

Guide méthodologique de gestion de projets

Boîte à outils - Porteur de projets Croix-Rouge Initiatives

Version : Janvier 2023

SOMMAIRE

Introduction	3
Les étapes du montage d'un projet	3
Étape 1 : Analyse de la situation	6
Étape 2 : Définition des objectifs	7
Méthode 1 : QQQQCCP	8
Méthode 2 : SMART	9
Étape 3 : Le choix du plan d'action	10
Ressources financières	11
Ressources humaines	11
Ressources matérielles	12
Ressources en communication	12
Ressources réglementaires	13
Le rétroplanning	13
Étape 4 : L'organisation de l'action	14
Étape 5 : L'évaluation et valorisation de l'action	14
L'évaluation	14
La valorisation	15
Annexe : La boîte à outils du porteur de projets	17

Introduction

Vous souhaitez porter une initiative solidaire, **vous voulez agir concrètement** et avez une idée très précise ou juste une idée dans un coin de la tête ? C'est super ! Vous avez tout ce qu'il faut pour vous lancer.

Monter un projet, c'est **vouloir changer les choses et se donner les moyens de le faire**. Dans ce guide, vous allez découvrir les questions à se poser avant de se lancer et les étapes nécessaires au montage de votre projet avec Croix-Rouge Initiatives. Cela vous sera également utile pour construire votre projet et l'expliquer à vos interlocuteurs (responsables associatifs, partenaires financiers etc.) et pour mobiliser d'autres personnes.

Grâce aux différents outils et modèles de documents listés en annexe, vous pourrez mettre en pratique tout ce que vous avez appris sur la gestion de projet.



Un projet est une idée qui se transforme en action

Avant de démarrer la mise en place de votre projet, n'oubliez pas de vérifier qu'il s'inscrit dans les principes et valeurs de la Croix-Rouge française¹. Pour en savoir plus sur les principes et valeurs, vous pouvez vous rendre [ici](#).

Avec Croix-Rouge Initiatives, un projet ne se mène jamais seul, mais en équipe ! Prenez contact avec un accompagnateur de projets Croix-Rouge Initiatives sur votre territoire pour bénéficier d'un soutien à chaque étape de votre projet. Vous pouvez aussi contacter l'équipe nationale Croix-Rouge Initiatives à initiatives@croix-rouge.fr, qui pourra vous orienter vers les bons interlocuteurs.

¹ Humanité, impartialité, neutralité, indépendance, volontariat, unité, universalité

Les étapes du montage d'un projet

Un projet, ça s'organise le plus à l'avance que possible. Rien ou presque n'est laissé au hasard, l'organisation sera la clé de la réussite de votre initiative !

VOTRE PROJET EN 5 ETAPES

1

ANALYSE DE LA SITUATION

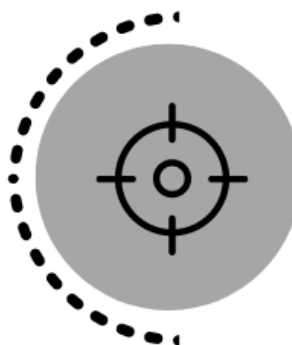
C'est l'état des lieux des besoins justifiant le projet. On se renseigne sur le sujet, on collecte des informations, on échange avec les personnes ressources, on verbalise notre idée pour se challenger et on regarde si des actions similaires existent déjà.



2

DEFINITION DES OBJECTIFS

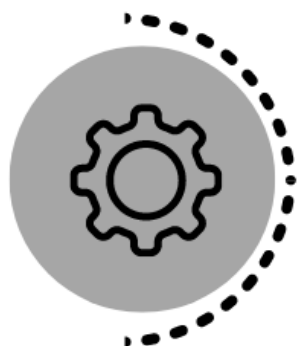
Cette étape va vous permettre de répondre aux questions qui sont à l'origine du projet, de fixer le cadre de votre projet et les indicateurs clés de son impact.



3

CHOIX DU PLAN D'ACTION

Cette étape va vous permettre de planifier et prioriser vos besoins pour mener à bien votre projet. Vous allez vous concentrer sur comment le mettre en place matériellement et temporellement et avec quels partenaires.



