

## Master en Affaires Internationales

Année académique 2008/2009



### Workshop

### Management de projet Project Management

#### E605 – Automne 2008 – 3 ECTS (CV 201)

Vendredis: 21.11.08 (14.15.-18h), 28.11.08 (8.15-12h), 05.12.08 (8.15-12h), 12.12.08 (8.15-12h)

#### Information générale – General information

Le séminaire peut être suivi par les participants de langue française et de langue anglaise. Bien que les enseignants interviennent principalement en français, pratiquement tous les documents de support sont dans les deux langues. Les discussions se font dans les deux langues, chacun parlant dans sa langue de préférence.

*The seminar is open to French and English speaking participants. Even if the teachers will be mainly speaking in French, most of the documents are available in both languages. Of course, during the discussions, each participant will have the possibility to speak the language he/she prefers.*

#### Contenu du Syllabus (see English version below)

##### Thématique et orientation générale:

Il s'agit d'une introduction à la gestion de projets et programmes, illustré avec des exemples de projets réalisés dans des contextes des pays en voie de développement. Le module fait un fort lien entre la théorie et la pratique. Les discussions conceptuelles se réfèrent toujours à l'applicabilité sur le terrain.

##### Objectif du Workshop:

Les étudiants connaissent les notions de base en gestion stratégique de projets et programmes et ont acquis les premières connaissances pour utiliser les instruments.

##### Forme pédagogique:

Le Workshop a une approche pédagogique double: a) des contributions des enseignants et b) une forte participation des étudiants-es, en séances plénières et dans les groupes de travail. Lors de chaque cours, les responsables du séminaire font un input conceptuel /théorique qui complète et synthétise les lectures faites préalablement. Les étudiant/es reçoivent des indications bibliographiques. Certains textes sont à lire avant les séances.

#### > PROFESSEURS

Daniel Fino

[Daniel.Fino@graduateinstitute.ch](mailto:Daniel.Fino@graduateinstitute.ch)

022 908 45 13 /TL 4ème

Dominique Rossier

[Dominique.Rossier@graduateinstitute.ch](mailto:Dominique.Rossier@graduateinstitute.ch)

022 908 45 37 /TL 4ème

*Heures de réception :*

Sur rendez-vous

---

Quatre études de cas nous servent comme "terrain d'application": Diagnostic hydraulique villageois au Mali, Décentralisation et gestion de l'eau au Cap-Vert, Participation et planification communale en Colombie, Réforme des services publics en faveur de la population au Vietnam .

**PROGRAMME**

Vendredi 21.11.08	14.15 – 15.30	Introduction "Qu'est ce que c'est le Management / Management stratégique?" (Brainstorming)	
	15.30 – 16.00	Pause	
	16.00 – 18.00	Introduction PCM (Project Cycle Management) <u>Phase Identification:</u> Exercice pratique sur une situation concrète d'analyse de départ (diagnostic) (Cas Village Mali)	
Vendredi 28.11.08	08.15 – 09.30	Analyse des acteurs en groupe (Eau Cap-Vert)	
	09.30 – 10.00	Pause	
	10.00 – 11.00	Groupe de travail sur l'analyse des acteurs	
	11.00 – 12.00	Input conceptuel sur l'analyse des acteurs	
Vendredi 05.12.08	08.15 – 09.30	La phase "Mise en œuvre" (Cas Cucutta Colombie)	
	09.30 – 10.00	Pause	
	10.00 – 11.00	Groupe de travail sur le cadre logique	
	11.00 – 12.00	Input conceptuel cadre logique	
Vendredi 12.12.08	08.15 – 09.30	Le "suivi" et l' "Evaluation" (One Stop-Shop Vietnam)	
	09.30 – 10.00	Pause	
	10.00 – 11.00	Groupe de travail sur le suivi et l'évaluation	
	11.00 – 12.00	Input conceptuel Suivi /Evaluation	

Evaluation:

- Participation active à toutes les séances
- Rédaction d'une note de lecture de deux à trois articles (totalisant un max. de 50 pages) portant sur une thématique liée au management. La note est à remettre au plus tard le 5 janvier 2009 et comporte entre 10'000 et 15'000 signes, espaces compris.

Topic and general orientation of the Workshop:

The Workshop is an introduction to the management of projects and programs, illustrated by practical examples of development interventions, which are realised in the context of developing countries.

The workshop makes a link between theory and practice. The conceptual discussions always refer to the applicability on the field.

Objective of the Workshop:

The participants acquire the basic notions of strategic project management and are able to use some of the tools in an autonomous way.

Pedagogical outline:

The Workshop is based on a mixed pedagogical method: a) inputs coming from the teachers and b) strong participation of the students, in plenary discussions and in working groups.

Each day, the teachers make a theoretical / conceptual input which complements the lectures the students have done preliminary. The students receive bibliographical indications and texts for the preparation of each lesson.

For the practical illustration, four Study Cases will be used: Diagnostic of hydraulic situation in a village in Mali, Decentralisation and water management in Cap-Vert, Community participation and communal planning in Colombia, Public Administration reform at district and communal level in Vietnam.

