

Canevas : Définition de projets

« Construire des projets cohérents, du public cible jusqu'à l'impact durable »

Ce canevas de définition de projets étend le cadre logique classique en partant du public cible dans son contexte pour remonter, étape par étape, jusqu'à l'impact durable recherché. Il articule besoins réels, livrables, activités, ressources, partenaires et budget dans une chaîne de valeur cohérente, inspirée à la fois du *logframe* et des domaines de performance du PMBOK (valeur, mesure, incertitude, parties prenantes). L'objectif est de passer d'une idée de projet à une architecture claire, compréhensible par tous, qui relie concrètement ce que vous faites à ce que vos bénéficiaires vivent. Ce canevas sert ainsi de base commune pour cadrer, partager et piloter vos projets stratégiques.

Impact	← Objectifs	← Résultats / livrables
<i>Quel changement durable souhaitons-nous contribuer à créer dans le contexte de nos bénéficiaires?</i>	<i>Qu'est-ce qui devra être concrètement vrai à la fin du projet pour que nous puissions dire qu'il a réussi pour ses bénéficiaires?</i>	<i>Quels produits et services concrets notre projet va-t-il effectivement livrer?</i>
↖ Planning temporel	← Activités & jalons	← Ressources H-P-I
<i>Comment organiserons-nous dans le temps les grandes phases et jalons de notre projet?</i>	<i>Quelles sont les principales catégories d'activités à mener et les jalons clés à atteindre pour produire ces livrables ?</i>	<i>De quelles ressources humaines, matérielles et d'infrastructure avons-nous besoin pour réaliser ces activités?</i>
↖ Coûts / Moyens financiers	← Partenaires financiers	← Public cible / contexte
<i>Quels moyens financiers devons-nous mobiliser pour couvrir ces ressources et sécuriser le projet?</i>	<i>Quels acteurs internes ou externes contribueront au financement ou faciliteront la mise en place de ce projet?</i>	<i>Qui est notre public cible et dans quel contexte concret évolue-t-il? (contraintes, besoins, environnement de vie ou de travail)</i>

Ce que ce canevas aide à clarifier

- Le contexte concret et les besoins réels de votre public cible
- L'impact durable auquel votre projet souhaite contribuer, au-delà de sa durée
- Les effets attendus pour les bénéficiaires à la fin du projet (objectifs)
- Les livrables concrets à produire et les grandes activités à mener
- Les ressources nécessaires, les coûts associés et les partenaires financiers clés
- La logique d'ensemble du projet, dans le temps et dans la chaîne de valeur

Comment il est structuré

Le canevas suit une logique « du terrain vers l'impact ». Il part du public cible et de son contexte, puis précise l'impact durable recherché et les objectifs spécifiques pour les bénéficiaires. Il décrit ensuite ce

que le projet livrera concrètement, les activités et jalons nécessaires, ainsi que les ressources humaines, matérielles et d'infrastructure à mobiliser. Enfin, il clarifie les moyens financiers, les partenaires qui contribuent au projet et le planning temporel des grandes phases. Chaque bloc éclaire un maillon de la chaîne, ce qui vous permet de vérifier la cohérence globale : du contexte jusqu'aux ressources, rien d'important n'est laissé implicite.

Les blocs du canevas

1. Impact

Question : Quel changement durable souhaitons-nous contribuer à créer dans le contexte de nos bénéficiaires ?

Ce bloc décrit le changement durable à long terme auquel votre projet contribue, au-delà de sa durée et de ses livrables immédiats. Vous formulez en 1 à 2 phrases la situation meilleure que vous visez à l'horizon de 5 à 10 ans ou plus, en parlant du monde des bénéficiaires plutôt que du projet lui-même. Si cette ambition restait valable, même si le projet n'existerait plus, vous êtes au bon niveau d'impact.

2. Objectifs

Question : Qu'est-ce qui devra être concrètement vrai à la fin du projet pour que nous puissions dire qu'il a réussi pour ses bénéficiaires ?

Ce bloc décrit ce qui devra être concrètement vrai à la fin du projet, du point de vue des bénéficiaires. Vous formulez quelques effets spécifiques observables : ce que les bénéficiaires feront différemment, ce qu'ils sauront, utiliseront ou vivront une fois le projet terminé. Un observateur extérieur doit pouvoir constater objectivement si ces objectifs sont atteints, sans connaître tous les détails du projet.

3. Résultats / livrables

Question : Quels produits et services concrets notre projet va-t-il effectivement livrer ?

Ce bloc décrit les produits et services concrets que votre projet mettra à disposition : programmes, outils, services, infrastructures, événements, référentiels, etc. Vous listez les principaux livrables sans détailler toutes les tâches nécessaires pour les produire. Ils ne sont ni des tâches (« animer 10 ateliers ») ni des impacts (« améliorer la qualité de vie »), mais des objets ou services tangibles que l'on peut montrer ou utiliser.

4. Activités & jalons

Question : Quelles sont les principales catégories d'activités à mener et les jalons clés à atteindre pour produire ces livrables ?

Ce bloc regroupe les grandes familles d'activités à mener pour produire vos livrables, ainsi que quelques jalons opérationnels associés. Vous restez à un niveau macro (5-10 paquets de travail) : analyser, concevoir, former, équiper, accompagner, évaluer, etc., en leur associant 1 ou 2 jalons significatifs. Il sert à clarifier la logique d'ensemble des activités, les listes détaillées de tâches restant dans vos outils de gestion de projet.