4

ORGANISATION DE L'ACTION

le moment de la réalisation de votre projet est arrivé ! Organisation et coordination sont les maîtres-mots de cette étape.



5

EVALUATION DE L'ACTION

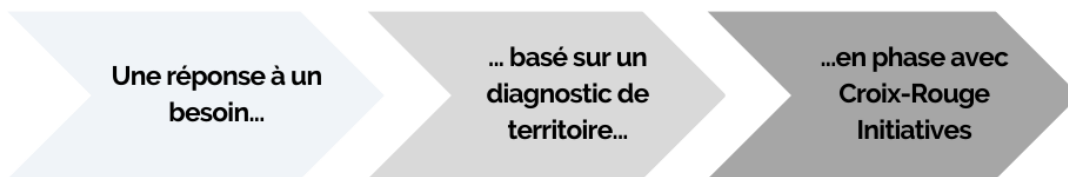
C'est l'étape finale mais on y pense avant et pendant le projet car elle nous permettra de faire un retour d'expérience riche et de garder une trace de l'initiative.





Etape 1 : Analyse de la situation

Cette étape est **l'état des lieux des besoins** justifiant votre projet. C'est le moment où vous allez définir ce sur quoi vous voulez agir. Pour ce faire, vous allez vous renseigner sur le sujet, collecter des informations, échanger avec des personnes ressources, verbaliser votre idée pour identifier ce qui est adapté et ce qui est perfectible. Vous pouvez également **regarder si une initiative similaire existe déjà**, sur votre territoire ou ailleurs, soit pour vous inspirer soit pour agir différemment. Enfin, vous allez vous renseigner sur la cohérence de votre projet avec le fonctionnement de Croix-Rouge Initiatives. Tout cela va vous permettre de poser les bases de votre projet et de vous challenger.



Comment faire un diagnostic de territoire ?

- **Dialoguer avec ceux qui en ont déjà l'expérience**, en interne ou en externe. En interne, pensez à utiliser les remontées terrain des responsables d'activités. Aller à la rencontre des acteurs éducatifs (collèges, lycées, universités...), médico-sociaux (établissements...) etc.
- Rechercher des **informations clés** sur internet, sur l'intranet de la Croix-Rouge française, dans la presse.
- **Se rendre soi-même sur le terrain** : échanger avec les personnes ciblées par votre projet, réaliser une enquête terrain auprès des autres acteurs pour identifier ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas et prioriser les besoins (acteurs publics, du secteur associatif etc.).
- Se renseigner sur les **actions des autres acteurs locaux** (associations locales, acteurs de l'économie sociale et solidaire, des secteurs éducatif, sanitaire, social, ou encore des pouvoirs publics).



Le bon réflexe : il est important de garder en tête que les pratiques d'intervention sociale ont évolué pour laisser plus de place aux personnes concernées. Il est important de permettre aux personnes accompagnées de participer aux initiatives, de participer aux diagnostics des besoins et de s'entraider. C'est ce qu'on appelle la participation des personnes accompagnées.

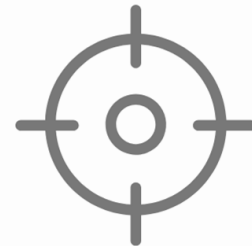


L'astuce Croix-Rouge Initiatives : Vous pouvez prendre connaissance des projets en cours sur votre territoire grâce au répertoire des projets Croix-Rouge Initiatives.

Etape 2 : Définition des objectifs

On distingue l'objectif général et les objectifs spécifiques :

- **objectif général** : il s'agit de la finalité de l'action et relève davantage de l'ordre des principes et valeurs.
exemple : lutter contre la précarité et promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes
- **objectifs spécifiques** : ils désignent les objectifs opérationnels que vous souhaitez atteindre.
exemple : réduire la précarité menstruelle par la distribution de produits d'hygiène et sensibiliser à la précarité menstruelle



Cette étape va vous permettre de **structurer votre initiative** grâce à une série de questions clés. Les réponses à ces questions sont importantes à garder en tête car elles vous serviront pour établir un plan d'action et pour ne pas vous éloigner de vos objectifs.

