurs ? Il doit également identifier les hypothèses/risques liés à la réussite du projet, hypothèses/risques qui seraient hors du contrôle de l'exécutant du projet mais capables d'avoir une incidence sur le l'objectif général, l'objectif spécifique, les extrants et/ou intrants prévus du projet.

5.E. Préparation du Document Définitif de Projet

A ce stade, le promoteur du projet/UEP dispose des données nécessaires pour commencer à préparer le Document Définitif de Projet. Pour aider à la réalisation de ce document, le MPCE met à la disposition de tous les intervenants un guide. Celui-ci est inclus à l'Annexe 5 du présent tome. Durant la préparation de ce document, la DIP fournira les éclaircissements supplémentaires et/ou l'encadrement technique nécessaire.

Les thèmes qui seront abordés dans le Document Définitif de Projet sont énumérés ci-dessous. Ils comprennent un résumé du projet, un résumé des Etudes de Préfaisabilité/Faisabilité, les calendriers d'exécution et financiers du projet, la stratégie de gestion et de suivi du projet, la description des aspects juridiques et du processus de passation des marchés. Les annexes de tous les documents de support et d'études du projet doivent y être inclus.

CONTENU DU DOCUMENT DEFINITIF DE PROJET

Section	Composantes
1. Résumé du projet	• Contact principal • Titre du projet • Programme et sous-programme du PSDH • Historique • Objectifs • Justification • Population visée • Emplois créés • Localisation et portée géographique • Durée • Coût total du projet
2. Résumé des Études de Préfaisabilité/ Faisabilité	• Sommaire des principaux résultats des Études de Préfaisabilité/Faisabilité réalisées pendant l'Élaboration de l'Avant-Projet
3. Calendrier d'exécution du projet	• Description de chaque activité • Résultats attendus par activité • Calendrier d'exécution
4. Calendriers financiers du projet	• Dépenses prévues pour l'exécution du projet • Prévision des dépenses de fonctionnement • Sources de financement
5. Stratégie de gestion et de suivi du projet	• Structure administrative et organisationnelle • Rôles et responsabilités des intervenants • Cadre logique
6. Aspects légaux et plan d'appel d'offre	• Lois et décrets relatifs au projet • Aspects juridiques des organismes de tutelle/d'exécution • Description du plan d'appel d'offre

1. Résumé du projet

Une grande partie des données de cette section proviennent d'études antérieures, comme on le verra dans la Section 5.A.

2. Résumé des Études de Préfaisabilité/Faisabilité

La phase de l'Élaboration du Document Définitif présuppose que des Études de Préfaisabilité et de Faisabilité (si nécessaire) ont été déjà réalisées. Il s'agit ici de présenter une brève description des résultats de ces études.

3. Calendrier d'exécution du projet

Le calendrier doit être préparé comme décrit ci-dessus dans la Section 5.B.

4. Calendriers financiers du projet

Ils doivent être préparés comme décrit ci-dessus dans la Section 5.C.

5. Stratégie de gestion et de suivi du projet

Dans cette section doit figurer une description de chaque entité (publique et privée) devant être impliquée dans l'exécution du projet – il s'agit entre autres des partenaires du projet, des organismes de mise en œuvre et des entités de supervision. Leurs rôles et responsabilités en ce qui concerne le projet devraient être identifiés, et leurs coordonnées également fournies. En outre, les personnes responsables de la mise en œuvre des activités post-projet doivent être aussi identifiées.

6. Aspects légaux et plan d'appel d'offre

Cette section doit contenir des références à des lois, décrets, et autres documents légaux qui sont pertinents pour le projet et pour ceux qui sont impliqués dans le projet. Elle devrait aussi décrire le plan d'appel d'offre.

5.F. Examen du Document Définitif de Projet

À l'achèvement du Document Définitif de Projet, le promoteur du projet/UEP soumettra le document à la DIP pour examen et approbation.

Graphique 13. Composantes pour examiner le Document Définitif de Projet

	• Est-ce que le document est clair et complet?
	• Les calculs sont-ils exacts et suffisamment documentés?
	• Le promoteur du projet/UEP a-t-il suffisamment caractérisé le projet qu'il propose pour mise en oeuvre?
	• Est-ce que le calendrier d'exécution du projet semble raisonnable compte tenu des activités et des tâches qui ont été identifiées?
	• Les prévisions de dépenses sont-elles raisonnables compte tenu du travail à entreprendre proposé?
	• Y a-t-il des préoccupations au sujet des sources de financement proposées?
	• Est-ce que le promoteur du projet/UEP propose une structure de gestion et de suivi de projet appropriée, tant en termes de personnel et d'indicateurs de performance?

La DIP s'assurera que le document est complet et bien écrit, les calculs effectués correctement, évaluera si le projet proposé a été soigneusement défini et justifié à la fois dans le contexte de la situation actuelle et le contexte du PSDH, s'assurera à partir des calendriers d'exécution et financiers que les délais et les coûts proposés sont en accord avec les activités à entreprendre, examinera les sources de financement

proposées afin de déterminer si elles sont des options viables et n'imposent aucune obligation financière future à l'État Haïtien. Elle prendra en considération la structure de gestion et de suivi du projet proposée, elle vérifiera que la composition du personnel est appropriée en tenant compte de la nature et de la taille/portée du projet. Elle veillera à ce que des données fiables sur les indicateurs de performance identifiés sont disponibles. Alors et alors seulement le feu vert est donné pour l'acceptation du projet.

Sur la base de toutes les données présentées dans le Document Définitif, la DIP décidera si le projet pourra passer à l'étape suivante. Son insertion au PIP est liée cependant à une concertation entre le MPCE et le MEF concernant son impact sur le volet fonctionnement des budgets futurs.

5.G. Priorisation des Projets dans le Programme Triennal d'Investissement

Le Programme Triennal d'Investissement, tel que discuté à la Section 2 de ce tome, est développé sur la base du Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) et de ses perspectives de planification à moyen terme (c'est-à-dire les Cadres Triennaux). Ces Cadres informeront les Programmes Triennaux d'Investissements (PTI) en identifiant les principaux objectifs de développement du pays pour trois années et, par conséquent, les types de projets sur lesquels le pays devrait se concentrer au cours de cette période. Les projets ayant un Document Définitif approuvé seront évalués pour être pris en compte dans le PTI en fonction de leur harmonisation avec les principaux objectifs de développement à moyen terme, ainsi que leurs indicateurs économiques et les avantages escomptés par rapport à d'autres propositions de projets de même nature. Une fois formulé, le PTI constitue la base pour l'élaboration du Programme d'Investissement Public (PIP) annuel qui le rend opérationnel. Ce processus est examiné plus en détail dans la Section 6 – Élaboration du PIP.

6. Élaboration du PIP

Le Programme d'Investissement Public (PIP) est formulé chaque année dans le cadre de l'élaboration du budget, et il est composé de tous les projets autorisés pour un exercice fiscal. Suivant l'Article 5 du décret du 4 octobre 1984, tous les projets de l'État Haïtien financés par les sources suivantes doivent être inclus dans le PIP:

1. Les fonds du Trésor Public;
2. Les fonds propres des Organismes Autonomes et Entreprises Publiques;
3. Tous autres fonds nationaux; et
4. Les prêts et dons provenant des agences externes.

La préparation du PIP annuel repose sur le calendrier d'élaboration du budget, qui établit des échéanciers pour l'élaboration des propositions de crédits d'investissement, l'examen et la délibération des propositions et l'approbation finale du volet investissement du budget (c'est-à-dire le PIP annuel).

6.A. Aperçu du Processus d'Élaboration du Budget

Le cadre juridique pour le processus d'élaboration du budget est le « Décret Réglementant la Préparation et l'Exécution des Lois de Finances » du 16 février 2005. L'article 13 de ce décret établit le calendrier d'élaboration budgétaire annuel:

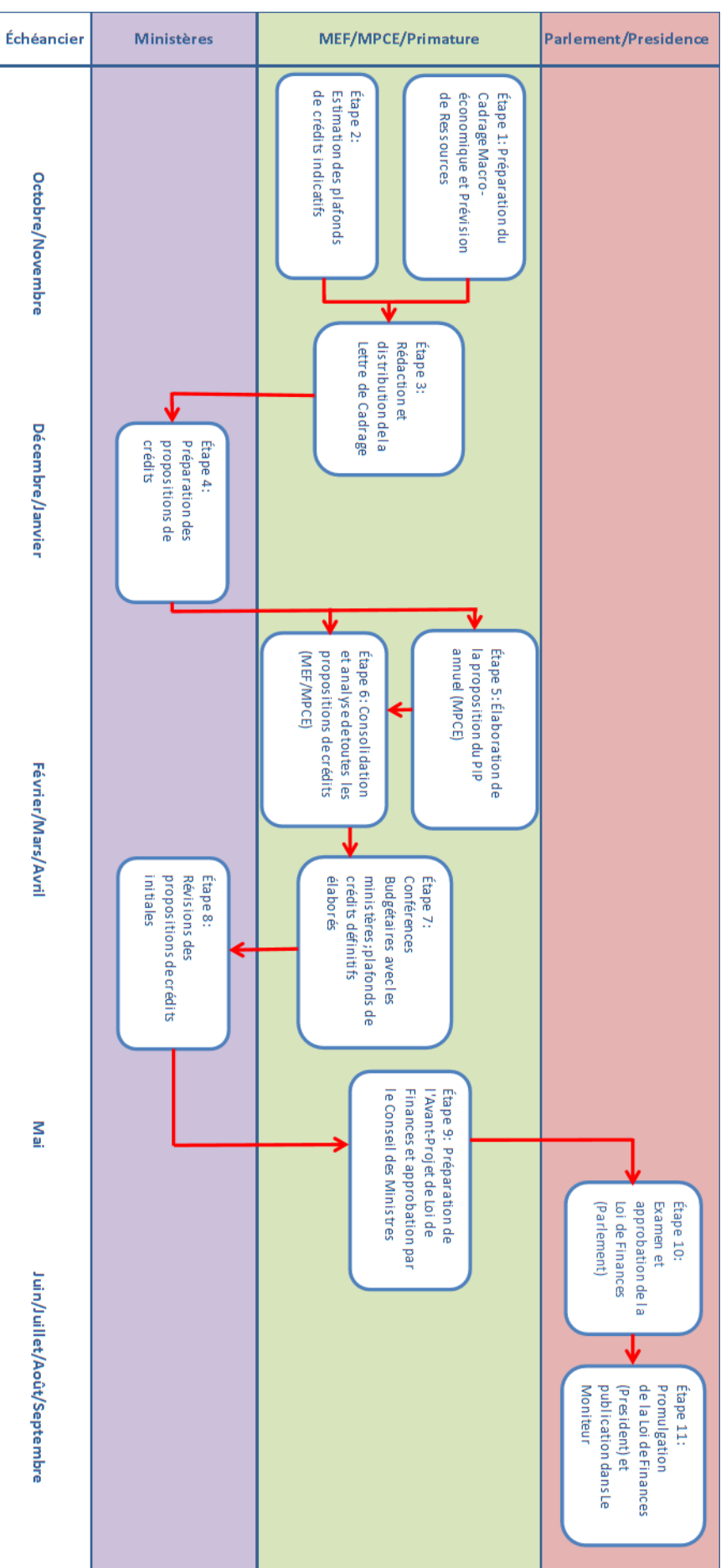
Article 13. Le calendrier ci-après détermine, pour chaque exercice fiscal, les phases d'élaboration, du vote et de la publication de la Loi de Finances du plus prochain exercice fiscal:

- | | |
|---|---|
| <i>15 octobre:</i> | <i>Sur la base des orientations de politique économique définie par le Gouvernement, de l'évolution escomptée des indicateurs économiques et sociaux et des estimations de recettes établies par les organismes de perception, l'Office du Budget, en collaboration avec les Services compétents du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe, détermine les perspectives budgétaires.</i> |
| <i>5 novembre:</i> | <i>Approbation des perspectives par le Premier Ministre et le Ministre chargé des Finances et délibérations en Conseil des Ministres.</i> |
| <i>15 novembre:</i> | <i>Les activités à reconduire sont discutées et approuvées en Conseil des Ministres.</i> |
| <i>30 novembre:</i> | <i>Lettre-Circulaire du Premier Ministre à chaque Ministère et Organisme Autonome définissant les grandes lignes de la politique budgétaire et rappelant les normes et contraintes d'estimation des crédits.</i> |
| <i>15 janvier –
1^{er} février:</i> | <i>Transmission au Ministère de l'Économie et des Finances des propositions de Budget des Ministères et Organismes Autonomes, les propositions de crédits d'investissement sont également transmises au Ministère de la Planification et de la Coopération Externe.</i> |
| <i>15 mars:</i> | <i>Première phase des conférences budgétaires conjointes pour l'examen des propositions de budget détaillées sous la coordination du Ministère chargé des Finances.</i> |
| <i>30 mars:</i> | <i>Approbation des résultats des conférences budgétaires conjointes par le Conseil des Ministres.</i> |
| <i>1 avril:</i> | <i>Lettre du Premier Ministre aux Ministères, Organismes Autonomes et à la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif pour fixer les plafonds de crédits définitifs et détaillés.</i> |
| <i>15-30 avril:</i> | <i>Deuxième phase des conférences budgétaires.</i> |
| <i>1er-15 mai:</i> | <i>Préparation du projet de Loi de Finances.</i> |
| <i>16 mai:</i> | <i>Transmission en Conseil des Ministres pour délibération</i> |
| <i>30 mai:</i> | <i>Approbation du projet de Loi de Finances par le Conseil des</i> |

	<i>Ministres.</i>
<i>1^{er} juin:</i>	<i>Transmission pour avis du projet de Loi de Finances à la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif.</i>
<i>15 juin:</i>	<i>Rapport formulant l'avis de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif sur le projet de Loi de Finances.</i>
<i>30 juin:</i>	<i>Dépôt du projet de Loi de Finances au Parlement.</i>
<i>2ème lundi de septembre:</i>	<i>Vote de la Loi de Finances par le Parlement.</i>
<i>28 septembre:</i>	<i>Promulgation de la Loi de Finances par le Président de la République.</i>
<i>30 septembre:</i>	<i>Publication de la Loi de Finances au journal officiel de la République.</i>

Le Graphique 14 illustre les principales étapes du processus d'élaboration du budget, qui couvre un exercice complet, d'octobre à septembre. Ces étapes sont discutées ci-dessous car elles se rapportent à la formulation du PIP annuel. (Pour plus de détails sur chaque étape du processus d'élaboration du budget, consultez le « Manuel de Procédures d'Élaboration du Budget », disponible sur le site Web du MEF).