5. Planning temporel

Question : Comment organiserons-nous dans le temps les grandes phases et jalons de notre projet ?

Ce bloc décrit l'organisation dans le temps du projet : grandes phases (préparation, design, déploiement, stabilisation, évaluation) et principaux jalons. Vous indiquez les grandes périodes (mois, trimestres, années) et les moments clés : démarrage, pilotes, vagues de déploiement, évaluations intermédiaires, capitalisation. Le planning donne le rythme sans rigidifier ; il doit pouvoir être adapté si le contexte évolue.

6. Ressources H-P-I

Question : De quelles ressources humaines, matérielles et d'infrastructure avons-nous besoin pour réaliser ces activités?

Ce bloc décrit les ressources nécessaires pour réaliser les activités : ressources humaines, de production et d'infrastructure. Vous listez les profils et compétences (internes et externes), les outils, locaux, équipements et infrastructures techniques indispensables. Il permet de vérifier la faisabilité concrète du projet en comparant vos besoins à ce que vous pouvez réellement mobiliser.

7. Coûts / Moyens financiers

Question : Quels moyens financiers devons-nous mobiliser pour couvrir ces ressources et sécuriser le projet?

Ce bloc concerne les moyens financiers nécessaires pour couvrir les ressources identifiées. Vous indiquez les principales catégories de coûts (RH, matériel, déplacements, communication, prestations externes, IT, conduite du changement) et un ordre de grandeur du budget requis ou déjà disponible. L'objectif est de vérifier rapidement si le projet est finançable et à quel niveau d'effort financier il engage votre organisation.

8. Partenaires financiers

Question : Quels acteurs internes ou externes contribueront au financement ou faciliteront la mise en place de ce projet?

Ce bloc identifie les acteurs qui financeront ou faciliteront le financement du projet : bailleurs, co-financeurs, clients, sponsors internes, mécènes, programmes de subvention. Vous listez les sources possibles ou confirmées et précisez le rôle de chacun (financeur principal, co-financeur, facilitateur, sponsor). Distinguer ce qui est acquis, probable ou hypothétique vous aide à prioriser vos démarches de financement et de mobilisation de soutien.

9. Public cible / contexte

Question : Qui est notre public cible et dans quel contexte concret (contraintes, besoins, environnement de vie ou de travail) évolue-t-il?

Ce bloc décrit le public cible principal et son contexte de vie ou de travail. Vous dressez un portrait narratif : qui sont les bénéficiaires, dans quelle situation, avec quelles contraintes, quels besoins, quelles motivations et quelles ressources déjà présentes. L'objectif est que quelqu'un qui ne connaît pas votre terrain puisse se représenter la vie quotidienne de vos bénéficiaires, pour fonder le projet sur une compréhension fine de leur réalité.

Conseils d'utilisation

- Utilisez ce canevas pour cadrer les projets réellement stratégiques, pas chaque micro-initiative
- Commencez par le bloc « Public cible / contexte », puis remontez vers l'impact et les objectifs avant de détailler livrables et activités
- Restez cohérent : chaque objectif doit pouvoir se relier à des livrables, chaque livrable à des activités, chaque activité à des ressources et des moyens financiers identifiés
- Travaillez la définition du projet à plusieurs (bénéficiaires représentés, équipes opérationnelles, finance, gouvernance) pour limiter les angles morts
- Acceptez d'ajuster le périmètre ou l'ambition si les ressources, les moyens financiers ou le planning apparaissent irréalistes
- Reprenez ce canevas lors des revues de projet pour vérifier si la logique initiale tient toujours ou doit être adaptée au contexte

Parcours de réflexion suggéré

Ce parcours n'est en aucun cas obligatoire, mais il est présenté dans la même ligne de pensée que le « Cadre logique », c'est-à-dire avec une logique descendante de présentation, de l'impact, aux activités et finalement au public cible, son contexte et ses besoins.

1 : Partir du terrain et de la finalité

Commencez par « Public cible / contexte » pour ancrer le projet dans la réalité des bénéficiaires, puis travaillez « Impact » et « Objectifs » afin de clarifier le changement durable visé et ce qui devra être vrai à la fin du projet. Vous sécurisez ainsi le sens et la pertinence avant de parler de solutions.

2 : Définir l'offre de projet et la dynamique d'action

Poursuivez avec « Résultats / livrables » puis « Activités & jalons » et « Planning temporel ». Vous décrivez ce que le projet va concrètement livrer, comment vous allez y parvenir et dans quel rythme, sans tomber encore dans un planning trop détaillé.

3 : Vérifier la faisabilité et les moyens

Terminez par « Ressources H-P-I », « Coûts / Moyens financiers » et « Partenaires financiers ». Vous confrontez vos ambitions aux ressources, au budget et aux soutiens disponibles ou à mobiliser. Si des écarts importants apparaissent, revenez aux blocs précédents pour ajuster le projet avant de le lancer.

Prolongement dans la plateforme

Cette fiche donne une vue d'ensemble du canevas de définition de projets et de sa logique de remplissage. Dans la plateforme, le travail peut aller plus loin grâce aux textes d'aide détaillés, aux autres canevas liés (axes stratégiques, objectifs, idéation de projets) et à une exploration plus progressive de la cohérence entre vos projets, vos ressources et vos impacts recherchés.

1. Allez sur <https://coach.my-sbm.ch/>.
2. Créez votre compte.
3. Utilisez le menu « Modélisation » et poursuivez votre exploration.