Pour définir des objectifs facilement, nous vous proposons d'utiliser deux outils : la **méthode QQQCCP** et la **méthode SMART**.

Prenons un exemple de projet pour y voir plus clair : une collecte de produits d'hygiène pour lutter contre la précarité menstruelle.

Méthode 1 : QQQQCCP

Il s'agit d'une méthode de questionnement qui a l'intérêt d'être simple, logique et systématique pour vous aider à définir le cadre de votre projet. Le sigle QQQQCCP correspond aux questions suivantes :

Quoi ? Qui ? Où ? Quand ? Comment ? Combien ? Pourquoi ?

Question	Objet	Exemple
Quoi ?	Quel est l'objet du projet et son contenu ? En quoi consiste-t-il ?	Je souhaite organiser une collecte de produits d'hygiène pour lutter contre la précarité menstruelle. Une fois récoltés, les produits seront distribués gratuitement dans ma structure.
Qui ?	Quelles sont les personnes responsables de la mise en œuvre ? Quelles sont les personnes concernées par les retombées du projet ?	Je vais organiser la collecte avec 3 bénévoles de ma structure et une dizaine de bénévoles ponctuels. Je suis soutenu par un accompagnateur de projets. Les personnes concernées sont des personnes menstruées et précaires qui fréquentent ma structure.
Où ?	Où se déroule l'action, quel est le lieu de réalisation ?	La collecte aura lieu dans deux supermarchés de ma ville et devant deux parapharmacies. La distribution aura lieu dans ma structure.
Quand ?	Quel est le délai de réalisation, quelle est la date de début, la date de fin ?	Je souhaite faire ma collecte le 15 février. Je commence donc à organiser mon projet un mois à l'avance, soit le 15 janvier. La distribution aura lieu le 1er mars. Je prévois de faire un bilan et un retour d'expérience en réunissant les volontaires de l'opération ainsi que les volontaires de ma structure autour d'un goûter le 15 mars.
Comment ?	Quels seront les moyens et ressources utilisés (ressources humaines, moyens matériels, connaissances méthodologiques ou techniques etc.) ?	Ressources humaines : je demande l'accord de ma structure pour le projet. Je suis soutenu par un accompagnateur de projets et peux compter sur la mobilisation de bénévoles. Moyens matériels : je réserve le matériel nécessaire (voitures, lieux de stockage) au sein de ma structure. Je prévois également l'achat de cartons pour recueillir les dons, l'impression de flyers et l'achat de nourriture pour l'organisation du goûter prévu à la fin du projet. Connaissances méthodologiques : je peux m'appuyer sur la boîte à outils pour les porteurs de projets de Croix-Rouge Initiatives.
Combien ?	Combien cela va coûter, quels seront les besoins ?	La collecte ne va pas coûter très cher. Il faudra acheter des cartons (40 €), faire des impressions (20 €), acheter des goûters (65 €) et louer un véhicule (mis à disposition par la structure). Je prévois de financer cette action avec une bourse Croix-Rouge Initiatives.

Pourquoi ? Pour quelle finalité ?	A quel besoin cela répond-il ? Quel est l'objectif visé ? Pour quelle finalité ? Qu'est-ce que j'attends du projet ?	J'ai identifié que plusieurs profils de public se trouvaient en situation de précarité menstruelle sur mon territoire et j'ai constaté que l'achat de protections hygiéniques représente une part importante de leur budget. J'attends de ce projet d'avoir une action positive sur mon territoire en donnant accès gratuitement à des protections pour les personnes menstruées et précaires de ma structure.
--	--	--

Méthode 2 : SMART

Une fois que vous avez défini le cadre de votre projet avec la méthode QQQCCP, nous vous invitons à définir vos objectifs avec la méthode SMART. La définition des objectifs permet la définition d'indicateurs de suivi clairs et adaptés au suivi de votre projet.

Le sigle SMART correspond aux mots :

Spécifique
Mesurable
Acceptable
Réalisable
Temporellement défini

Smart en anglais signifie "intelligent, astucieux" et c'est exactement ce qu'est cette méthode : une manière simple et efficace de vérifier que votre projet tient la route !