Graphique 14. Processus d'élaboration du budget annuel



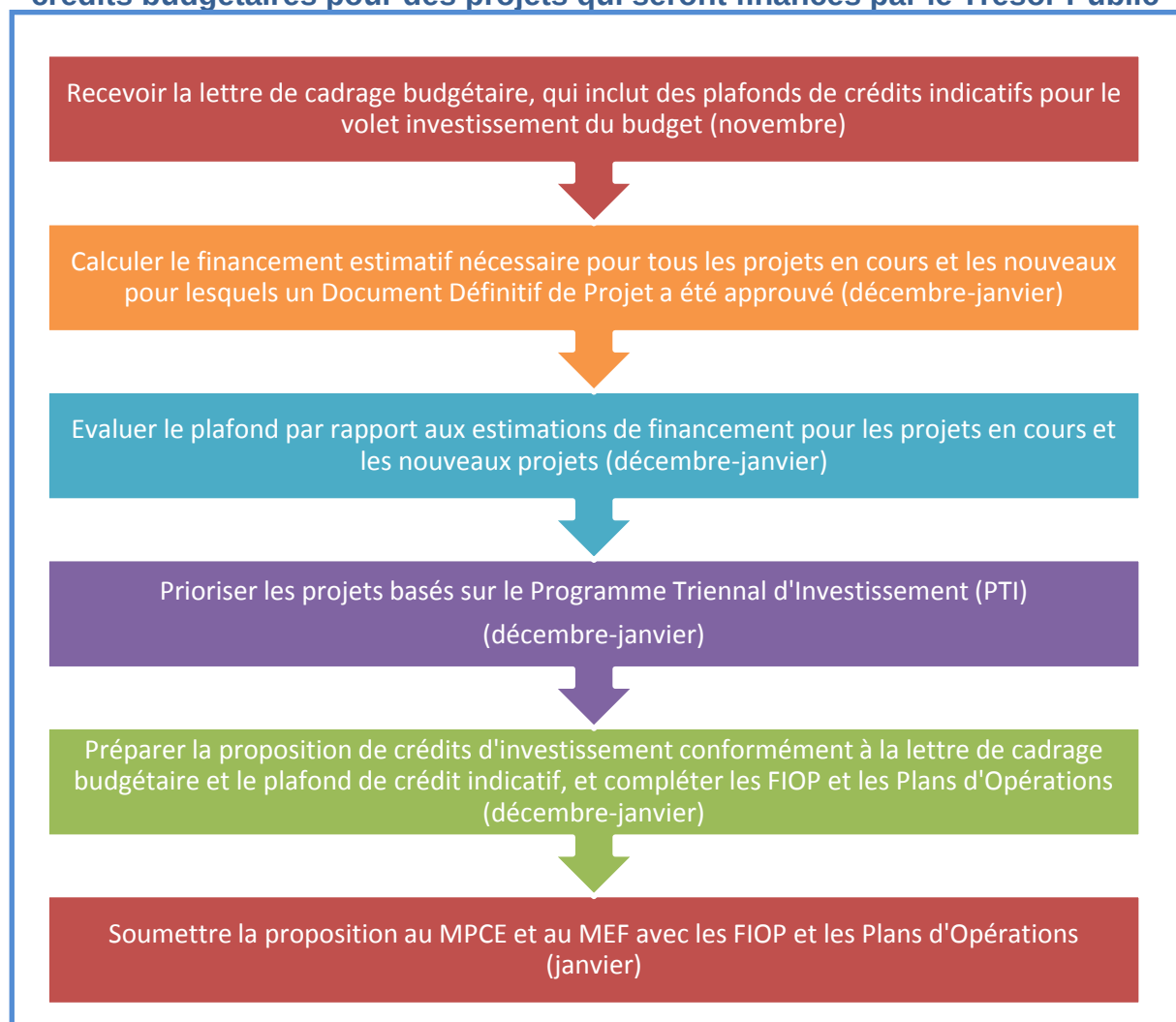
6.B. Préparation des Propositions de Crédits d'Investissement

Conformément au calendrier d'élaboration du budget, le 30 novembre, les ministères doivent recevoir les plafonds de crédits indicatifs pour le volet investissement du budget et commencer à préparer leurs propositions de budget annuel. Ces propositions doivent être complétées avant le 1er février de l'année suivante. Les plafonds de crédits indicatifs s'appliquent à tout projet nécessitant des fonds du Trésor Public. Ceux nécessitant d'autres sources de financement ne sont pas soumis à ces plafonds. Donc, les procédures pour préparer des propositions du volet investissement du budget varient quelque peu selon la source de financement proposée.

1. Projets pour lesquels un financement est requis à partir du Trésor Public

Pour les projets pour lesquels des fonds du Trésor Public sont nécessaires, les ministères doivent veiller au respect du plafond de crédit indicatif pour le volet investissement du budget. Le Graphique 15 illustre les procédures de formulation des propositions budgétaires pour des projets devant être financés par le Trésor Public.

Graphique 15. Activités du ministère pour la préparation des propositions de crédits budgétaires pour des projets qui seront financés par le Trésor Public



Après avoir reçu la lettre de cadrage budgétaire émanant du Premier Ministre, les ministères devront commencer à préparer leurs propositions de crédits budgétaires pour l'ensemble des projets d'investissement qui nécessitent un financement. C'est là une étape importante du processus, car elle permettra aux ministères de comparer leurs plafonds de crédits indicatifs avec l'ensemble de leurs besoins en matière de financement de projet (pour les projets en cours et les nouveaux projets pour lesquels un Document Définitif a reçu l'approbation de la DIP). Cela les aidera à déterminer si une réduction des activités prévues s'avère nécessaire pour rester dans les limites des plafonds de crédits indicatifs.

Les projets seront alors sélectionnés selon les priorités et les projets définis dans le Programme Triennal d'Investissement (PTI). Il peut y avoir d'autres facteurs à prendre en considération, tels les mandats juridiques récents ou les catastrophes naturelles qui exigent la réalisation d'activités de projet qui n'étaient pas initialement envisagées.

Une fois que les projets ont été identifiés et priorisés, le ministère préparera sa proposition de crédits d'investissement pour les projets qui seront financés par le Trésor Public. Pour ce faire, il doit s'assurer que le montant total de la proposition reste dans les limites du plafond de crédit indicatif et se trouve en conformité avec la lettre de cadrage budgétaire.

Fiche d'Identité et d'Opération de Projet

Pour chaque projet figurant dans la proposition de crédits d'investissement (incluant à la fois les nouveaux projets, les Études de Préfaisabilité/Faisabilité et les projets en cours), le ministère doit remplir une Fiche d'Identité et d'Opération de Projet (FIOP). Les informations à fournir dans la FIOP incluent les activités et les dépenses prévues pour chaque activité pour l'exercice suivant, les sources de financement et les résultats attendus, le tout conforme au modèle de la FIOP actuelle (voir Tome II de ce manuel pour plus d'information sur la FIOP). La FIOP doit être présentée à la DIP conformément aux délais prescrits.

Plan d'Opération (pour les projets en cours)

Pour les projets en cours, le ministère sectoriel devra nécessairement préparer un Plan d'Opération annuel. Celui-ci contient des informations sur la caractérisation et l'historique du projet, les objectifs, les activités et résultats attendus, la stratégie de gestion, le suivi et contrôle, et les hypothèses/risques. Ce document doit être soumis à la DIP conformément aux délais prescrits.

Selon l'arrêté du 17 septembre 1985, la Fiche d'Identité et d'Opération de Projet « constitue le document de base devant fournir les éléments d'élaboration du Programme d'Investissements Publics ». (Article 29)

Pour aider à la réalisation de ce document, le MPCE a élaboré un guide incluant un modèle de document et le cadre légal. Ce guide est inclus à l'Annexe 6 de ce tome du manuel de procédures. Pendant la préparation du Plan d'Opération, le responsable de projet peut solliciter du MPCE des éclaircissements si nécessaire. Dans ce cas, la DIP est disponible pour fournir des indications supplémentaires.

De manière succincte, le Plan d'Opération comprend les sections suivantes:

- **Mise en Contexte**

Dans cette section, il faut fournir une brève caractérisation et l'historique du projet. L'information peut être tirée d'autres rapports de projet comme le document définitif et les rapports trimestriels.

- **Objectif Général et Objectifs Spécifiques**

On fournira l'objectif général du projet, ainsi que les objectifs spécifiques.

- **Activités et Résultats Attendus**

Cette section exige une description détaillée pour chaque activité prévue pour l'exercice fiscal considéré, ainsi que l'identification des résultats attendus avec des indicateurs objectivement vérifiables (IOV) et quantifiables.

- **Calendrier des Activités**

Cette section comprend un calendrier annuel, sous la forme d'un diagramme de Gantt, pour les activités prévues pour l'exercice. Le coût annuel prévu pour chaque activité devra également être inclus.

- **Gestion de Projet**

Le responsable de projet devra décrire la manière dont il assurera la gestion efficace du projet, en incluant les rôles et responsabilités pour toutes les entités impliquées dans son exécution. Un organigramme des rapports hiérarchiques devra être également fourni.

- **Suivi et Contrôle**

Dans cette section, il faut décrire les méthodes à utiliser pour suivre et contrôler le projet. Il faut également identifier tous les responsables de ces activités.

- **Hypothèses/Risques**

Cette section exige une description des conditions ou des facteurs qui sont hors du contrôle du projet et qui peuvent avoir un impact sur sa réussite. Le responsable de projet devra également identifier les stratégies éventuelles pour aborder ces conditions/facteurs.

Remarque: Pour les projets proposés qui ne sont pas inclus dans le PTI, le ministère doit fournir une justification solide pour démontrer qu'un besoin urgent existe pour financer le projet pour l'exercice suivant. En outre, les ministères doivent s'assurer que

leurs propositions budgétaires ne contiennent que les projets pour lesquels un document définitif a été approuvé par la DIP.

2. Projets pour lesquels un financement n'est pas requis du Trésor Public

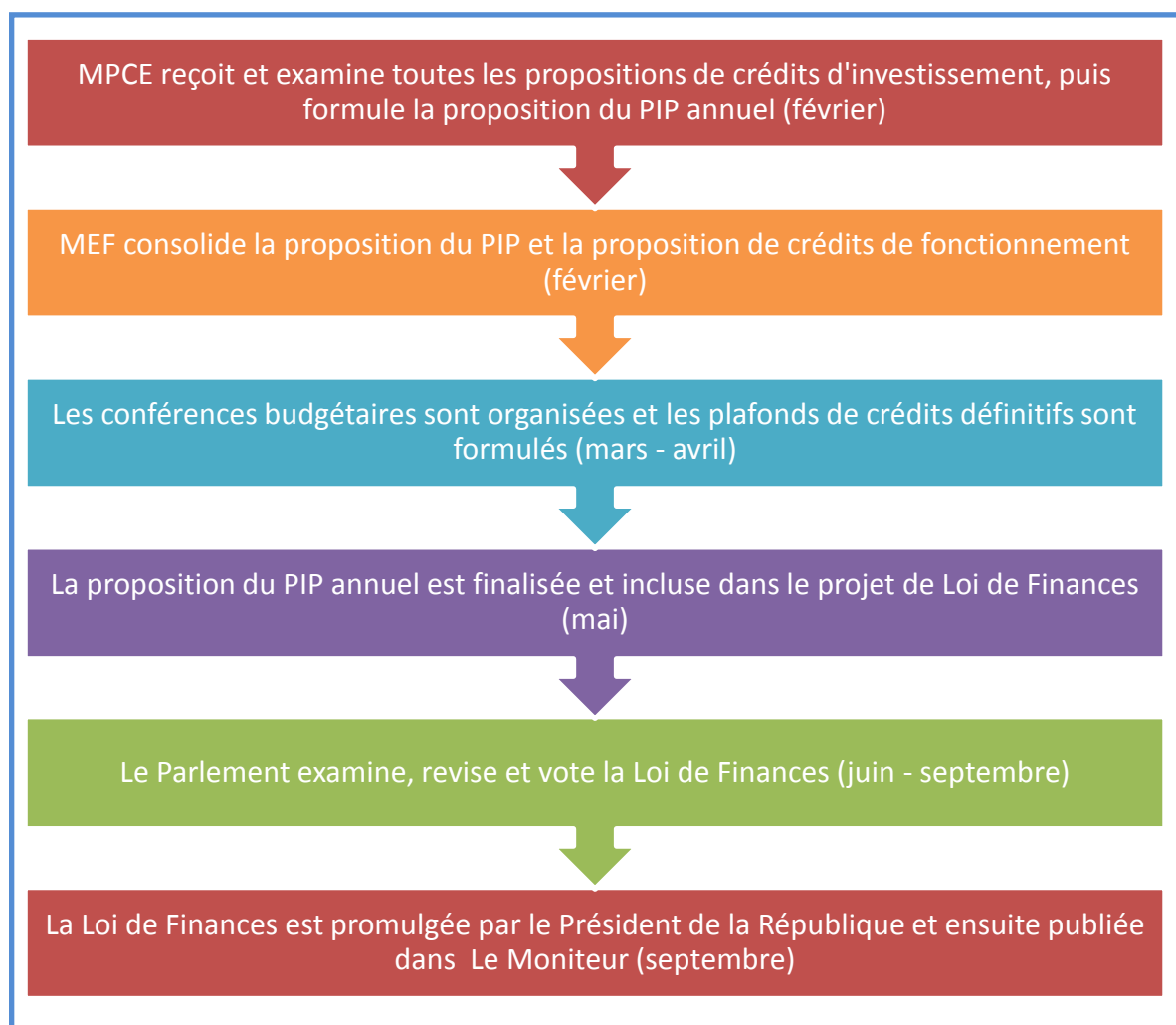
Certains projets peuvent ne pas exiger des fonds du Trésor Public, mais feront toujours partie du processus d'élaboration du budget annuel et du PIP s'ils doivent être financés par des organisations autonomes et entreprises publiques, d'autres fonds nationaux, et/ou dons et prêts externes. Ces projets ne sont pas soumis au plafond de crédit indicatif du ministère, mais doivent toujours être revus et approuvés pour leur inclusion dans le PIP annuel. Le ministère devra alors préparer une proposition de crédits d'investissement pour ces projets, en veillant au respect de la lettre de cadrage budgétaire. La proposition doit contenir une FIOP dûment remplie pour chaque projet, ainsi qu'un Plan d'Opération annuel pour les projets en cours (comme décrit ci-dessus).

Remarque: Seuls les projets ayant un document définitif approuvé doivent être considérés pour inclusion dans la proposition de crédits d'investissement. En outre, les projets de la proposition devraient également faire partie de l'actuel PTI. S'ils ne le sont pas, une justification suffisante devra être fournie pour démontrer qu'il y a un besoin urgent de poursuivre le projet dans l'exercice suivant.

6.C. Examen et Approbation des Propositions de Crédits d'Investissement

Suite à la consolidation et la réalisation des propositions de crédits d'investissement, un certain nombre d'activités doivent être entreprises pour appuyer l'examen, la révision et l'approbation des requêtes de financement de projet. Ces activités, qui sont illustrées dans le Graphique 16, conduiront à la finalisation et à la mise en œuvre du PIP annuel.

Graphique 16. Processus pour l'examen et l'approbation des propositions de crédits d'investissement



1. Examen des propositions de crédits d'investissement par le MPCE

Pour tous les projets qui doivent faire partie du Programme d'Investissement Public annuel, les ministères devront soumettre une proposition détaillée de crédits d'investissement à la fois au MPCE et au MEF. Tandis que l'examen des propositions par le MEF est limité à un aperçu général, le MPCE entamera une analyse détaillée de ces propositions.

La Direction de l'Investissement Public (DIP) effectuera pour le MPCE un examen qui portera sur un large éventail de considérations, telles que :

- ✓ La proposition a-t-elle été préparée conformément aux instructions incluses dans la lettre de cadrage budgétaire?

- ✓ Pour les projets nécessitant des fonds du Trésor Public, les requêtes respectent-elles le plafond de crédit indicatif?
- ✓ Y a-t-il un document définitif approuvé pour chaque nouveau projet dans la proposition?
- ✓ La proposition contient-elle des projets qui ne sont pas dans le Programme Triennal d'Investissement? Dans l'affirmative, une justification suffisante est-elle fournie pour démontrer un besoin critique de ces projets?
- ✓ Une FIOP a-t-elle été fournie pour chaque projet dans la proposition, et l'information dans les FIOP est-elle claire et complète?
- ✓ Les FIOP proposent-elles un niveau réaliste d'activité pour l'exercice suivant, et les estimations de coûts sont-elles raisonnables pour chaque activité?
- ✓ A-t-on fourni un Plan d'Opération pour chaque projet en cours, et l'information dans les Plans est-elle claire et complète?
- ✓ Pour les projets en cours, est-ce que l'état physique et l'historique financier démontrent que les activités d'exécution se déroulent comme prévu?
- ✓ Pour les projets en cours, les résultats attendus ont-ils été réalisés jusqu'ici ?
- ✓ Existe-il des projets inclus dans la proposition, qui consistent en activités qui sont récurrentes par nature et qui, par conséquent, devraient être transférés au volet fonctionnement du budget?
- ✓ Le ministère a-t-il démontré sa capacité à mettre en œuvre toutes les activités des projets proposés?
- ✓ Les structures de gestion et de suivi des projets sont-elles appropriées, compte tenu des risques potentiels, de la portée et de la complexité des projets?
- ✓ Existe-t-il d'autres projets qui devraient être considérés mais qui ne sont pas inclus dans la proposition du ministère?

L'examen terminé, la DIP fera alors la synthèse de ses conclusions et formulera une proposition du PIP annuel. Lors de l'élaboration de cette proposition, elle devra veiller au respect des plafonds de crédits indicatifs ministériels et à l'existence d'un lien solide avec les priorités nationales (c'est-à-dire le PSDH et le PTI en cours). La proposition devrait refléter les niveaux de capacité des ministères à mettre en œuvre les activités de projet.

2. Consolidation de la proposition du PIP et de la proposition du budget de fonctionnement par le MEF

Tandis que le MPCE élabore la proposition du PIP, le MEF formulera simultanément une proposition de crédits de fonctionnement. Au MEF il revient de tout consolider pour former un document de budget global. Ceci permettra une vision plus globale des propositions, facilitera l'évaluation de la cohérence entre les propositions et assurera une compréhension globale des répercussions des crédits d'investissement sur les crédits de fonctionnement.

3. Conférences budgétaires et finalisation de la proposition du PIP

Suite à la consolidation des propositions de crédits d'investissement et de crédits de fonctionnement par le MEF, les ajustements seront apportés à travers une série de conférences budgétaires. Au cours de la première phase de ces conférences, les propositions seront discutées plus en détail, et les plafonds de crédits définitifs formulés. Les ministères pourront ensuite réviser leurs propositions budgétaires pour respecter les plafonds définitifs, les propositions révisées étant alors l'objet de la deuxième phase des conférences budgétaires. Le MEF et le MPCE développeront ensuite conjointement l'avant-projet de loi de finances, qui contiendra à la fois la proposition de crédits de fonctionnement et la proposition de crédits d'investissement (PIP). Ce document doit alors être approuvé par le Conseil des Ministres et examiné par la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA).

4. Approbation de la Loi de Finances

À la fin de l'élaboration du projet de loi de finances, le Ministre de l'Économie et des Finances présentera le document au Parlement pour examen. Le Parlement devra alors délibérer sur le projet de lois de finances. **peut apporter des modifications avant de donner son approbation finale.** Une fois approuvée par le Parlement, la loi de finances sera promulguée par le Président de la République puis publiée dans le Moniteur.

Au cours du l'exercice fiscal, une loi de finances rectificative peut être élaborée pour traiter de nouvelles orientations d'ordre politique, économique ou social; manque ou surplus de ressources; ou nouveaux besoins à satisfaire. Ce document est élaboré d'une façon similaire à la loi de finances (pour plus d'informations, voir le « Manuel de Procédures d'Elaboration du Budget » du MEF).

Après que le PIP annuel ait été finalisé, les projets passent à la phase suivante du cycle

- Exécution du PIP. Cette phase est décrite en détail dans le Tome II de ce manuel – Procédures d’Exécution, de Suivi et d’Évaluation du PIP.

Annexe 1:
Décret créant au sein du Ministère du Plan un
Fonds dénommé Fonds d'Investissements
Publics

4 octobre 1984

Décret créant au sein du Ministère du Plan un Fonds dénommé Fonds d'Investissements Publics

4 octobre 1984

Jean-Claude DUVALIER
Président à vie de la République

- Vu les articles 170, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185, 186 et 216 de la Constitution;
- Vu le Décret-Loi du 30 Octobre 1978 créant la Secrétairerie d'État du Plan en lieu et place du Conseil National de Développement et de Planification;
- Vu la Loi du 16 Septembre 1979 sur le Budget et la Comptabilité Publique;
- Vu le Décret-Loi du 9 Septembre 1981 fixant la procédure d'exécution des dépenses budgétaires de l'État et des Organismes Publics;
- Vu la Loi du 9 Septembre 1981 faisant du Plan quinquennal 1981/1986 la loi-plan de la nation pour la période allant du 1er Octobre 1981 au 30 Septembre 1986;
- Vu la Loi du 6 Septembre 1982 portant sur l'uniformisation des structures, normes, procédures et principes généraux de l'Administration Publique;
- Vu la Loi du 19 Septembre 1982 sur la régionalisation et l'aménagement du territoire;
- Vu le Décret-Loi du 31 Octobre 1983 créant le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie ;
- Vu la Loi du 24 Août 1984 faisant du Plan annuel, exercice fiscal 1984/1985 la Loi-Plan de la Nation pour la période allant du 1er Octobre 1984 au 30 Septembre 1985;
- Considérant que le Plan Annuel, instrument de politique économique et sociale à court terme du Gouvernement est la tranche opératoire annuelle du Plan Quinquennal de la Nation, et que par conséquent ses programmes d'investissements publics doivent disposer à temps des ressources suffisantes pour lui permettre d'atteindre les objectifs fixés;
- Considérant que les comptes de la République sont tenus par le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie;
- Considérant que le Ministère du Plan est responsable de l'élaboration, du suivi et de l'évaluation des Plans de Développement Économique et Social et que par conséquent, il doit disposer d'outils adéquats pour garantir leur exécution objective et cohérente par les Secteurs de Planification;
- Considérant qu'il importe donc d'actualiser les dispositions en vigueur par la création au sein du Ministère du Plan, d'un instrument de gestion efficace pour permettre au Ministère du Plan de jouer pleinement son rôle;
- Sur le rapport du Ministre du Plan et du Ministre d'État de l'Économie, des Finances et de l'Industrie;
- Et après délibération en Conseil des Ministres

DÉCRÈTE

Dispositions Générales

Article 1:

Il est créé au sein du Ministère du Plan un Fonds dénommé FONDs D'INVESTISSEMENTS PUBLICS pour le financement, le suivi et l'évaluation des projets de développement arrêtés dans le Programme d'Investissements Publics et inscrits dans la Loi-Plan de la Nation.

Article 2:

Le Programme d'Investissements Publics est un instrument qui rend opérationnel le Plan Annuel de Développement.

Son élaboration et sa gestion sont de la responsabilité du Ministère du Plan.

Il intègre tous les programmes et projets du Secteur Public concourant à la réalisation des objectifs du Plan Annuel.

Article 3:

Le Programme d'Investissements Publics sera soumis, en tant que partie intégrante du Plan Annuel, au vote de la Chambre Législative au plus tard dans les 30 jours qui suivent l'ouverture de la session ordinaire par le titulaire du Ministère du Plan.

Les documents de projets devant faire partie du Programme d'Investissements Publics devront parvenir au Ministère du Plan en double exemplaire au plus tard le 31 janvier précédant l'année fiscale en question.

Pour les projets déjà en exécution, les documents se résument à la présentation des Plans d'Opérations et Plans Financiers.

Pour les nouveaux projets, les documents devront comprendre, en plus, les études de factibilité et tous les autres documents à caractère socio-économique en rapport avec ces projets. Passé ce délai, les projets dont les documents n'auront pas été soumis seront considérés comme non opérationnels.

Chapitre I: Du Fonds d'Investissements Publics

Article 4:

Les ressources consacrées au financement des opérations de Développement du Secteur Public sont séparées de la masse des revenus de l'État et constituent les voies et moyens du Fonds d'Investissements Publics. Elles sont d'origine nationale et externe.

Article 5:

Ces ressources comprennent:

1. Les fonds du Trésor Public;
2. Les fonds propres des Organismes Autonomes et Entreprises Publiques;
3. Tous autres fonds nationaux;
4. Les prêts et dons provenant des agences externes.

Article 6:

L'affectation de ces ressources est de la compétence du Ministère du Plan. Le contrôle de leur utilisation relève du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, chacun en ce qui le concerne.

Article 7:

L'exécution financière du Programme d'Investissements Publics est assurée par le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie qui ouvrira, à cet effet, un compte spécial du Trésor. Ce compte spécial du Trésor centralise toutes les ressources affectées au Développement, énumérées à l'article 5.

Article 8:

Le Ministère du Plan organise le financement des projets en fonction des plans d'opération, des plans financiers, en tenant compte de l'équilibre à long terme prévisionnellement établi.

Article 9:

Le Ministère du Plan s'assure que:

- a. les objectifs des projets sont définis qualitativement et quantitativement et concourent à la réalisation des objectifs du Plan;
- b. les plans d'opération des projets sont bien formulés quant aux activités à entreprendre, leur répartition spatiale, leur échelonnement dans le temps, leur ordre logique et leur coût respectif;
- c. les plans financiers des projets sont cohérents avec les activités à réaliser en vue d'atteindre les objectifs visés.

Article 10:

Après analyse des plans d'opération et plans financiers des programmes et projets, le Ministère du Plan élabore, au début de l'exercice, le calendrier prévisionnel des besoins de financement et, en cours d'exercice, des programmes périodiques de décaissement.

Article 11:

Sur la base du calendrier prévisionnel, le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie assurera l'alimentation du "Compte Spécial du Trésor pour le Développement".

Sur la base du Programme Périodique de Décaissement, le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie veillera à l'approvisionnement régulier et suffisant des comptes des projets.

Chapitre II: De la gestion des projets

Article 12:

La gestion des projets sera assurée par l'Agence chargée de leur exécution. Cette Agence peut être, soit un Département Ministériel, soit un Organisme Autonome, ou une Entreprise Publique ou tout autre service déconcentré disposant de sa propre structure administrative.

Article 13:

Les projets se classent en quatre (4) catégories selon leurs sources de financement:

Catégorie 1: Les projets financés sur Trésor Public :

- 1.1 - Uniquement;
- 1.2 - Avec contrepartie externe;
- 1.3 - Avec un apport des fonds propres d'Organisme Public;

Catégorie 2 : Les projets financés sur Fonds Propres :

- 2.1 - Uniquement;
- 2.2 - Avec contrepartie externe;

Catégorie 3 : Les projets financés sur Autres Ressources Nationales :

- 3.1 - Uniquement;
- 3.2 - Avec contrepartie externe;

Catégorie 4 : Les projets financés sur ressources externes uniquement.

Article 14:

L'organisme ou l'entité d'exécution des projets jouira de l'autonomie administrative. Son compte à la Banque de la République fonctionnera comme un fonds de roulement. L'avance initiale accordée à chaque projet sera déterminée conjointement par le Ministère du Plan, le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et les Agences de financement concernées.

Article 15:

Pour chaque projet d'action régionale ou d'envergure nationale, le Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie pourra autoriser l'ouverture d'un compte de chèques dans la succursale de la Banque Nationale de Crédit, en province, la plus proche du siège du projet. Ce compte sera alimenté par des transferts du compte courant du projet à la Banque de la République d'Haïti.

Article 16:

Les modalités de fonctionnement et de réapprovisionnement des comptes courants et de chèques des projets seront fixées par décision conjointe du Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et du Ministre du Plan.

Chapitre III: Du contrôle en cours d'exécution et de l'évaluation des projets

Article 17:

Les projets seront soumis aux inspections et contrôles du Ministère de tutelle, du Ministère du Plan et du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie. Ils pourront également être soumis aux inspections et contrôles des agences de financement, dans le cadre des accords passés entre l'État Haïtien et ces agences.

Article 19:

Sous peine de suspension des allocations des fonds aux comptes des projets, les Directeurs de projets soumettront, au Ministère du Plan dans un délai n'excédant pas dix (10) jours ouvrables, à compter de la fin des mois de Décembre, de Mars, et de Juin de l'année budgétaire en cours, des rapports sur l'exécution des projets, rapports prévus à l'article 53 de la Loi du 16 Septembre 1979 sur le Budget et la Comptabilité Publique, et à l'article 5 de la Loi-Plan de la Nation du 16 Septembre 1981.

Les modalités de présentation de ces rapports sont établies par le Ministère du Plan.

Les rapports d'exécution feront ressortir le niveau de réalisation de chaque activité par rapport aux objectifs, les écarts et leurs imputations. Les contraintes rencontrées en cours d'exécution seront aussi décrites ainsi que les mesures retenues pour obvier à ces difficultés. Un plan d'opération révisé ainsi qu'un nouveau plan financier seront soumis, le cas échéant, en faisant ressortir les réajustements opérés.

Article 20:

La Direction d'Evaluation et Contrôle du Ministère du Plan, responsable de l'évaluation des différents projets inscrits au Programme d'Investissements Publics, se chargera de vérifier à la fin des mois de Janvier, d'Avril et de Juillet la conformité des réalisations par rapport aux objectifs et aux décaissements déjà effectués. Les résultats constatés feront l'objet d'un rapport qui peut entraîner soit la suspension provisoire des allocations des fonds ou l'annulation du projet selon le cas, soit le réajustement des plans opérationnels et financiers du projet concerné. Un représentant du Ministère de tutelle sera invité à participer aux travaux d'évaluation en tant qu'observateur.

Sur la base de ce rapport, un avis circonstancié sera transmis par le Ministère du Plan au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et à la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif pour les suites nécessaires.

Article 21:

Une évaluation annuelle de chaque projet inscrit au Plan Annuel et financé à partir des ressources du Fonds d'Investissements Publics sera opérée par le Ministère du Plan, l'agence d'exécution et le Directeur du Projet. A cette fin, des réunions

d'évaluation seront tenues au Ministère du Plan à la date convenue, et seront suivies d'une visite de terrain pour faire le constat des réalisations.

Ces rapports d'évaluation serviront à la préparation du bilan d'exécution du Plan Annuel que prépare chaque année le Ministère du Plan.

Des copies de ces rapports seront adressées aux Départements Ministériels et Organismes concernés et à la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif chargée du contrôle à posteriori des dépenses de l'État.

Chapitre IV

Article 22:

Dans un délai n'excédant pas 30 jours ouvrables à compter de la date de l'achèvement du projet, le Directeur du Projet devra soumettre un rapport final comprenant :

- a. un état général des dépenses effectives;
- b. un relevé des engagements et des disponibilités financières le cas échéant, à la date de clôture du projet;
- c. une liste des biens meubles et immeubles requis durant la période d'exécution du projet;
- d. un inventaire des biens, meubles et immeubles arrêté à la date de clôture du projet.

Chapitre V: Du contrôle a posteriori

Article 23:

Dans un délai n'excédant pas 30 jours à partir du rapport final du Directeur du Projet, une mission de contrôle composée des Représentants du Ministère du Plan, du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif sera formée en vue d'effectuer le contrôle final.

Ce rapport final doit être adressé par la Mission de Contrôle à la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif qui statuera dans un délai n'excédant pas 60 jours en vue de procéder à l'apurement des comptes du projet.

Chapitre VI : Dispositions finales

Article 24:

Un Arrêté Présidentiel viendra fixer les modalités d'application de ce présent Décret.

Article 25:

Le présent Décret abroge toutes Lois ou dispositions de Lois, tous Décrets ou dispositions de Décrets, tous Décrets-Lois ou dispositions de Décrets-Lois qui lui sont contraires et sera publié et exécuté à la diligence du Ministre du Plan, du Ministre d'État de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, chacun en ce qui le concerne.

Donné au Palais National, le **3 Octobre 1984**, An Cent-Quatre-vingt-unième de l'Indépendance.

Jean-Claude DUVALIER

Par le Président :

- Le Ministre du Plan : Yves BLANCHARD
- Le Ministre d'État de l'Économie, des Finances et de l'Industrie : Frantz MERCERON
- Le Ministre d'État de la Présidence, de l'Information et des Relations Publiques : Jean-Marie CHANOINE
- Le Ministre d'État de l'Intérieur et de la Défense Nationale : Roger LAFONTANT
- Le Ministre d'État des Affaires Sociales : Théodore E. ACHILLE
- Le Ministre des Affaires Etrangères et des Cultes : Jean-Robert ESTIME
- Le Ministre de l'Education Nationale : Gérard DORCELY
- Le Ministre des Travaux Publics, Transports et Communications : Fritz BENJAMIN
- Le Ministre du Commerce: Odonel FENESTOR
- Le Ministre de la Jeunesse et des Sports : Arnold BLAIN
- Le Ministre de la Santé Publique et de la Population : Robert GERMAIN
- Le Ministre de la Justice : Jean VANDAL
- Le Ministre de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural : Frantz FLAMBERT
- Le Ministre des Mines et des Ressources Energétiques : Claude MOMPOINT

Annexe 2:
Arrêté fixant les modalités d'application du
Décret du 4 octobre 1984 sur le Fonds
d'Investissements Publics

17 septembre 1985

Arrêté fixant les modalités d'application du Décret du 4 octobre 1984 sur le Fonds d'Investissements Publics

17 septembre 1985

Jean-Claude DUVALIER
Président à vie de la République

- Vu les articles 111, 112, 113, 126, 127, 184, 185, 186 de la Constitution;
- Vu le Décret du 4 Octobre 1984 créant le Fonds d'Investissements Publics;
- Considérant qu'il y a lieu de fixer les modalités d'application du Décret du 4 Octobre 1984 sur le Fonds d'Investissements Publics;
- Sur le rapport du Ministre d'État de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, et du Ministre du Plan;

ARRÊTE

Chapitre I: De la procédure d'inscription des projets au Programme d'Investissements Publics

Article 1:

L'inscription d'un projet au Programme d'Investissements Publics est subordonnée au respect des priorités arrêtées par le Gouvernement dans ses Plans Quinquennaux et Annuels. Elle suppose l'approbation du document définitif du projet par les services concernés du Ministère du Plan.

Article 2:

Le document définitif du projet est l'ensemble des travaux, recherches et études présentés sous forme de document et qui établit de manière précise les objectifs, les moyens et la programmation des activités d'un projet.

Article 3:

La Direction de Projet, par l'intermédiaire de l'autorité de tutelle, transmettra le 1er Mars au plus tard, une synthèse annuelle du document définitif du projet, qu'elle consignera dans une Fiche d'Identité et d'Opération de Projet (FIOP), telle que définie à l'article 2 du présent chapitre, et qui sera accompagnée des documents de projets et le cas échéant, des accords ou conventions intervenus entre le Gouvernement Haïtien et les Agences externes de financement.