Qualité	Description	Exemple
Spécifique	L'objectif doit être clair, simple et précis afin d'être compris par tous les participants au projet. Il doit être adapté à la situation et désigner l'objet du projet avec le plus de précision possible.	Mon objectif est de lutter contre la précarité menstruelle sur mon territoire en distribuant des protections hygiéniques à des personnes menstruées en situation de précarité qui fréquentent ma structure.
Mesurable	Vous devez disposer des outils qui vous permettront de mesurer et analyser vos résultats. L'atteinte de l'objectif peut se mesurer sous forme d'objectifs quantitatifs ou qualitatifs.	Mon objectif est de faire bénéficier 50 personnes en situation de précarité menstruelle de produits d'hygiène gratuits grâce à la collecte de 200 produits. J'organise le comptage des produits collectés une fois la collecte terminée pour m'assurer de l'adéquation avec le nombre de personnes à qui les redistribuer. Le jour de la redistribution, je compte le nombre de personnes venues effectivement récupérer les produits.
Acceptable	Cela signifie que le projet doit être suffisamment ambitieux et	Mon objectif est suffisamment ambitieux pour motiver mon équipe et moi car il

atteignable pour motiver ceux qui vont participer à l'initiative (et vous aussi !).

répond à un enjeu sur notre territoire et que certains de nos proches sont en situation de précarité menstruelle. Nous avons pour objectif de faire bénéficier 50 personnes de la distribution, ce qui représente plus d'un tiers des personnes menstruées fréquentant notre structure, ce qui n'est pas négligeable.

Réaliste

L'objectif doit être atteignable. Cela évitera les abandons causés par des ambitions inatteignables et la déception de toutes les parties prenantes au projet (par exemple : "j'aimerais que tous les enfants du monde puissent aller au cinéma au moins une fois" est une belle idée mais, hélas, pas très atteignable...).

J'ai soumis mon objectif à mon accompagnateur de projets et à mon responsable qui ont trouvé réaliste l'objectif de distribuer des produits d'hygiène à 50 personnes.

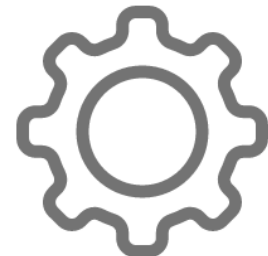
Temporellement défini

Il est important de vous imposer une limite de temps, une période au terme de laquelle vous devez avoir réalisé votre objectif. Il est possible, selon le projet, de définir des dates butoirs intermédiaires pour jalonner la réalisation du projet. Si vous ne vous fixez pas de limite temporelle, vous serez moins motivé et votre projet risque de traîner en longueur, voire d'être abandonné.

Le projet aura lieu sur la période de janvier à mars avec les échéances suivantes :
Organisation du projet en janvier.
Collecte des produits d'hygiène le 15 février.
Distribution le 1er mars.
Bilan et retour d'expérience le 15 mars.

Étape 3 : Le choix du plan d'action

Le plan d'action est comme votre "plan de bataille" et vous **permet de planifier et prioriser vos actions en fonction des besoins et des moyens** : *"Mon projet, je le monte avec qui ? Avec quels moyens ? Avec quel argent ? Dans quel calendrier ? Quelles actions sont dépendantes les unes des autres et mon rétroplanning est-il cohérent ? Je communique pour qui et par quels biais ? etc."*



Assurer de définir les actions vous permettant de réaliser chaque objectif identifié dans l'étape précédente (un objectif peut couvrir plusieurs actions).

Il y a **5 grandes catégories de moyens d'action** à identifier :

Ressources financières

Les ressources financières sont tout ce qui a trait au **budget nécessaire pour votre action**. Combien va coûter l'initiative et comment allez-vous financer votre projet ?

Pour cela, il est nécessaire de construire votre **budget prévisionnel**. Il vous permettra de connaître l'ensemble des coûts prévisionnels liés à la réalisation du projet, même les plus petits, de les classer par types de dépenses, et de définir vos besoins de financement le plus en amont possible.



Le bon réflexe : N'oubliez pas de vérifier si votre projet est éligible au soutien financier de Croix-Rouge Initiatives. N'hésitez pas à consulter le mode d'emploi du programme et à contacter initiatives@croix-rouge.fr en cas de doute.