Article 4:

Sur la base des rapports d'exécution et de suivi des projets, le Ministre du Plan pourra modifier la Fiche d'Identité et d'Opération de Projet après concertation avec les responsables et les Agences Externes de financement concernés.

Article 5:

Le Programme d'Investissements Publics sera soumis au vote de la Chambre Législative. En cas d'amendements, les Fiches d'Identité et d'Opération de Projet seront réajustées par les responsables et transmis au Ministère du Plan quinze (15) jours après le vote.

Chapitre II: Des ressources du Programme d'Investissements Publics**Article 6:**

Les ressources du Programme d'Investissements Publics seront déposées dans un Compte Spécial du Trésor intitulé "COMPTE SPECIAL DU TRESOR POUR LE DEVELOPPEMENT" tenu par le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

Article 7:

Le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie est responsable du transfert des ressources du Trésor Public destinées à financer les projets de développement au compte spécial du Trésor pour le Développement; du transfert de ces ressources et de celles déléguées au Gouvernement Haïtien, de ce compte spécial aux comptes courants des projets concernés.

Article 8:

Le Ministère du Plan, pour permettre au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie d'élaborer sa planification annuelle de trésorerie, lui transmettra au début de chaque exercice un calendrier général des besoins de financement pour l'année.

Article 9:

Les transferts de fonds aux comptes courants des projets sont effectués par le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie sur la base du programme trimestriel de décaissement préparé par le Ministère du Plan, ou à défaut, sur celle du programme annuel.

Le Ministère du Plan peut à tout moment, après consultation des organismes de financement concernés, modifier les programmes de décaissements. Les modifications sont communiquées, pour exécution, au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie dans les délais prévus à l'article 24.

Le Programme Périodique de Décaissement de chaque projet couvrira les prévisions de dépenses d'un trimestre auxquelles s'ajouteront celles du premier mois du trimestre suivant pour concilier la nécessité de l'ininteruption de l'approvisionnement financier du projet avec les exigences du contrôle de ses opérations.

Article 10:

Au cas où le Programme d'Investissements Publics n'aurait pas pu être voté par la Chambre Législative avant le début de l'exercice, chaque projet en cours, non terminé, bénéficiera, conformément à la Loi sur le Budget et la Comptabilité Publique, et jusqu'à l'adoption du programme ou l'achèvement du projet, le premier des deux réalisé, d'une provision mensuelle égale au douzième ou à la moyenne mensuelle de l'enveloppe financière de l'exercice précédent.

Cette provision lui sera versée dans les conditions prévues à l'article 9.

Article 11:

Chaque projet reçoit une avance initiale égale au montant de ses dépenses programmées pour les deux premiers mois.

Article 12:

Le réapprovisionnement des comptes se fera sur la base d'un dossier de demande de réapprovisionnement à produire par les responsables des projets et qui comporte:

1. l'état des dépenses accompagné des pièces justificatives;
2. le résumé des opérations financières;
3. l'état d'avancement du projet;
4. l'état des recettes réalisées par le projet pour la période considérée.

Article 13:

Le montant du réapprovisionnement est fonction du montant des dépenses effectuées au cours du mois précédent et acceptées par le Ministère du Plan et celui de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et du montant des dépenses programmées pour le mois suivant.

Article 14:

Le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie informera le Ministère du Plan par un rapport mensuel, des opérations enregistrées sur le "Compte Spécial du Trésor pour le Développement". Ce rapport fera état des entrées selon leur provenance et des sorties selon leur destination.

Chapitre III: De l'exécution et de la comptabilité des opérations des projets**Article 15:**

Le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie tient la comptabilité générale du Fonds d'Investissements Publics. Celle-ci permet de déterminer à tout moment, pour chaque projet et par source de financement:

- le montant des crédits disponibles non encore tirés;
- le montant des ressources réalisées;

- le montant des ressources disponibles dans le Fonds d'Investissements Publics;
- l'encaisse théorique du projet;
- le montant des dépenses ventilées par secteur.

Article 16:

Le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie est responsable de la conservation des documents comptables et des pièces justificatives des opérations. Il transmet les documents à la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif à l'achèvement du projet pour l'apurement des comptes.

Article 17:

Chaque projet tient une comptabilité générale de l'ensemble de ses opérations, conformément aux règles et principes généraux de la Comptabilité Publique. Il tient en outre une comptabilité analytique permettant de mettre en évidence ses caractéristiques spécifiques ainsi que tout élément ou résultat dont la connaissance, le suivi ou la détermination sont prévus dans une convention de financement ou requis par le Ministère du Plan ou le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

Article 18:

La Comptabilité Générale obligatoire comporte:

- un journal de banque ou de compte courant;
- un journal de petite caisse;
- un journal de recettes;
- un journal de dépenses.

Les opérations sont inscrites au jour le jour dans ces journaux décrits au chapitre V. La fermeture des écritures est effectuée au moins une fois par mois, le dernier jour ouvrable de chaque mois.

Article 19:

L'intitulé d'un compte est obligatoirement celui du projet spécifié dans le document du Programme d'Investissements Publics.

Article 20:

Les retraits sur les comptes des projets se font par chèques, signés du Directeur du Projet et du Comptable.

Article 21:

L'ouverture du compte d'un projet à la Banque de la République d'Haïti, sa fermeture à la fin des opérations ou son blocage temporaire relèvent du Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie sur demande expresse du Ministre du Plan.

Article 22:

L'inactivité d'un compte de projet pourra entraîner, sur demande du Ministre du Plan, la fermeture de ce compte et le transfert des fonds au "Compte Spécial du Trésor pour le Développement".

Article 23:

Le dossier de demande de réapprovisionnement défini dans l'article 12 du présent Arrêté sera préparé en double exemplaire par les responsables des projets pour être remis simultanément au Ministère du Plan et au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie au plus tard le 5 de chaque mois.

Le Ministère du Plan transmettra son avis au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie le 20 de chaque mois de sorte que le réapprovisionnement par le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie des comptes des projets soit effectif au plus tard le 25 de chaque mois, sauf en cas d'irrégularités ou de non conformité avec la programmation des activités des projets.

Article 24:

Le Ministère du Plan analysera le dossier de demande de réapprovisionnement sous l'angle de l'opportunité des dépenses effectuées et du rythme d'évolution du projet, le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie exercera le contrôle de la régularité des dépenses.

Article 25:

Dans les cas d'irrégularités ou de non conformité avec la programmation des activités des projets, le Ministère du Plan et le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie prendront, conjointement ou chacun en ce qui le concerne, les mesures et sanctions financières, administratives et disciplinaires prévues par les règlements en vigueur, sans préjudice des poursuites judiciaires éventuelles contre le ou les auteurs des irrégularités constatées.

Chapitre IV: Du contrôle et de l'évaluation**Article 26:**

Les responsables de projet doivent soumettre au début de chaque trimestre le rapport d'exécution élaboré selon la forme MP-8406 définie à l'article 34.

C'est une condition préalable à l'inscription d'un projet au programme trimestriel de décaissement.

Article 27:

Le Ministère du Plan, après l'analyse desdits rapports peut, le cas échéant, entreprendre des visites sur le terrain en vue de vérifier la cohérence et la pertinence des informations reçues.

Article 28:

Le Ministère du Plan peut procéder à des évaluations en cours d'exécution des projets, soit directement, soit en recourant à des firmes spécialisées.

Toute évaluation de projet décidée par le Ministère du Plan peut être effectuée avec la participation des agences de financement concernées.

Chapitre V: Les documents d'appui à l'exécution du Programme d'Investissements Publics**Article 29:**

Forme MP-8401

Cette Fiche d'Identification et d'Opération des Projets (F.I.O.P.) constitue le document de base devant fournir les éléments d'élaboration du Programme d'Investissements Publics. Elle sert en même temps d'instrument de contrôle, de suivi et d'évaluation de projets. Elle est remplie par les responsables des projets et soumise au Ministère du Plan au plus tard le 1er Mars de chaque année.

Article 30:

Forme MP-8402

Ce formulaire regroupe les calendriers de décaissement de l'ensemble des projets. Il est rempli à partir du formulaire MP-8401 (FIOP). C'est un outil de planification de trésorerie indispensable au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie dans ses prévisions d'allocations aux projets de développement. Il est préparé par le Ministère du Plan et acheminé au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie avant le début de chaque exercice.

Article 31:

Forme MP-8403

Ce formulaire constituant une requête d'allocation de fonds aux projets, est préparé par le Ministère du Plan et acheminé à celui de l'Économie, des Finances et de l'Industrie au début de chaque trimestre. Il contient les besoins mensuels de fonds des projets pour le trimestre.

Article 32:

Forme MP-8404

Ce formulaire résume les opérations financières (ROF) et accompagne le dossier prévu à l'article 12. C'est un tableau de bord qui permet au Ministère du Plan de saisir rapidement la situation financière de chaque projet et à chaque étape de leur financement.

Article 33:

Forme MP-8405

Ce document accompagne le dossier prévu à l'article 12 et indique le degré de réalisation tant physique que financière du projet. Elle permet une analyse des écarts observés et des contraintes rencontrées au cours de l'exécution du projet.

Article 34:

Forme MP-8406

Cette forme constitue le rapport d'exécution des projets (REP) qui sert à montrer leur performance. Elle indique les réalisations tant financières que physiques pour un trimestre d'opérations. Le rapport d'exécution de projets permet de mesurer les écarts de gestion pour les mesures de correction.

Article 35:

Le Journal de Compte Courant

Le Journal de Compte Courant du projet décrit toutes les opérations qui affectent la balance des disponibilités du projet à la Banque de la République. Les transferts en provenance du Compte Spécial du Trésor pour le Développement et les autres dépôts éventuels sont inscrits en débit et augmentent la balance disponible doit toujours être débitrice ou nulle. La balance de fin de mois est reprise en balance d'entrée du mois suivant, sans interruption jusqu'à la clôture du compte à la fin du projet.

Article 36:

Le Journal de Petite Caisse

Le Journal de Petite Caisse enregistre toutes les opérations de Recettes et de Dépenses que le projet est autorisé à exécuter en numéraire. Les entrées de fonds sont inscrites en débit et augmentent la balance disponible. Celle-ci est toujours débitrice ou nulle, et égale au montant effectivement détenu en numéraire par le projet. La balance de fin de mois est reprise en balance d'entrée du mois suivant, sans interruption jusqu'à la fin de projet.

Article 37:

Le Journal des Recettes

Le Journal des Recettes enregistre toutes les recettes du projet, quel que soit leur mode de réalisation : transferts en provenance du Compte Spécial du Trésor pour le Développement, jeux d'écritures, numéraire. Il comporte autant de colonnes que de natures de recette. Ce journal est arrêté à la fin de chaque mois et un exemplaire, accompagné des pièces justificatives de recettes, est transmis avec le dossier de demande de réapprovisionnement au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et au Ministère du Plan.

Article 38:

Le Journal des Dépenses

Le Journal des Dépenses enregistre toutes les dépenses du projet, quel que soit leur mode d'exécution: par chèque tiré sur le compte courant du projet, par petite caisse, par le Compte Spécial du Trésor pour le Développement ou par l'un des organismes de financement. Ce journal comporte deux parties. Les dépenses sont enregistrées dans la première partie, dans la colonne correspondant à leur mode d'exécution, lors de l'émission du chèque ou de la sortie de fonds de la petite caisse ou à la réception de l'avis du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie pour les dépenses non réglées directement par le projet. Elles sont

ensuite ventilées dans la seconde partie du journal en fonction des financements sur lesquels elles s'imputent. Ce journal est arrêté à la fin de chaque mois et un exemplaire, accompagné des pièces justificatives de dépenses, est transmis avec le dossier de demande de réapprovisionnement au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et au Ministère du Plan.

Chapitre VI: Dispositions transitoires

Article 39:

L'intégration progressive de tous les projets au nouveau système se fera selon un calendrier fixé conjointement par le Ministère du Plan et celui de l'Économie, des Finances et de l'Industrie de manière à assurer dans le meilleur délai une insertion efficace de tous les projets.

Dispositions finales

Article 40:

Le Ministère du Plan et celui de l'Économie, des Finances et de l'Industrie peuvent, chacun en ce qui le concerne, modifier le nombre ou le contenu des documents d'appui à l'exécution du Programme d'Investissements Publics dans la recherche d'une amélioration progressive de la gestion du Fonds d'Investissements Publics.

Article 41:

Les dispositions non prévues par le présent Arrêté feront l'objet de décisions de la part du Ministre du Plan et du Ministre d'État de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, conjointement ou chacun en ce qui le concerne.

Article 42:

Le présent Arrêté sera publié et exécuté à la diligence du Ministre d'État chargé de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, et du Ministre du Plan, chacun en ce qui le concerne.

Donné au Palais National, à Port-au-Prince, le **17 Septembre 1985**, An 182^{ème} de l'Indépendance.

Jean-Claude DUVALIER

Par le Président :

- Le Ministre d'État de l'Économie, des Finances et de l'Industrie : Frantz MERCERON
- Le Ministre du Plan : Yves BLANCHARD

Annexe 3:

Fiche d'Identification de l'Idée de Projet



MINISTÈRE DE LA PLANIFICATION
ET DE LA COOPÉRATION EXTERNE



**DIRECTION DE L'INVESTISSEMENT PUBLIC
DIP**

FICHE D'IDENTIFICATION DE L'IDEE DE PROJET

1. Introduction

1.1. Contact principal

Nom de l'organisation:	
Nom de la personne contact:	
Téléphone :	
Adresse électronique :	

1.2. Titre proposé du projet

Le titre doit contenir l'action, l'objet, et la localisation.

--

1.3. Description du problème à résoudre ou du besoin à satisfaire

Décrivez le problème que le projet doit traiter, y compris l'historique du problème ainsi que le contexte (par exemple, social, physique, économique, légal, politique, institutionnel, environnemental, culturel). L'objectif du projet doit être également identifié.

--

2. Importance du problème/besoin

2.1. Présentation des données pour illustrer l'existence du problème/besoin

Fournir des données quantitatives/qualitatives qui démontrent l'importance du problème/besoin.

2.2. Conséquences probables si le problème/besoin n'est pas traité

Décrivez les résultats susceptibles de se produire, si le projet n'est pas mis en œuvre.

3. Identification des idées pour traiter le problème/besoin

3.1. Idées Possibles

Veillez énumérer et décrire brièvement toutes les solutions possibles pour résoudre le problème/besoin.

3.2. Légitimité de chaque idée

Décrivez la cohérence de chaque idée avec les objectifs globaux, régionaux et sectoriels.

3.3. Pertinence de chaque idée

Pour chaque idée, identifiez et décrivez les facteurs du contexte qui pourraient soutenir ou bloquer le projet.

3.4. Viabilité de chaque idée

Pour chaque idée, identifiez et décrivez les facteurs qui pourraient influencer la capacité du projet à continuer à réaliser des bénéfices sur le long terme.

3.5. Détermination de la meilleure idée

En prenant en compte l'analyse de la légitimité, la pertinence et la viabilité de chaque idée, quelle est la meilleure solution pour résoudre le problème ou satisfaire le besoin?

4. Conclusion et recommandations

4.1. Premières conclusions et recommandations pour les prochaines étapes

Présenter les principales conclusions et les mesures à prendre pour la meilleure idée. S'il est recommandé que le projet se poursuive, veuillez joindre à cette fiche les Termes de Référence pour l'Étude de Préfaisabilité.

En soumettant cette fiche remplie, veuillez inclure tous documents de référence applicables en pièces jointes (par exemple – études, cartes, bibliographie).

Annexe 4:

Guide Général de Présentation des Documents d'Avant-Projet



MINISTÈRE DE LA PLANIFICATION
ET DE LA COOPÉRATION EXTERNE



**DIRECTION DE L'INVESTISSEMENT PUBLIC
DIP**

GUIDE GÉNÉRAL DE PRÉSENTATION DES DOCUMENTS D'AVANT-PROJET

1. Introduction

L'objectif poursuivi dans l'étape d'Avant-Projet est de s'assurer de la rentabilité économique et sociale du projet et de parvenir au choix d'une option, la meilleure techniquement et économiquement, à partir des solutions identifiées à l'étape de l'Identification de l'Idée de Projet.

Pour parvenir à la détermination de cette option, on suit le processus suivant :

- Identification des options pour la mise en œuvre de l'idée de projet;
- Evaluation des options à travers des études technico-économiques; et
- choix de la meilleure option.

Un moyen indispensable dans ce travail est constitué par un certain nombre d'éléments (marché, localisation, technologie, etc.) dont l'exploitation et l'analyse donnent une première idée des incidences technico-économiques possibles du projet.

Ce guide général de présentation des documents d'Avant-Projet consigne donc les aspects qui doivent être explorés et analysés lors de l'élaboration des projets. Compte tenu cependant de la grande variété des projets de nature diverse, une adaptation doit être faite à chaque cas spécifique.

Durant la phase d'Elaboration de l'Avant-Projet, tous les projets feront l'objet d'une Étude de Préfaisabilité. Selon la complexité et de la portée du projet, une Étude de Faisabilité plus détaillée peut ensuite être nécessaire. L'Étude de Préfaisabilité fait suite immédiatement à « l'Identification de l'Idée de Projet ». À ce titre, elle s'attachera à:

- identifier les options pour la mise en œuvre de l'idée de projet, qui a été identifiée au cours de la phase précédente;
- entreprendre des études technico-économiques sommaires pour chaque option; et
- sélectionner la meilleure option(s).

Lorsqu'elle est jugée nécessaire, l'Étude de Préfaisabilité sera suivie d'une Étude de Faisabilité plus détaillée. Au cours de l'Étude de Faisabilité, on approfondira l'analyse et les études d'option(s) retenue, et prendra une décision finale quant à la meilleure option.

2. Contenu du document d'Étude de Préfaisabilité

Le document d'Étude de Préfaisabilité sera généralement composé des sections suivantes, aussi bien que des annexes (au besoin) pour les documents de référence et les informations supplémentaires (cartes, études, bibliographie):

- **Introduction:** Résumé du problème/besoin; objectif du projet; historique de la proposition de projet; contexte social, physique, économique, légal, institutionnel, environnemental et culturel
- **Évaluation des options:** Description de l'option, y compris la portée, la localisation et la population cible; coût estimatif et les sources potentielles de financement; délai d'achèvement; résultats attendus; délai de réalisation des résultats; risques; pertinence; viabilité; organismes devant être impliqués
- **Identification de la meilleure option:** Comparaison des attributs des options; description de la méthodologie de priorisation/classement des options; présentation de l'option préférée
- **Conclusion et recommandations:** Cadre logique préliminaire pour la meilleure option; recommandations pour les prochaines étapes, y compris les Termes de Référence pour l'Étude de Faisabilité

Alors que des études approfondies ne sont pas exigées dans le cadre de l'Étude de Préfaisabilité, les options du projet doivent être analysées à un niveau suffisant pour: 1) produire les éléments de données nécessaires qui sont énumérés ci-dessus, et 2) formuler des recommandations claires en vue des prochaines étapes qui sont corroborées à travers les données existantes. Par conséquent, durant la phase de Préfaisabilité, on devrait évaluer les options du projet en réalisant des études technico-économiques sommaires.

3. Contenu du document d'Étude de Faisabilité

Après l'achèvement de l'Étude de Préfaisabilité, une analyse plus détaillée peut être nécessaire, en fonction de la complexité et/ou la portée du projet. Les projets qui doivent être soumis à des Études de Faisabilité sont en général ceux qui nécessitent des dépenses importantes, sont composés de nombreuses activités, et/ou sont de nature très technique – ceux pour lesquels des données plus détaillées sont nécessaires pour prendre des décisions éclairées sur les propositions de projets. Au cours d'une Étude de Faisabilité, on examine plus en détail l'option choisie pour résoudre le problème/ besoin afin de définir avec plus de précision les caractéristiques du projet à mettre en œuvre.

Le document d'Étude de Faisabilité sera généralement composé des sections suivantes, aussi bien que des annexes (au besoin) pour les documents de référence et les informations supplémentaires (cartes, études, bibliographie):

- **Introduction:** Sommaire du problème/besoin, objectif du projet, option préférée; historique de l'Avant-Projet; contexte détaillé d'aspect social, physique, économique, légal, politique, institutionnel, environnemental et culturel
- **Description d'option (ou des options):** Localisation; portée du projet; conception du projet; activités et jalons du projet; calendrier d'exécution; organismes devant être impliqués; équipe de gestion de projet; estimations des coûts de mise en œuvre et de fonctionnement/entretien; sources de financement proposées et identifiées
- **Résultats des études technico-économiques détaillées:** Disponibilité des ressources nécessaires; capacité institutionnelle pour mettre en œuvre le projet; besoins technologiques; évaluation environnementale; calculs des avantages économiques; bénéficiaires directs et indirects; etc.
- **Conclusion et recommandations:** Cadre logique mise à jour pour le projet proposé; principales constatations et recommandations pour les prochaines étapes
- **Annexes:** Liste des documents de référence; documents de projets antérieurs en pièces jointes

Pour produire les données détaillées requises pour l'Étude de Faisabilité, des études approfondies seront nécessaires à ce stade. Voir plus bas pour les descriptions des études de divers projets qui peuvent être utiles lors de la conduite de l'Étude de Faisabilité.

4. Études de projet

Ci-dessous une description de plusieurs études qui peuvent faire partie de l'Étude de Faisabilité pour le projet proposé. Les études qui ont été sélectionnés dépendront de la nature du projet et des résultats qui sont attendus.

Étude de Marché: L'étude de marché se réfère à l'analyse de données (qualitatives et quantitatives) permettant d'estimer le volume d'un produit susceptible d'être vendu à un certain prix sur le marché considéré par le projet. L'étude fournira aussi certaines informations sur le mode de commercialisation des produits espérés du projet. L'étude de marché concerne les projets productifs qui présentent des relations de marché, où

les échanges de produits s'expriment par des relations de prix et de quantités. La profondeur de ces analyses dépendra, entre autres, de l'envergure et de la zone d'influence du projet: région, pays, marché externe, etc.

- Marché sélectionné: Décrire le marché du projet. Par exemple, s'il s'agit d'un marché national, indiquer la zone géographique, le type de consommation par habitant (national/international), la substitution d'importation, la corrélation historique, l'enquête ou les informations directes sur les marchés d'exportation. Analyser l'évolution de prix du produit sur le marché sélectionné à partir des données historiques sur les prix des marchandises (il faut tenir compte de l'inflation si nécessaire).

Parfois, il est difficile d'établir d'une manière précise le volume et le prix des produits demandés sur le marché. Il faut, au stade d'Avant-Projet, avoir au moins une estimation ou fourchette réaliste sur la demande des produits à placer par le projet pendant sa vie utile. Éventuellement, signaler dans des graphiques les données historiques recueillies et l'estimation des prix et quantités du produit à placer sur le marché.

- Concurrence, analyses de l'offre: Indiquer la situation actuelle des producteurs qui interviennent ou peuvent intervenir sur le marché sélectionné. Considérer les possibilités futures de placer des produits du projet sur ce marché vis-à-vis des réactions possibles de la concurrence. Analyser les avantages ou les inconvénients du projet par rapport à la concurrence (technologie, matières premières, taille, taxes, position géographique, saison, main-d'œuvre ou autres).
- Estimation des quantités de produits générés par le projet: À partir des deux points précédents, estimer quelles quantités du produit doit générer le projet, c'est-à-dire qui peuvent être effectivement vendues sur le marché choisi (national et/ou étranger) et à quel prix. Indiquer une prévision de l'évolution future de ces variables, compte tenu des changements envisagés par augmentation de la population, revenue ou autres, tout en expliquant l'argumentation pour ces estimations. Éventuellement, signaler dans des tableaux, les estimations de quantités et de prix des produits à commercialiser sur le marché choisi, pendant la vie du projet.
- Commentaires sur les incertitudes du marché: Compte tenu des limites de l'étude du marché réalisée à ce stade et de la variabilité de facteurs qui peuvent l'altérer, proposer des fourchettes de variations possibles pour les prévisions du marché (pourcentage de variations des volumes et prix de produits à vendre par le projet sur le marché).

- Commercialisation: Indiquer les moyens d'accès du produit au marché (transport, distribution, publicité, forme et délai de remboursement, réactions des consommateurs aux nouveaux produits). Ces aspects doivent être repris dans la conception du projet pour considérer les effets sur les coûts du produit. Il est aussi important de connaître la qualité du produit exigé ou convenable sur un certain marché, ce qui permettra d'orienter les aspects techniques de la production.
- Étude de marché et les autres éléments de l'étape d'Avant-Projet: En définitive, l'étude de marché donne un premier aperçu sur la taille probable du projet et les quantités de matières premières nécessaires, en conséquence sur la technologie et le montant de l'investissement requis pour la réalisation du projet.

Étude des besoins: L'étude de besoins consiste dans l'analyse de la situation actuelle d'un service (transport, santé, éducation, eau potable, etc.), de la nécessité d'une intervention et des effets possibles qu'entraînerait la réalisation d'un projet au niveau de ce service. L'étude de marché concerne les projets productifs qui présentent des relations de marché, où les échanges de produits s'expriment par des relations de prix et de quantités. Ces études s'appliquent surtout aux secteurs sociaux, d'infrastructures et services qui ne présentent pas de relations de marché, c'est-à-dire où il n'y a pas un produit à vendre. Souvent, les diagnostics sectoriels fournissent des orientations sur cette demande d'études; parfois l'existence de problèmes spécifiques au niveau de certain service peut donner une orientation sur ces besoins.

À partir des données établies au niveau du milieu d'influence du projet, il faudra faire les analyses qui permettent d'établir par exemple:

- l'étendue des besoins et le degré de satisfaction de la demande actuelle;
- la population cible, bénéficiaire du projet et nature de ces bénéfices;
- le flux de marchandises, de passagers ou de véhicules générés par une route, la valeur additionnelle de marchandises commerciales par la création ou l'amélioration de l'infrastructure;
- les indicateurs sur la situation actuelle de la santé de la population cible;
- le bénéfice économique indirect à obtenir grâce à la création de l'infrastructure; ou
- l'environnement physique du projet.

Localisation du projet: La localisation du projet considère l'emplacement physique des constructions à entreprendre par le projet de même que sa zone géographique d'influence ou d'opération. L'objectif de cet élément dans l'Avant-Projet est d'étudier les

diverses possibilités qui s'offrent pour l'implantation physique du projet. Dans certains cas, le projet implique une localisation unique, mais il y en a d'autres où l'on doit faire un choix entre divers sites possibles. Dans ce dernier cas une évaluation de chaque alternative conduira à la sélection du site d'implantation au projet.

- Localisation de sites possibles pour les projets productifs: Signaler les localisations possibles à considérer pour l'installation des centres productifs. Indiquer les différentes possibilités de localisation par rapport à la localisation des matières premières, à l'infrastructure existante (routes d'accès, routes et ports pour la sortie des produits, communications, énergie électrique, eau potable, autres) du montant de l'investissement nécessaire par chaque alternative. Eventuellement, ajouter une carte illustrative de ces informations.
- Localisation de sites possibles pour les projets de services et d'infrastructures: Dans de nombreux cas, la localisation est déterminée uniquement soit par certains objectifs globaux sectoriels ou régionaux préalablement définis (indépendamment des facteurs tels que la localisation des matières premières), soit par des études et enquêtes ponctuelles réalisées au niveau de certains secteurs.
- Proposition des localisations à considérer: À partir des données recueillies au paragraphe précédent, analyser les avantages relatifs de chaque localisation possible et sélectionner la plus avantageuse.

Matières Premières: Les matières premières s'entendent des matériaux les plus importants nécessaires à l'exécution du projet ou à l'exploitation de la situation après l'achèvement de ce dernier. L'objectif de cette rubrique est d'analyser si ces matières premières sont disponibles en qualité et quantité suffisantes pour la réalisation du projet. Dans certains cas précis, il importe aussi de considérer le transport, le stockage, le contrôle de qualité, etc., et le prix auquel ces matières premières peuvent être disponibles pour le projet.

- Quantités et caractéristiques des matières premières à utiliser: Signaler l'existence des matières premières principales et leur localisation. Indiquer, pour chaque matière requise, l'estimation actuelle du volume disponible et sa qualité. Signaler s'il existe déjà une utilisation de ces matières premières et à quelles fins. Considérer, quand c'est nécessaire, les variations saisonnières dans la disponibilité des matières premières. Eventuellement, annexer une carte de localisation et indiquer les études de base existantes.
- Conditions d'accès aux matières premières: Indiquer les conditions de manutention et de stockage, analyser les possibilités de concentration des

matières premières dans les endroits de stockage sélectionnés. Considérer en particulier les problèmes d'exploitation et de transport pendant les périodes pluvieuses. Indiquer s'il faut construire ou améliorer certaines routes pour la réalisation du projet.

- Prix des matières premières: Indiquer le prix estimé des matières premières à l'arrivée au centre d'utilisation. Considérer les coûts d'obtention, de transport, de stockage et de commercialisation qui soient pertinents.

Technologie: La technologie est la façon de combiner les matières premières, le travail et le capital pour obtenir un certain produit. La technologie se caractérise par l'utilisation de certains équipements et par différents procédés techniques. La considération des alternatives technologiques permet de choisir la technologie la plus appropriée pour la réalisation des buts du projet. Cette sélection dépend des avantages socio-économiques offerts par la combinaison choisie comme: coût total, création d'emplois, effet sur la balance commerciale, augmentation de la productivité ou autres.

- Description générale des technologies utilisables : Faire une brève description des technologies qui permettent d'aboutir aux objectifs du projet. Expliquer l'exclusion des technologies à être éliminées à priori (à cause de la taille du projet, des caractéristiques des matières premières ou autres).
- Adaptabilité au contexte d'application : Pour les technologies qui peuvent être utilisées, analyser leur adaptabilité au contexte d'application. Considérer la taille du projet, la compatibilité de cette dernière avec les matières premières, les besoins d'investissement, l'adéquation aux ressources humaines disponibles et les exigences d'infrastructures dans le milieu d'implantation.

Taille: Dans le cas de projets productifs, la taille d'un projet exprime sa capacité de production, soit en matières premières, biens intermédiaires ou de consommation finale. Dans le cas de projets d'infrastructures ou de services, la taille est représentée par le volume de services à rendre par les projets une fois en fonctionnement.

Cet élément de l'Étude de Faisabilité permet de déterminer la dimension la plus convenable du projet pour répondre à ses objectifs d'une façon cohérente avec les autres éléments de l'Étude. Dans certains cas, il faudra considérer la possibilité de plusieurs étapes de croissance du projet ou bien la création de plusieurs unités décentralisées qui peuvent mieux répondre à l'objectif recherché.

- Taille possible du projet: À partir des considérations relatives aux autres éléments de l'Étude de Faisabilité (notamment le marché, la technologie et les matières premières), indiquer la taille qui peut mieux répondre à l'objectif du projet. Considérer la possibilité d'augmenter la taille du projet en plusieurs étapes. Si le

projet considère la création d'unités décentralisées, indiquer les avantages de ce possibilité.

- Taille choisie comme alternative du projet: Indiquer l'alternative de la taille du projet qui sera évaluée dans l'Étude.

Analyse Économique: Pour chaque alternative retenue, il faudra établir les antécédents permettant de faire une analyse économique, c'est-à-dire la détermination des montants d'investissements, coûts et indicateurs économiques qui servent à la comparaison des alternatives.

- Main d'œuvre générée par le projet (projets productifs, de services et d'infrastructures): Il faut aussi indiquer la main d'œuvre à utiliser dans le projet pendant la période d'exécution; il en est de même durant la période d'exploitation après l'achèvement du projet.
- Pour les projets de services et d'infrastructures: Dans le cas de projets de services et d'infrastructures, l'analyse économique considère le coût total du projet, qui comprendra toujours le montant d'investissement et les charges récurrentes, c'est-à-dire les dépenses annuelles d'exploitation pendant la vie utile du projet, avec ventilation pour différencier la composante nationale des devises étrangères. La main d'œuvre à utiliser doit être indiquée séparément. Comme ces types de projets ne génèrent pas de recettes, les indicateurs économiques de rentabilité et autres sont difficiles à calculer et les bénéfices obtenus peuvent se traduire par: « besoins satisfaits par le/les projets », « population bénéficiaire », etc. Dans ce cas, on peut opter pour la réalisation d'une analyse coût-efficacité, ce qui permet d'identifier la manière la plus efficace, économiquement, de réaliser un objectif préétabli.
- Pour les projets productifs: Dans le cas des projets productifs, l'analyse économique d'un projet devra considérer le cout total d'investissement de ce dernier, les dépenses annuelles d'exploitation après l'exécution du projet et les recettes de celui-ci. Avec ces éléments une série d'indicateurs peuvent être calculés avec l'aide du calendrier d'investissement, du coût d'opération et des recettes du projet (par exemple – analyse coûts-avantages, taux de rentabilité interne).