L'astuce Croix-Rouge Initiatives : Nous vous invitons à prendre connaissance du module de e-learning "Un budget pour un projet", de la fiche pratique "créer et suivre le budget d'un projet et du modèle de budget prévisionnel pour devenir incollable sur le budget !

Ressources humaines

Les ressources humaines désignent **l'ensemble des personnes qui vont participer à la réalisation du projet**.

Avec qui allez-vous monter ce projet ? De combien de personnes avez-vous besoin ? Avez-vous besoin de bénévoles ou encore de prestataires ? De quelles compétences avez-vous besoin pour la réalisation du projet ? Qui est en charge de quoi dans ce projet ?



Le bon réflexe : Là encore, l'anticipation est importante. Pensez à définir bien en amont les responsabilités au sein de l'équipe, Cela vous permettra de gagner en efficacité le jour-J !

Ressources matérielles

Les ressources matérielles sont **tous les biens et espaces nécessaires à la réalisation du projet**, par exemple :

- le lieu (lieu de stockage, lieu de la distribution, lieu des ateliers etc.) ;
- les transports ;
- l'équipement (ex : ordinateur, imprimante, cartons de stockage, tentes etc.) ;
- la restauration (collation des bénévoles etc.) ;
- le matériel d'animation de l'action (tee-shirts pour les bénévoles, feutres, micro et enceintes etc.).

Il est important de lister tout ce dont vous avez besoin aux différentes étapes (avant / pendant / après la réalisation de l'action) pour avoir une visibilité exhaustive sur l'ensemble du projet.

Ressources en communication

La réussite d'un projet passe par la communication. Cela vous permet notamment de **susciter l'engagement** de bénévoles ou encore de **faire connaître votre action auprès des publics ciblés** par votre projet. Il est important d'établir en amont un plan de communication pour l'externe et l'interne. Une bonne communication doit avoir lieu avant votre projet, mais aussi pendant et après pour le valoriser.



L'astuce Croix-Rouge Initiatives : Nous vous invitons à prendre connaissance du e-learning "Je communique sur mon projet", de la fiche pratique "Je communique sur mon projet" et du modèle de plan de communication mis à disposition dans la boîte à outils.

Ressources réglementaires

Ce sont tous les éléments juridiques (cadres législatifs et réglementaires) qui s'appliquent à la réalisation du projet. Pour cela, nous vous invitons à faire le point avec votre accompagnateur de projets et/ou votre responsable de structure.

Quelques exemples :

- Vous souhaitez installer un stand dans la ville ? Vous aurez besoin d'une autorisation de la mairie.
- Vous souhaitez prendre en photos les participants ? Vous aurez besoin d'une autorisation de droit à l'image.
- Vous souhaitez faire un atelier avec des mineurs ? Vous aurez besoin d'une autorisation parentale.

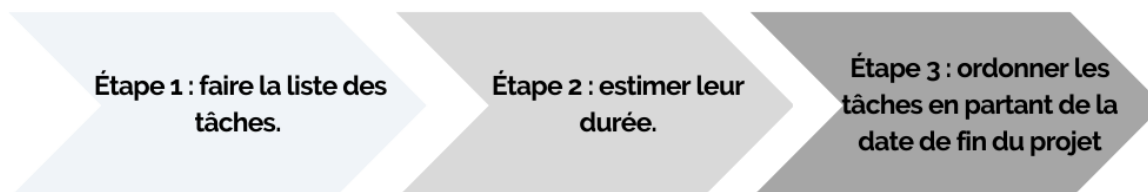


Le bon réflexe : Pour vous guider, un espace juridique est disponible dans l'intranet de la Croix-Rouge française. N'hésitez pas à le consulter² vous y trouverez des ressources pour répondre à toutes vos questions.

Le rétroplanning

La notion de temps dans un projet est importante car elle va vous servir à **programmer et anticiper les actions à mener**. Mais vous devez aussi veiller à fixer des objectifs concrets dans des délais réalistes. Pour s'organiser au mieux et visualiser en un clin d'œil l'ensemble des actions à mener dans le calendrier défini, nous allons utiliser un outil très pratique : le rétroplanning.