Tous les projets devant être considérés pour inclusion dans le Programme d'Investissement Public doivent être justifiés à travers une "Évaluation Sociale", qui consiste en une analyse coûts-avantages ou une analyse coût-efficacité, dépendamment de la nature du projet. Cette évaluation doit tenir compte de toutes les parties prenantes affectées par le projet.

Tous les projets dans le Programme d'Investissement Public doivent avoir également une Valeur Actuelle Nette (VAN) économique positive. Pour les projets ayant une VAN positive, beaucoup plus de ressources réelles seront produites qu'utilisées par le projet, et par conséquent, le projet entraînera un gain net pour la société. En d'autres termes, le projet contribuera à la croissance économique.

En effectuant ces analyses, il faut commencer par définir la situation par laquelle le projet n'est pas entrepris, y compris une estimation des avantages et des coûts associés en vertu de ce scénario. Ensuite, il faut évaluer le projet en identifiant et en évaluant tous les avantages et les coûts, en commençant par les prix financiers avant de passer aux prix économiques et sociaux. En règle générale: 1) la valeur d'un avantage ne peut excéder le coût de réalisation de cet avantage à travers une source alternative; et 2) la valeur du coût ne peut excéder le coût minimal pour l'éviter. À l'achèvement de l'évaluation, les résultats peuvent servir à déterminer si le projet doit avancer. Encore une fois, seuls les projets ayant une VAN économique > 0 doivent être entrepris.

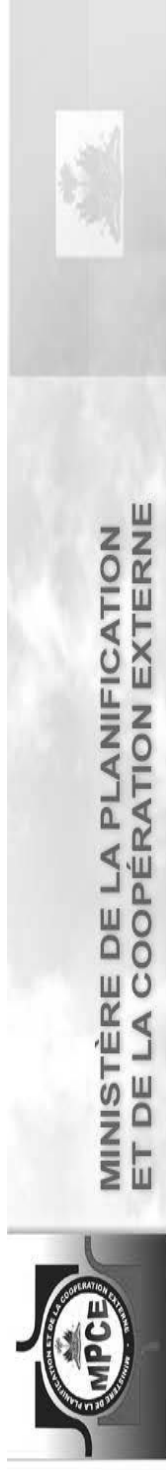
Analyse Environnementale: Elle s'inscrit dans une démarche d'intégration des enjeux environnementaux de la conception d'un projet. Elle permet d'identifier toutes les contraintes ainsi que les enjeux du site d'implantation du projet, afin de déterminer dans quelles conditions ce dernier peut être développé ou non. Selon le type de projet, les paramètres les plus contraignants pris en compte sont entre autres : le milieu naturel, le paysage et l'environnement humain.

Analyse Sociale: Elle vise à vérifier l'adéquation du projet avec le groupe social auquel il devra être destiné. Elle est le fondement et le lieu géométrique de tous les autres niveaux d'études. La faisabilité sociale dépasse l'ordre de la faisabilité au sens strict du terme pour aller au-delà des faits, recenser les avantages immatériels futurs et/ou les inconvénients du projet.

Analyse Organisationnelle: Elle consiste à collecter l'information utile en vue de constituer un catalogue complet des besoins en ressources humaines et matérielles nécessaires pour l'exécution du projet, à comparer les moyens et les besoins et analyser les solutions au manque de moyens.

Annexe 5:

Document Définitif de Projet



DIRECTION DE L'INVESTISSEMENT PUBLIC DIP

DOCUMENT DEFINITIF DE PROJET

Guide Général pour la Présentation du Document Définitif de Projet

Introduction

Ce document sert de guide pour compléter le Document Définitif de Projet qui fait suite à l'élaboration de l'Avant-Projet. L'objectif du Document Définitif est de permettre aux parties prenantes de préparer et d'évaluer la documentation qui débouche sur la mise en œuvre du projet.

Le choix de l'option ayant été effectué au niveau de la préparation du document d'Avant-Projet, il s'agira de préciser dans le document final chacun des coûts afférents à l'exécution du projet, d'élaborer un calendrier d'opération et de déterminer les méthodes de contrôle à mettre en œuvre pour respecter le calendrier des travaux et les prévisions budgétaires. De plus, les données recueillies dans les documents de projet antérieurs doivent être mises à jour si des changements importants d'ordre économique, technique ou autre ont été réalisés.

Dans le Document Définitif de Projet, le degré de détail de chacune des activités du projet sera déterminé par la disponibilité des informations locales, le niveau d'expérience pratique de certains acteurs ou agents engagés dans cette phase concrète du projet et éventuellement, par référence à des projets similaires exécutés dans d'autres pays dont l'état de développement est plus ou moins comparable à celui d'Haïti.

Il faut insister sur l'importance de la méthode de suivi et d'évaluation pour l'exécution du projet qui doit être élaborée à partir des documents du projet et prendre en compte des caractéristiques spécifiques du projet.

Partie 1. Résumé du Projet

1.1. Contact principal: Le contact principal pour le projet doit être fourni, y compris le téléphone et l'adresse électronique ainsi que l'organisme avec lequel le contact est associé.

1.2. Titre du projet: Le titre du projet doit contenir l'action, l'objet et la localisation. *Exemple: Mise en Place d'un Centre de Formation pour le Travail et l'Emploi à Fort-Liberté*

1.3. Lien au Plan Stratégique de Développement d'Haïti: Pour cette section, le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) devra être consulté. Le PSDH contient les quatre Grands Chantiers, ainsi que des programmes et sous-programmes associés, pour qu'Haïti puisse devenir un pays émergent à l'horizon 2030. Le Grand Chantier le plus applicable au projet proposé devra d'abord être identifié, et dans ce Grand Chantier, le programme et le sous-programme les plus pertinents devront être sélectionnés. À titre d'exemple:

Grand Chantier:	Refondation Sociale
Programme:	Renforcer l'Enseignement Supérieur et la Formation Professionnelle et Technique
Sous-Programme:	Mettre en Place des Réseaux Régionaux de Centres de Formation Professionnelle et Technique

1.4. Historique: Donner les antécédents historiques du projet, la situation actuelle, et les expériences antérieures dans le domaine du projet; décrire les démarches réalisées pour la préparation du projet ainsi que la participation des agences impliquées.

1.5. Objectif Général et Objectif Spécifique: Fournir l'objectif général et l'objectif spécifique du projet, qui ont été identifiés au cours des phases précédentes du projet.

1.6. Justification: Décrire la relation entre l'objectif du projet et le problème à résoudre ou le besoin à satisfaire. Démontrer la cohérence du projet avec: 1) les plans sectoriels, locaux, régionaux et nationaux; et 2) d'autres projets dans le milieu. Fournir les documents justificatifs des études de projet antérieures, ainsi que des données quantitatives qui démontrent la nécessité du projet.

1.7 Population visée: Décrire les bénéficiaires directs et indirects du projet, comme le nombre de bénéficiaires prévus, leur localisation géographique, leur âge, leur profession, leur niveau d'instruction, etc.

1.8. Localisation géographique: Pour cette section, indiquer la localisation du projet – le Département, l'Arrondissement, la Commune, la Section Communale et la Localité. Un exemple est fourni ci-dessous:

Département :	<i>Nord-Est</i>
Arrondissement:	<i>Fort-Liberté</i>
Commune:	<i>Fort-Liberté</i>
Section Communale:	<i>Dumas</i>
Localité:	<i>Chevry</i>

1.9. Portée géographique: Indiquer le portée géographique en cochant la case à côté de la catégorie correspondante – Nationale, Régionale, ou Locale. Un exemple est fourni ci-dessous:

Nationale	☐
Régionale	☒
Locale	☐

1.10. Emplois créés: Pour cette section, lister les types et le nombre d'emplois à créer prévus pendant l'exécution du projet et la mise en œuvre post-projet. Pour chaque type d'emploi, fournir une brève description, l'estimation du nombre d'emplois à créer, et la localisation géographique. À titre d'exemple:

Type d'Emploi	Description	No. Emplois à Créer	Localisation Géographique
<i>Maçon</i>	<i>Les maçons seront tenus, au cours de la phase d'exécution du projet, de poser les fondations du Centre de Formation Pour Le Travail. Il est prévu que ces emplois seront nécessaires pour une période d'un mois.</i>	5	<i>Fort-Liberté</i>

1.11. Durée d'exécution: Fournir la date de démarrage, la date de fin et la durée totale du projet. Un exemple est fourni ci-dessous pour un projet dont l'exécution débutera le 15 juin 2014, et sera achevée le 30 septembre 2014:

Date de démarrage:	15/06/2014
Date de fin:	30/09/2014
Durée totale:	107 jours

1.12.Côût total d'exécution (en gourdès):Pour cette section, indiquer le côût total par année pour l'exécution du projet.Le montant doit être inscrit en gourdès.Voir l'exemple ci-dessous.

Coût - Année 1	Coût - Année 2	Coût - Année 3	Coût - Total
8,000,000	2,000,000	0	10,000,000

Partie 2. Résumé des Etudes de Préfaisabilité/Faisabilité

2.1.Sommaire d'Étude de Préfaisabilité:Fournir un bref résumé des principaux résultats de l'Étude de Préfaisabilité, qui a été réalisée pendant la phase de l'Élaboration de l'Avant-Projet.

2.2.Sommaire d'Étude de Faisabilité:Si une Étude de Faisabilité a été exigée pendant la phase de l'Élaboration de l'Avant-Projet, fournir un bref résumé des principaux résultats de cette étude. Les conclusions pour chaque étude technico-économique devront être décrites de manière succincte.

Partie 3. Calendrier d'Exécution du Projet

3.1 Description des activités et des résultats attendus: Un projet comprend des activités, et chaque activité comprend des tâches. Pour chaque activité, les informations suivantes sont requises: titre de l'activité; description, y compris les tâches qui constituent l'activité; et les résultats escomptés avec des indicateurs objectivement vérifiables (IOV) et quantifiables. Un exemple est fourni ci-dessous.

Activité	Description	RésultatsAttendus
Travaux de finition	Cette activitécomprend les travaux des ouvertures, de crépissage et de peinture pour le nouveau centre de santé	Tous les travaux de finition sont complétés selon les spécifications du projet

3.2.Diagramme de Gantt: En utilisant le modèle de diagramme de Gantt dans cette section, fournir le calendrier de travail pour le projet. Toutes les activitésd'exécution du projetdevraient être reflétées dansle diagramme,y compris les activitésliées à la passation des marchés. Bien souvent, le calendrier des activités liées à la passation des marchésest sous-estimé ou omiscomplètement du diagrammede Gantt, entraînant des retards inutiles lors de l'exécutiondu projet.

Pour chaque activité, identifier l'organisme responsable de sa réalisation, et la durée totale prévue pour l'achèvement. Ces durées doivent être indiquées en fournissant le nombre de mois dans la colonne «Durée», ainsi qu'en noircissant les cases sous les colonnes "Année" appropriées. De plus, pour chaque activité, le coût total estimé doit être fourni (Coût Total – Espèce), y compris une valeur estimée pour toute contribution non monétaire (Coût Total – Nature). Un exemple est fourni ci-dessous:

				Année 1												Année 2													
Activité	Responsable	Durée (Mois)	Coût Total		O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	
			Nature	Espèce																									
Activité 1: Travaux de fondations et terrassements	Organisme X	3		1,000,000																									
Activité 2: Travaux de béton arme	Organisme X	3		2,000,000																									
Activité 3: Travaux de finition	Organisme X	3		7,000,000																									

Partie 4. Calendriers Financiers du Projet

4.1.a. Calendrier financier pour l'exécution du projet – par activité: En utilisant le modèle figurant dans cette section, fournir les prévisions de dépenses pour l'exécution du projet. Les dépenses doivent figurer sur une base annuelle, en Gourdes, pour chaque activité. Les dépenses doivent également être ventilées par source de financement– Ressources Nationales (RN) ou Ressources Externes (RE). Un exemple est fourni ci-dessous:

Activité	Année 1 (Gourdes)		Année 2 (Gourdes)		Total (Gourdes)		Total (RN+RE) (Gourdes)	% du Total
	RN	RE	RN	RE	RN	RE		
<i>Activité 1: Travaux de fondations et terrassements</i>	500,000	500,000	0	0	500,000	500,000	1,000,000	10%
<i>Activité 2: Travaux de béton arme</i>	1,000,000	1,000,000	0	0	1,000,000	1,000,000	2,000,000	20%
<i>Activité 3: Travaux de finition</i>	2,500,000	2,500,000	1,000,000	1,000,000	3,500,000	3,500,000	7,000,000	70%
TOTAL	4,000,000	4,000,000	1,000,000	1,000,000	5,000,000	5,000,000	10,000,000	

4.1.b. Calendrier financier pour l'exécution du projet – par rubrique de dépenses: En utilisant le modèle figurant dans cette section, fournir les prévisions de dépenses pour l'exécution du projet. Les dépenses doivent figurer sur une base annuelle, en Gourdes, par rubrique de dépenses. Les dépenses doivent également être ventilées par source de financement– Ressources Nationales (RN) ou des Ressources Externes (RE). Un exemple est fourni ci-dessous.

Rubrique de Dépense	Année 1 (Gourdes)		Année 2 (Gourdes)		Total (Gourdes)		Total (RN+RE) (Gourdes)	% du Total
	RN	RE	RN	RE	RN	RE		
1. <i>Dépense de Personnels</i>	0	0	0	0	0	0	0	0%
2. <i>Services et Charges Diverses</i>	0	0	0	0	0	0	0	0%
3. <i>Achats de Biens de Consommation et Petit Matériel</i>	0	0	0	0	0	0	0	0%
4. <i>Immobilisations Corporelles</i>	0	0	0	0	0	0	0	0%
5. <i>Immobilisations Incorporelles</i>	4,000,000	4,000,000	1,000,000	1,000,000	5,000,000	5,000,000	10,000,000	100%
7. <i>Subventions, Quotes - Parts et Contributions, Allocations, Indemnisations</i>	0	0	0	0	0	0	0	0%
TOTAL	4,000,000	4,000,000	1,000,000	1,000,000	5,000,000	5,000,000	10,000,000	

4.2. Calendrier financier pour la mise en œuvre post-projet – fonctionnement: En utilisant le modèle figurant dans cette section, fournir les dépenses prévues pour la mise en œuvre post-projet (fonctionnement et entretien) par rubrique de dépenses. Pour chaque catégorie, les dépenses doivent être fournies par année et par type de financement – Ressources Nationales (RN) ou Ressources Externes (RE). Ce calendrier de dépenses de fonctionnement devrait tenir compte de la date d'achèvement prévue pour l'exécution du projet – par exemple, si un projet est prévu pour être achevé durant l'Année 2, les dépenses de fonctionnement ne seront probablement pas exigées jusqu'à cette période. Voir l'exemple ci-dessous, qui illustre ce scénario.

Rubrique de Dépense	Année 1 (Gourdes)		Année 2 (Gourdes)		Année 3 (Gourdes)		Année 4 (Gourdes)		Total (Gourdes)		Total (RN+RE) (Gourdes)	% du Total
	RN	RE	RN	RE	RN	RE	RN	RE	RN	RE		
1. Dépense de Personnels	0	0	750,000	0	1,000,000	0	1,000,000	0	2,750,000	0	2,750,000	76%
2. Services et Charges Diverses	0	0	100,000	0	150,000	0	150,000	0	400,000	0	400,000	11%
3. Achats de Biens de Consommation et Petit Matériel	0	0	50,000	0	75,000	0	75,000	0	200,000	0	200,000	6%
4. Immobilisations Corporelles	0	0	250,000	0	0	0	0	0	250,000	0	250,000	7%
5. Immobilisations Incorporelles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
7. Subventions, Quotes - Parts et Contributions, Allocations, Indemnités	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
TOTAL	0	0	1,150,000	0	1,225,000	0	1,225,000	0	3,600,000	0	3,600,000	

4.3. Calendrier financier – par source de financement: En utilisant le modèle fourni, indiquer les sources de financement pour la mise en œuvre du projet ainsi que le fonctionnement et l'entretien. Sous chaque catégorie de ressources (RN et RE), énumérer les sources de financement spécifiques – par exemple, pour la catégorie des ressources RN, le Trésor Public serait une source de financement spécifique (tel qu'illustré dans l'exemple de table ci-dessous). De plus, pour chaque source de financement spécifique listée en tant que Ressources Externes, le type de financement doit être indiqué dans la colonne "Type" (par exemple, don ou prêt). Voir l'exemple ci-dessous.

**Pour les projets devant recevoir du financement sous la forme de prêts, un calendrier de remboursement doit être également soumis et qui contient les montants et les dates prévues pour les remboursements.*

Ressource	Type	Année 1 (Gourdes)	Année 2 (Gourdes)	Année 3 (Gourdes)	Année 4 (Gourdes)	Total (Gourdes)	% du Total
<i>Ressources Nationales (RN)</i>		4,000,000	2,150,000	1,225,000	1,225,000	8,600,000	63%
<i>Trésor Public</i>		4,000,000	2,150,000	1,225,000	1,225,000	8,600,000	
<i>Ressources Externes (RE)</i>		4,000,000	1,000,000	0	0	5,000,000	37%
<i>UE</i>	<i>Prêt</i>	4,000,000	1,000,000	0	0	5,000,000	
Total		8,000,000	3,150,000	1,225,000	1,225,000	13,600,000	

Partie 5. Stratégie de Gestion et de Suivi du Projet

5.1. Parties prenantes: Pour les parties prenantes directement impliquées dans la mise en œuvre du projet, fournir une description de leur rôle ainsi que leur information de contact. Cela inclut les partenaires d'exécution, les agents de mise en œuvre, et les firmes ou entités publiques de supervision. L'information suivante doit être fournie pour chaque partie prenante:

- Nom
- Description de rôle par rapport au projet
- Type d'organisation (ONG, Entité Publique, Firme, ou Autres)
- Organisation (locale ou internationale)
- Contact (nom, titre, adresse, téléphone, site internet et adresse électronique)

5.2. Structure organisationnelle pour les activités de mise en œuvre du projet: Indiquer schématiquement l'organisation envisagée pendant la phase d'exécution du projet, pour toutes les entités impliquées dans sa gestion.

5.3.Structure organisationnelle pour les activités de mise en œuvre post-projet:Indiquer schématiquement l'organisation envisagée pendant la phase d'exploitation, après l'achèvement du projet, pour toutes les entités impliquées dans sa gestion (gestion financière, fonctionnement, entretien, etc.). En outre, une description doit être fournie sur le rôle envisagé pour chaque entité.

5.4. Cadre Logique:Le Cadre Logique est à la fois un exercice et une méthode d'analyse, aussi bien qu'une mise en forme des résultats de cet exercice, qui permet de présenter de façon systématique et logique les objectifs d'un projet et leurs liens de causalité, d'indiquer les modes de vérification du degré de réalisation des objectifs et de définir les hypothèses, extérieures au projet, qui peuvent influencer sa réussite. Le cadre logique, articulé autour de concepts interdépendants, se présente sous forme d'une matrice à plusieurs entrées, telle que présentée ci-dessous:

	Résumé Narratif	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Moyens de Vérification	Risques et Hypothèses
Objectif Général				
Objectif Spécifique				
Extrants				
Intrants				

Composantes du Cadre Logique

Le cadre logique consiste en: 1) une logique verticale qui explique la raison pour laquelle le projet est entrepris, et 2) une logique horizontale qui identifie ce qui doit être produit et qui explique les conditions et les modalités selon lesquelles les éléments de la logique verticale pourront s'enchaîner pour assurer le succès du projet.

La logique verticale comprend les composantes suivantes:

1. **Objectif Général:** C'est l'objectif du programme et du sous-programme auquel le projet contribue. Par conséquent, c'est une mesure des résultats à long terme pour l'ensemble des projets à l'intérieur d'un programme donné.

Exemple : Contribuer à assurer le développement de l'action civique, du sport, des loisirs et de la jeunesse à travers la mise en place de centres multisports et de loisirs dans les pôles locaux de développement

2. **Objectif Spécifique:** L'objectif spécifique est ce à quoi on voudrait arriver avec les ressources, les moyens et les activités du projet dans un intervalle de temps donné. Il explique les motifs essentiels pour lesquels on veut produire les extrants. L'objectif spécifique peut-être considéré comme le but du projet.

Exemple: Mise en fonctionnement d'un complexe sportif au Limbé pour donner à la population de cette ville et des localités avoisinantes la possibilité de pratiquer de manière active un ou plusieurs sports de leur choix.

3. **Extrants:** Les extrants d'un projet sont les résultats concrets souhaités ou obtenus par la transformation ou la gestion des intrants fournis.

Exemple: Un terrain de football engazonné (110 x 70m) avec la piste de course de 400m, un terrain de volleyball (15 x 24m); une aire de lancers aménagés, cinq vestiaires pourvus de douche; une tribune aménagée pour 300 personnes.

4. **Intrants:** Les intrants d'un projet sont les ressources humaines, physiques et financières nécessaires pour la production des extrants.

Exemple: Ouvriers spécialisés; matériels

La logique horizontale comprend les composantes suivantes :

1. **Indicateurs objectivement vérifiables**: Les indicateurs de performance, ou critères de succès d'un projet, fixent les résultats désirés du projet. Pour être valables, ces indicateurs ou critères doivent être établis à l'avance, spécifiques et explicites, pertinents et effectivement vérifiables. Ceci explique pourquoi, généralement, on les préfère quantifiés.
2. **Moyens de vérification**: Les sources de vérification sont les mécanismes spécifiques au moyen desquels les indicateurs objectivement vérifiables (quantitatifs et/ou qualitatifs) de l'accomplissement d'un projet peuvent être observés ou mesurés. Ils constituent les sources principales d'informations permettant de déterminer si les critères de succès établis dans la deuxième colonne de la matrice sont satisfaisants. Ces sources peuvent être internes ou externes au projet et concernent surtout les statistiques et les différents rapports et études se rapportant directement ou indirectement au projet.
3. **Risques/hypothèses**: Les risques/hypothèses sont tous les facteurs ou considérations exogènes, conjoncturels et hypothétiques d'ordre légal, institutionnel, politique, social, économique et/ou technologique qui pourraient influencer sur la disponibilité et l'utilisation des intrants d'une part; et d'autre part, sur la production des extrants, sur la réalisation de l'objectif spécifique et l'objectif général du projet. Ces facteurs échappent à l'influence du responsable de projet.

Contenu des Cases de la Matrice du Cadre Logique

Résumé Narratif	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Moyens de Vérification	Risques/Hypothèses
1.1 Objectif Général du Projet - L'objectif du programme/sous-programme auquel le projet contribue - La justification éloignée du projet	1.2. Mesures d'accomplissement de l'objectif: - Conditions qui signalent le succès des résultats obtenus à chaque niveau de la logique verticale (combien, quand, où, qui) - Clarification des résultats attendus par le succès du programme	1.3. Données sûres et disponibles permettant de prouver que l'objectif général du programme est atteint (enquêtes menées, statistiques disponibles ou élaborées)	1.4. Facteurs qui échappent à la volonté et à l'influence du secteur et pouvant empêcher l'accomplissement de l'objectif général
2.1 Objectif Spécifique du Projet - Le résultat concret et immédiat qui justifie la production des extrants - Motifs pour lesquels on veut produire les extrants	2.2. Composantes de situation et condition nécessaires et suffisantes devant indiquer que l'on a atteint l'objectif spécifique du projet - Etablissement des résultats attendus - Situation en fin de projet	2.3. Données sûres et disponibles permettant de prouver que l'objectif spécifique est atteint (enquêtes menées, statistiques disponibles ou élaborées)	2.4. Facteurs qui échappent à la volonté et à l'influence du responsable de projet et pouvant influencer l'accomplissement de l'objectif spécifique
3.1 Extrants - Les résultats ou les conséquences directes de la transformation ou gestion des intrants fournis	3.2. Mesure de réalisation des extrants nécessaires pour atteindre l'objectif spécifique - Ampleur, dimension, envergure, capacité des extrants (unité de mesure et quantités)	3.3. Données sûres et disponibles permettant de prouver que les extrants ont été produits ou réalisés à chaque étape du projet (enquêtes menées, visites sur le terrain, réception d'installations)	3.4. Facteurs qui échappent à la volonté et à l'influence du responsable de projet et pouvant influencer la réalisation des extrants
4.1. Intrants - Enumération des ressources humaines, physiques et financières nécessaires et suffisantes pour la production des extrants	4.2. Type, quantité, coût et temps relatifs aux intrants, niveau d'efforts et de dépenses requis pour les activités du projet	4.3. Données sûres et disponibles permettant de vérifier que les intrants ont été effectivement consommés ou utilisés à chaque étape du projet (documents, comptabilité, fiche d'achat, masse salariale et autres)	4.4. Facteurs qui échappent à la volonté et à l'influence du responsable du projet et permettant d'influer sur la disponibilité et l'utilisation des intrants

Comment Remplir le Cadre Logique

Le remplissage du Cadre Logique s'effectue de la manière suivante:

1. D'abord, on remplit complètement la logique verticale, qui consiste à définir et décrire chaque logique d'intervention. Pour ce faire, on part des intrants pour aboutir à l'objectif général tout en déterminant à chaque étape inférieure, les conditions nécessaires et suffisantes qui permettent d'atteindre l'étape supérieure. Les intrants doivent être nécessaires et suffisantes pour la réalisation des extrants; les extrants doivent être nécessaires et suffisants pour l'accomplissement de l'objectif spécifique et ainsi de suite.
2. Ensuite, on complète la logique horizontale. À cette fin, on remplit à chaque étape de la logique verticale les trois parties de la logique horizontale: les indicateurs objectivement vérifiables qui démontrent que le résultat escompté a été obtenu; les moyens de vérification qui permettent de vérifier objectivement les résultats; et les risques/hypothèses qui affectent la réussite du projet. À cette dernière étape, le promoteur du projet/UEP devra identifier explicitement les facteurs incontrôlables qui pourront affecter la réussite de son projet.

Contrôle de la Validité d'un Cadre Logique

Un cadre logique doit avoir les caractéristiques suivantes:

1. L'objectif général, l'objectif spécifique, les extrants et les intrants sont énoncés clairement.
2. Les suppositions des intrants ne sont pas trop générales et sont directement reliées à l'énoncé des intrants.
3. Les éléments gestationnels du projet (intrants, extrants) ne sont pas inclus dans l'objectif spécifique; c'est-à-dire que les moyens et la fin ne sont pas confondus.
4. Les extrants sont énoncés de façon à être facilement identifiables; c'est-à-dire qu'ils sont formulés comme étant des résultats précis à produire.
5. Les extrants et les suppositions d'extrants constituent l'ensemble des conditions nécessaires et suffisantes à la réalisation de l'objectif spécifique.
6. L'objectif spécifique n'est pas une façon différente d'exprimer les extrants.

7. Les suppositions de l'objectif spécifique énoncent de façon claire les conditions critiques nécessaires à la réalisation de l'objectif général.
8. Les liens de causalité « si...alors » entre les intrants et les extrants, entre les extrants et l'objectif spécifique, sont plausibles; c'est-à-dire que la formation d'un niveau à l'autre est vraisemblable.
9. La « Logique Verticale » du projet est cohérente et les liens de causalité entre les quatre paliers (intrants, extrants, objectif spécifique et objectif général) sont plausibles.
10. Les indicateurs de l'objectif spécifique appelés « état de fin du projet » sont différents et indépendants de l'énoncé des extrants (par exemple, l'extrait construction d'un hôpital n'indique pas nécessairement que l'hôpital rend les services exprimés dans l'objectif spécifique).
11. Les intrants établissent clairement les coûts requis pour la réalisation de l'objectif spécifique, tels les contributions financières, la main-d'œuvre, l'équipement, les matériaux, et autres ressources nécessaires.

Pour illustrer ces concepts, un exemple de cadre logique rempli pour un projet de construction d'un complexe sportif se trouve ci-après.

Exemple du Cadre Logique: Construction d'un Complexe Sportif

Résumé Narratif	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Moyens de Vérification	Risques/Hypothèses
Objectif Général: Contribuer à assurer le développement de l'action civique, du sport, des loisirs et de la jeunesse à travers la mise en place de centres multisports et de loisirs dans les pôles locaux de développement	- Nombre de complexes sportifs construits et équipés - Taux d'accroissement annuel de la pratique des sports dans le pays - Fréquence de participation haïtienne aux événements sportifs internationaux et dans les disciplines de plus en plus nombreuses - Nombre de foyers de jeunes aménagés et fréquentés	- Statistiques sportives - Rapports d'études et enquêtes sur fréquentation des centres et l'utilisation du matériel	- Cette démarche rentre dans le cadre de la politique arrêtée par les hautes instances de décision en matière de planification - Structures institutionnelles adéquates - Ressources et moyens disponibles
Objectif Spécifique: Mise en fonctionnement d'un complexe sportif au Limbé pour donner à la population de cette ville et des localités avoisinantes la possibilité de pratiquer de manière active un ou plusieurs sports de leur choix et leur offrir un haut lieu de rencontre pour entreprendre certaines activités socio-éducatives	- Taux de fréquentation du Centre - Fréquence d'utilisation des diverses facilités pour les activités socio-éducatives - Nombre de disciplines sportives pratiquées - L'utilisation du Centre comme lieu de rencontre, de présentations artistiques et théâtrales et de foyer de jeunes	- Liste des activités sportives et socio-éducatives pratiquées au centre - Enquête menée sur les lieux - Statistiques Sportives - Vente de tickets pour les événements sportifs	- Pas de difficulté d'accès au Centre - La population est suffisamment motivée et informée - Système d'information efficace - Financement assuré pour l'opération du centre - Protection et sécurité de l'endroit - Intérêt de la population pour ce genre d'activités

Exemple du Cadre Logique: Construction d'un Complexe Sportif (Suite)

Résumé Narratif	Indicateurs Objectivement Vérifiables	Moyens de Vérification	Risques/Hypothèses
Extrants - Un terrain de football avec piste de course - Un terrain de volley-ball - Cinq vestiaires pourvus de douches - Deux sautoirs (hauteur longueur) - Une tribune pour 500 personnes - Formation de moniteurs et animateurs sportifs - Terrain clôturé avec un centre social	- Nombre d'installations en fonctionnement à la date d'achèvement prévue du projet - Nombre d'installations complétées dans les limites du budget - Nombre d'animateurs, moniteurs, et sportifs formés - Pourcentage au-dessus/en dessous budgétaire lors de l'achèvement du Complexe Sportif	- Cahiers des charges - Plans et devis - Rapports d'études et enquêtes - Visites sur terrain	- Respect du calendrier des travaux - Décaissements effectués selon le plan d'exécution du projet - Correcte gestion des intrants
Intrants - Ouvriers spécialisés - Ouvriers non-spécialisés - Equipements - Ciments - Bois - Terrain	Intrants/Coûts: Ressources Humaines: 1,000,000 Equipement: 500,000 Matériels: 750,000 Terrain: 300,000	- Visites sur terrain - Rapport d'évaluation sur les différentes étapes de l'exécution du projet - Masse salariale - Fiches d'achat des matériels	- Disponibilité et/ou possibilité d'acquisition des intrants nécessaires et suffisants - Livraison effectuée à temps - Conditions de transport acceptables (saison pluvieuse) - Normalisation de l'achat de terrain (légal)

Partie 6. Aspects légaux et plan d'appel d'offre

6.1. Lois et décrets relatifs au projet: Signaler les lois, décrets, arrêtés, dispositions légales ou autres qui sont nécessaires ou qui pourraient influencer l'implantation du projet.

6.2. Aspects juridiques des organismes de tutelle/d'exécution: Indiquer les réglementations et procédures liées au projet – par exemple, les différentes conventions régissant les rapports des organismes intéressés au projet, organismes d'assistance technique et autres, entre eux et avec l'état s'il y a lieu.

6.3. Plan d'appel d'offre: Les contrats de construction et de prestation de services ainsi que les achats de biens destinés au projet se feront souvent par appel d'offres qui consiste à solliciter, par le biais d'un avis de pré-qualification, des entrepreneurs nationaux et étrangers qui pourront éventuellement faire l'objet d'un choix pour l'exécution du projet ou de certaines de ses activités après l'adjudication et la signature du contrat. Dans cette section, décrivez le plan d'appel d'offre pour le projet.

Annexe 6:

Plan d'Opération

MINISTERE DE LA PALNICATION ET DE LA COOPERATION EXTERNE

(MPCE)

DIRECTION DE L'INVESTISSEMENT PUBLIC

(DIP)

PLAN D'OPERATION

RÉFÉRENCE LEGALE

Décret du 4 octobre 1984 créant au sein du Ministère du Plan un Fonds dénommé Fonds d'Investissements Publics

DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Article 3:

Le Programme d'Investissements Publics sera soumis, en tant que partie intégrante du Plan Annuel, au vote de la Chambre Législative au plus tard dans les 30 jours qui suivent l'ouverture de la session ordinaire par le titulaire du Ministère du Plan.

Les documents de projets devant faire partie du Programme d'Investissements Publics devront parvenir au Ministère du Plan en double exemplaire au plus tard le 31 janvier précédant l'année fiscale en question.

Pour les projets déjà en exécution, les documents se résument à la présentation des Plans d'Opérations et Plans Financiers.