Un rétroplanning est une **méthode de planification inversée**. On positionne d'abord la date de réalisation de l'action, puis on remonte le temps en posant les étapes une à une. La méthode du rétroplanning se compose de trois étapes :



² https://intranet.croix-rouge.fr/jcms/p1_1857795/fr/toute-l-information/par-sujet/juridique



L'astuce Croix-Rouge Initiatives : Prenez connaissance du modèle de rétroplanning et de l'exemple du rétroplanning de la collecte de produits d'hygiène dans la boîte à outils.

Étape 4 : L'organisation de l'action



Cette étape, c'est le grand jour, le jour de votre projet ! En amont du jour J, pensez à anticiper les potentiels problèmes ou imprévus et à prévoir un plan B.

Par exemple, si vous prévoyez une sortie à la mer, pensez à rappeler aux participants la veille l'heure de la sortie pour éviter les oublis.

Faire ce **travail d'anticipation** vous permettra de vous sentir plus à l'aise et de garder confiance le jour J.

Pour **coordonner** au mieux les équipes mobilisées sur le projet, vous pouvez également rappeler les responsabilités des uns et des autres quelques jours avant l'événement / le projet (telle personne chargée de l'accueil, de la communication, de comptabiliser le nombre de participants etc.).

N'oubliez pas de prendre des **photos et/ou vidéos** qui vous serviront à valoriser votre projet, et à conserver les éventuels **justificatifs de paiement** (reçus, factures etc.) et **mettre à jour votre budget** au fil de vos dépenses.



Étape 5 : L'évaluation et valorisation de l'action

Cette étape du projet n'est pas laissée au hasard, elle se prépare en amont comme les autres. A chaque projet son évaluation et sa valorisation !

L'évaluation

Le bilan est très important, il permet de **mesurer l'impact** du projet et de **comprendre** ce qui a fonctionné, moins bien fonctionné, les choses positives à conserver, ce que l'on a appris et ce que l'on ne refera plus.

Il convient de définir les critères qui déterminent si vous avez atteint vos principaux objectifs. **Ces critères se déterminent dès le début du projet**, cela permet de prendre

conscience du chemin parcouru entre l'idée de départ et ce qui a été réellement fait. Il existe deux types d'indicateurs :

- Les **indicateurs quantitatifs**, c'est-à-dire les indicateurs pouvant être chiffrés : par exemple, le nombre de participants à l'événement.
- Les **indicateurs qualitatifs**, c'est-à-dire les indicateurs qui donnent une information sur la qualité du résultat : par exemple, le nombre de personnes qui déclarent avoir gagné en estime de soi à la fin d'un atelier.

La valorisation

La valorisation du projet va vous permettre de faire connaître votre projet. Il est important de valoriser l'action **en interne** mais également faire connaître votre action **en externe**, sur les réseaux sociaux, auprès de vos partenaires et des acteurs clés de votre territoire (collectivités territoriales, tissu associatif et de l'ESS), des financeurs etc.

La valorisation c'est intéressant pour :

- **remercier** les volontaires et les participants mobilisés pour votre projet
- **donner envie de se lancer** à d'autres personnes
- **diffuser** la philosophie des initiatives solidaires
- **donner envie de soutenir** les projets à des partenaires
- **présenter aux partenaires** opérationnels et financiers ce qu'a concrètement permis leur mobilisation matérielle, financière ou encore institutionnelle.
- **garder une trace** de cet événement



Le bon réflexe : pour bien réussir la valorisation de votre initiative, nous vous conseillons de faire des photos et/ou vidéos à toutes les étapes du projet. Vous pouvez aussi récolter des témoignages de participants. Pensez à vérifier que toutes les personnes que vous pourrez photographier sont d'accord et ont signé la demande d'autorisation de droit à l'image.

Vous avez une question ?

N'hésitez pas à contacter l'équipe Croix-Rouge Initiatives à
initiatives@croix-rouge.fr

Annexe : La boîte à outils du porteur de projets

Pour compléter ce guide, n'hésitez pas à parcourir la boîte à outils dédiée aux porteurs de projets Croix-Rouge Initiatives. Vous y trouverez de nombreuses ressources pour vous accompagner dans la réalisation de vos projets solidaires !