Pour les nouveaux projets, les documents devront comprendre, en plus, les études de factibilité et tous les autres documents à caractère socio-économique en rapport avec ces projets. Passé ce délai, les projets dont les documents n'auront pas été soumis seront considérés comme non opérationnels.

CHAPITRE I : DU FONDS D'INVESTISSEMENTS PUBLICS

Article 8 :

Le Ministère du Plan organise le financement des projets en fonction des plans d'opération, des plans financiers, en tenant compte de l'équilibre à long terme prévisionnellement établi.

Article 9 :

Le Ministère du Plan s'assure que:

- a. les objectifs des projets sont définis qualitativement et quantitativement et concourent à la réalisation des objectifs du Plan;
- b. les plans d'opération des projets sont bien formulés quant aux activités à entreprendre, leur répartition spatiale, leur échelonnement dans le temps, leur ordre logique et leur coût respectif;
- c. les plans financiers des projets sont cohérents avec les activités à réaliser en vue d'atteindre les objectifs visés.

Article 10 :

Après analyse des plans d'opération et plans financiers des programmes et projets, le Ministère du Plan élabore, au début de l'exercice, le calendrier prévisionnel des besoins de financement et, en cours d'exercice, des programmes périodiques de décaissement.

CHAPITRE III : DU CONTROLE EN COURS D'EXÉCUTION ET DE L'ÉVALUATION DES PROJETS

Article 19 :

Sous peine de suspension des allocations des fonds aux comptes des projets, les Directeurs de projets soumettront, au Ministère du Plan dans un délai n'excédant pas dix (10) jours ouvrables, à compter de la fin des mois de Décembre, de Mars, et de Juin de l'année budgétaire en cours, des rapports sur l'exécution des projets, rapports prévus à l'article 53 de la Loi du 16 Septembre 1979 sur le Budget et la Comptabilité Publique, et à l'article 5 de la Loi-Plan de la Nation du 16 Septembre 1981.

Les modalités de présentation de ces rapports sont établies par le Ministère du Plan.

Les rapports d'exécution feront ressortir le niveau de réalisation de chaque activité par rapport aux objectifs, les écarts et leurs imputations. Les contraintes rencontrées en cours d'exécution seront aussi décrites ainsi que les mesures retenues pour obvier à ces difficultés. Un plan d'opération révisé ainsi qu'un nouveau plan financier seront soumis, le cas échéant, en faisant ressortir les réajustements opérés.

MODELE POUR LE PLAN D'OPERATION

Le Plan d'Opération est préparé sur une base annuelle pour les projets qui sont en cours, et il est présenté conjointement avec la Fiche d'Identité et d'Opération de Projet (FIOP). Le but du Plan d'Opération est de présenter les activités prévues pour l'exercice suivant pour permettre la réalisation des objectifs du projet. Le Plan d'Opération comprend les éléments suivants:

- **Mise en Contexte**

- Bref résumé du projet, y compris l'historique et les progrès à ce jour

- **Objectif Général et Objectif Spécifique**

- Objectif général du projet (l'objectif du programme/sous-programme auquel le projet contribue)
- Objectif spécifique du projet (le but du projet)

- **Activités et Résultats Attendus:**

En utilisant le modèle ci-dessous, fournir une description détaillée de chaque activité prévue pour le prochain exercice fiscal, ainsi qu'une description détaillée des résultats attendus avec des indicateurs objectivement vérifiables (IOV) et quantifiables.

No.	Description d'Activité	Résultats Attendus
1		
2		
3		
4		
5		

- **Calendrier des Activités:**

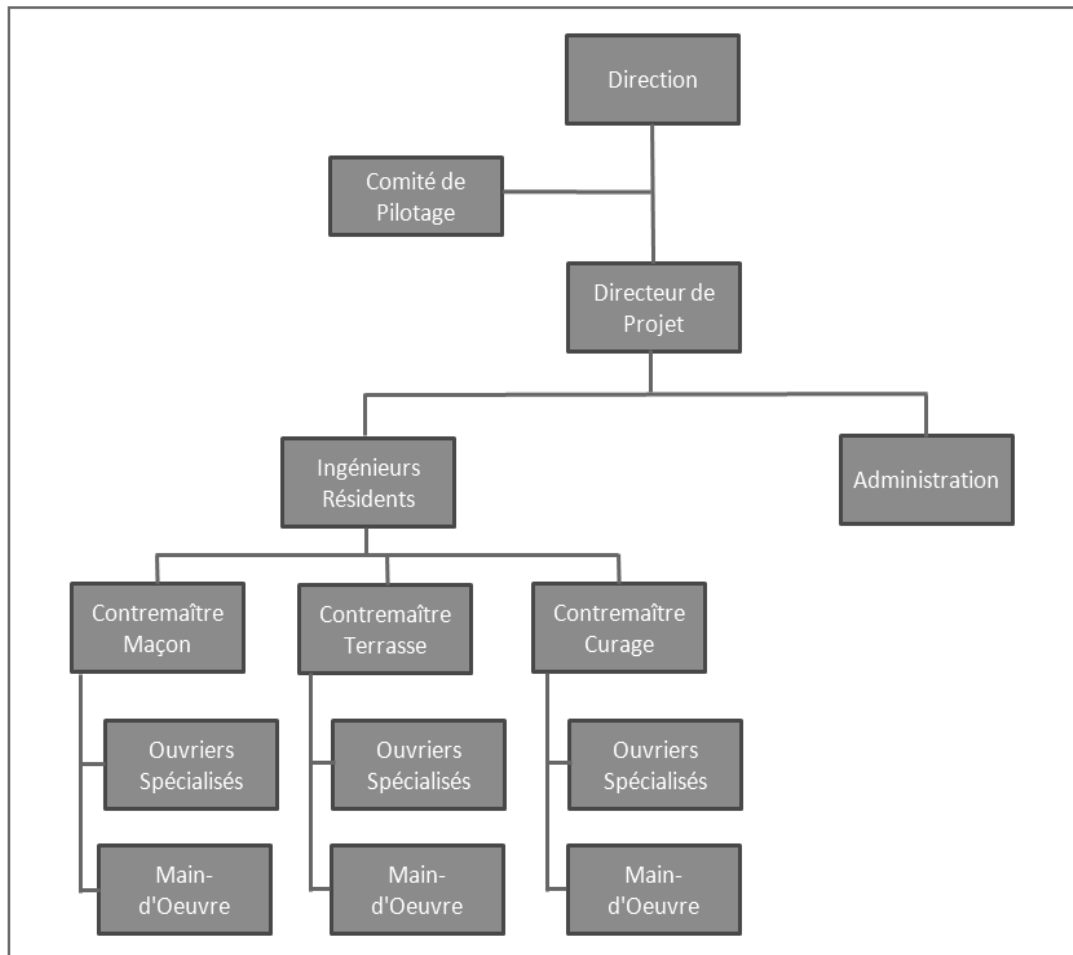
En utilisant le modèle de diagramme de Gantt ci-dessous, lister chaque activité prévue pour le prochain exercice fiscal, tel qu'identifié ci-dessus. Pour chacune de ces activités, noircir les cases correspondant aux mois pendant lesquels les activités seront entreprises. De plus, un coût estimatif devra être fourni par activité, et le coût total (global et trimestriel) devra être inclus dans la dernière ligne du diagramme.

Activité	Coût	Mois											
		O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Coût Total (Global et Trimestriel)													

- **Gestion de Projet:**

- Description des rôles et des responsabilités des participants y compris les comités de gestion et les rapports hiérarchiques
- Organigramme des rapports hiérarchiques (voir l'exemple ci-dessous)
- Cadres de références des contrats prévus (agence d'exécution, agent de suivi de projet) à l'étape d'élaboration

Exemple d'un Organigramme des Rapports Hiérarchiques



- **Suivi et Contrôle:**

- Description des méthodes spécifiques à utiliser pour suivre et contrôler le projet
- Identification des agents de suivi, vérificateurs, membres de l'équipe, comités, etc.

- **Hypothèses/Risques:**

- Description des conditions et des facteurs hors du contrôle du projet qui pourraient avoir un impact sur la réalisation des résultats et des objectifs du projet. Ces conditions ou facteurs peuvent être d'ordre légal, institutionnel, politique, social, économique et/ou technologique.
- Identification des stratégies éventuelles pour aborder ces conditions/facteurs pour assurer un impact minimal sur l'exécution du projet.

Annexe 7:

Lexique

Activité

Actions entreprises ou travaux menés en vue de produire des réalisations spécifiques. L'activité mobilise des ressources telles que des fonds, une assistance technique et d'autres types de moyens.

Avancement Physique

Rapport entre le travail effectivement réalisé à une date donnée, et le travail total à effectuer, pour une partie du projet, ou pour tout le projet.

Bénéficiaires

Individus, groupes ou organisations qui bénéficient du projet, directement ou non, intentionnellement ou non.

Cadre Logique

Un outil utilisé tout au long du cycle de projet qui facilite l'identification des éléments stratégiques (intrants, extrants, objectif spécifique, objectif général) et leurs relations causales, les indicateurs de performance, ainsi que les facteurs extérieurs (risques) qui peuvent avoir une influence sur le succès du projet. Il facilite ainsi la conception, l'exécution, le suivi et l'évaluation d'un projet.

Document Définitif de Projet

Le Document Définitif de Projet est l'ensemble des travaux, recherches et études présentés sous forme de document et qui établit de manière précise les objectifs, les moyens et la programmation des activités d'un projet. (Arrêté 17 septembre 1985/ Art. 2)

État d'Avancement

Constat de l'avancement physique ou financier d'un projet ou d'une partie de projet.

Étude de Faisabilité

Etude effectuée au cours de la phase d'Élaboration de l'Avant-Projet pour les projets de grande portée et/ou qui ont un niveau de complexité élevé. Au cours d'une étude de faisabilité, on examine plus en détail la meilleure option qui a été identifiée lors de l'étude de préfaisabilité, dans le but de caractériser plus précisément le projet à mettre en œuvre.

Étude de Préfaisabilité

Etude effectuée au cours de la phase d'Élaboration de l'Avant-Projet qui permet de s'assurer que tous les options sont identifiées et analysées, et que la meilleure option a été retenue sur la base des facteurs tels que le coût estimatif, calendrier prévisionnel d'exécution, résultats attendus, risques, pertinence et viabilité.

Évaluation

Appréciation systématique et objective d'un projet, d'un programme ou d'une politique, en cours ou terminé, de sa conception, de sa mise en œuvre et de ses résultats. Le but est de déterminer la pertinence et l'accomplissement des objectifs, l'efficacité en matière de développement, l'efficacité, l'impact et la durabilité.

Extrant

Résultat concret obtenu à partir des intrants du projet par la transformation ou la gestion des ressources fournis.

Fiche d'Identité et d'Opération de Projet (FIOP)

Document de base devant fournir les éléments d'élaboration du Programme d'Investissements Publics. Elle sert en même temps d'instrument de contrôle, de suivi et d'évaluation des projets. Elle est remplie par les responsables des projets et soumise au MPCE au plus tard le 1^{er} mars de chaque année. (Arrêté 17 septembre 1985/ Art. 29)

Hypothèses/Risques

Suppositions déduites de facteurs pouvant avoir des répercussions sur le progrès ou le succès du projet. Ces facteurs sont d'ordre légal, institutionnel, politique, social, économique et/ou technologique qui pourraient influencer sur la disponibilité et l'utilisation des intrants d'une part ; et, d'autre part, sur la production des extrants, et sur la réalisation de l'objectif spécifique et l'objectif général du projet. Ils échappent à l'influence du responsable de projet.

Idée de Projet

Idée qui vise à résoudre un problème, satisfaire un besoin ou atteindre un but.

Identification de l'Idée de Projet

L'étape initiale durant l'élaboration du projet, où l'on définit le problème à résoudre ou le besoin à satisfaire, suivi de la formulation de l'objectif global du projet et l'élaboration de l'idée pour aborder le problème ou le besoin.

Indicateur de Performance

Indicateur objectivement vérifiable (IOV) et quantifiable qui permet de vérifier les changements intervenus en cours d'action ou les résultats obtenus par rapport à ce qui était planifié.

Intrant

Ressource humaine, financière, matérielle ou informationnelle utilisée pour mener à bien les activités de production. Ce sont, par exemple, le personnel qui assure la prestation des services, les ressources financières consenties, des locaux, des véhicules, des logiciels, etc.

Légitimité

Mesure selon laquelle les objectifs de projet correspondent aux attentes des bénéficiaires, aux besoins du pays, aux priorités globales, aux politiques des partenaires et des bailleurs de fonds.

Lettre de Cadrage

Lettre-circulaire du Premier Ministre à chaque ministère et organismes autonomes, définissant les grandes lignes de la politique budgétaire et rappelant les normes et contraintes d'estimation des crédits. (Décret du 16 février 2005/ Art. 13)

Loi de Finances

La loi de finances prévoit et autorise les charges de l'État, tenant compte d'un équilibre économique et financier qu'elle définit. Elle comporte des dispositions en vue de permettre l'information du Parlement et de faciliter son contrôle de la gestion des finances publiques, de fixer les responsabilités des ordonnateurs et des agents de la fonction publique dans cette gestion. (Décret du 16 février 2005/ Art. 2)

Objectif Général

C'est l'objectif du programme/sous-programme auquel le projet contribue. Par conséquent, c'est une mesure des résultats à long terme pour l'ensemble des projets à l'intérieur d'un programme donné.

Objectif Spécifique

L'objectif spécifique du projet est ce à quoi on voudrait arriver avec les ressources, les moyens et les activités du projet dans un intervalle de temps donné. Il explique les motifs essentiels pour lesquels on veut produire les extrants. L'objectif spécifique peut être aussi considéré comme le but du projet.

Organisme Autonome

Service techniquement décentralisé doté de la personnalité juridique et jouissant de l'autonomie administrative et financière. Il est créé par une loi et est placé sur la tutelle d'un ministère, sauf disposition expresse de la loi.

Partenaire

Personne et/ou organisation qui collaborent pour atteindre des objectifs convenus en commun.

Parties Prenantes

Agences, organisations, groupes ou individus qui ont un intérêt direct ou indirect dans le projet ou dans son évaluation.

Pertinence

Facteurs, favorables ou défavorables, qui sont susceptibles d'influencer la réalisation réussie du projet.

Population Cible

Personnes ou organisations au bénéfice desquelles le projet est entrepris.

Programme

Un ensemble de projets qui contribue à atteindre un même objectif général.

Programme d'Investissement Public (PIP)

Un instrument qui rend opérationnel le Plan Annuel de Développement. Il intègre tous les programmes et projets du Secteur Public à la réalisation des objectifs du Plan Annuel. (Décret du 4 octobre 1984/Art. 2)

Projet

Une décision concertée, planifiée puis exécutée pour résoudre définitivement un problème spécifique dans un lieu déterminé pendant une durée fixée avec un coût estimé.

Rapport d'Exécution Physique (REP)

Le REP sert à montrer la performance des projets, et il indique les réalisations tant financières que physiques. Le rapport d'exécution physique permet de mesurer les écarts de gestion pour les mesures de correction. (Arrêté 17 septembre 1985/ Art. 34)

Ressources

Ensemble des moyens financiers, humains, matériels et informationnels utilisés pour mettre en œuvre des activités.

Résultat

Une conséquence ou un changement directement attribuable aux activités du projet. Les résultats obtenus peuvent être mesurés au niveau des intrants, des extrants, des objectifs spécifiques et des objectifs généraux du projet.

Résumé des Opérations Financières (ROF)

C'est un tableau de bord qui permet au MPCE de saisir rapidement la situation financière de chaque projet et à chaque étape de leur financement (Arrêté 17 septembre 1985/ Art. 32). Le ROF comprend les informations suivantes: l'état des dépenses accompagné des pièces justificatives; le résumé des opérations financières; l'état d'avancement du projet; l'état des recettes réalisées par le projet pour la période considérée (Arrêté 17 septembre 1985/ Art. 12).

Suivi

Processus continu de collecte systématique d'informations, selon des indicateurs choisis, pour fournir aux gestionnaires et aux parties prenantes d'un projet en cours, des éléments sur les progrès réalisés, les objectifs atteints et l'utilisation des ressources.

Unité d'Études et de Programmation (UEP)

Organe institué dans chaque ministère dont la fonction est d'assurer, sous l'autorité du Directeur Général, la formulation, l'accompagnement, et l'évaluation des politiques publiques. (Décret portant Organisation de l'Administration Centrale de l'État/ Art. 66)

Viabilité

Continuation des bénéfices résultant d'un projet après la fin de l'intervention, ou probabilité d'obtenir des bénéfices sur le long terme.