**PROGRAM**

Friday 21.11.08	14.15 – 15.30	Introduction "What is Management / Strategic Project Management ?" (Brainstorming)	
	15.30 – 16.00	Break	
	16.00 – 18.00	Introduction to PCM (Project Cycle Management) <u>Identification phase:</u> Practical exercise of an initial diagnostic (Study case of a village in Mali)	
Friday 28.11.08	08.15 – 09.30	Stakeholder Analysis (Cap-Vert Study Case)	
	09.30 – 10.00	Break	
	10.00 – 11.00	Working group Stakeholder analysis	
	11.00 – 12.00	Input on different instruments of Stakeholder analysis	
Friday 05.12.08	08.15 – 09.30	<u>Phase "Implementation"</u> (Study Case Columbia)	
	09.30 – 10.00	Break	
	10.00 – 11.00	Working group on logical frame work	
	11.00 – 12.00	Input on concept of logical frame work	
Friday 12.12.08	08.15 – 09.30	What is "Monitoring" and "Evaluation"?	
	09.30 – 10.00	Break	
	10.00 – 11.00	Working group	
	11.00 – 12.00	Input on the concept of Monitoring / Evaluation	

Evaluation:

- Active participation in each lesson
- To write a reading note about two or three articles (maximum 50 pages) concerning a specific theme in the field of management. The note has to be delivered not later than January 5, 2009 and must be composed of 10'000-15'000 signs, spaces included.

**BIBLIOGRAPHIE**

**(La gestion de projets /programmes (Management), Le cycle de projet, Le concept de Programmation – Suivi – Evaluation, Les pratiques de la coopération internationale, Les modalités d'intervention)**

BEAUDOUX, E., CROMBRUGGHE, G., DOUXCHAMPS, F. *et al.* *Cheminements d'une action de développement*, L'Harmattan, Paris, 1992.

BOIRA, P., LANTERI, J-F., DE SARDAN, O., *Paysans, experts et chercheurs en Afrique noire :*

*Sciences sociales et développement rural*, CIFACE & Karthala, Paris, 1985, 80 pages.

BRINKERHOFF, D. W., TUTHIL, J.C., *La gestion efficace des projets de développement : un guide à l'exécution et l'évaluation*, Kumarian Press, USA, 1991.

BAKEWELL, O., ADAMS, J., PRATT, B., *Sharpening the development process : a practical guide to monitoring and evaluation*, Oxford, INTRAC, 2003, 139 p.

CASTELLANET, C., *Cycle des projets, cadre logique et efficacité des interventions de Développement*, Traverse N°13, Editions du groupe initiatives (GRET), 2003, 34 p.  
[ [http://www.gret.org/ressource/pdf/traverse\\_13.pdf](http://www.gret.org/ressource/pdf/traverse_13.pdf) ]

CASTRO, HEDIA HADJAJ, *Liste bibliographique, Références Etude recherche "Gestion du cycle du projet"*, COTA, Décembre 2004, 14p.  
<http://www.cota.be/SPIP/IMG/pdf/ReferencesGCP2004.pdf>

COMMISSION EUROPEENE, *Lignes Directrices Gestion du Cycle de Projet*, Bruxelles, Office de coopération EuropeAid, 2004, 160 p. [ [http://ec.europa.eu/europeaid/reports/pcm\\_guidelines\\_2006\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/europeaid/reports/pcm_guidelines_2006_fr.pdf) ]

CRACKNELL, B., *Evaluating Development Aid : Issues, Problems and Solutions*, London, Sage Publications, 2000, 386 p.

DAVIES, A., *Managing for a Change : How to Run Community Development Projects*, ITDG Publishing, 1997, 160 p.

DDC, *Lignes directrices évaluation & controlling – Gestion du cycle de programme /PSER, controlling et évaluation indépendante*, Berne, section évaluation et controlling, Mai 2002, 6 p.  
[ iued ou [http://162.23.39.120/dezaweb/ressources/resource\\_fr\\_23568.pdf](http://162.23.39.120/dezaweb/ressources/resource_fr_23568.pdf) ]  
DEARDEN, P., JONES, S.,

DESCROIX, S., LELOUP, Cl., *Organiser l'évaluation d'une action de développement dans le Sud : un guide pour les ONG du Nord*, Bruxelles, COTA , 2002, 82 p. [ iued ou <http://www.cota.be/SPIP/IMG/pdf/HS2.pdf> ]

DELER, J.P., FAURE, Y.-A, PIVETEAU A. et ROCA, P.J. (sous la Dir.), *ONG et développement*, Karthala, Paris, 1998.

EADE, D., *Capacity-Building, An Approach to People-Centred Development*, Oxfam, London, 1997.

ENDA Graf Sahel, *La ressource humaine, avenir des terroirs: recherches paysannes au Sénégal*, ENDA Graf Sahel - Karthala, Paris, 1993.

FINO, D., GHINET S., *Démarche d'appui institutionnel. De l'analyse des acteurs à un processus de renforcement institutionnel*, IUED, Genève, 1995.

FINO, D., GHINET, S., DUNAND, Ch., UVIN, P., *Le système de Programmation - Suivi - Evaluation (PSE) dans une démarche d'appui institutionnel*, Itinéraires N°7, Genève, IUED, 1996.

FREUD, C., *Quelle coopération? Un bilan de l'aide au développement*, Karthala, Paris, 1988.

GOSLING, L., *Toolkits, A practical guide to assessment, monitoring, review and evaluation*, Development Manual 5, Save the Children, London, 1999

GUENEAU, M.-C., BEAUDOUX, E., *L'évaluation : un outil au service de l'action*, Paris, F3E, 1996, 71 p. [ <http://f3e.asso.fr/IMG/pdf/guideEvaluation.pdf> ]

JACOB, J.P. (sous la Dir.), *Sciences sociales et coopération en Afrique : les rendez-vous manqués*, Nouveaux cahiers de l'IUED, PUF, IUED, Paris, Genève, 2000.

LE BOTERF, G. LESSARD, P., *L'ingénierie des projets de développement : Gestion participative et développement institutionnel*, Société de développement international Desjardins, Ottawa, 1986.

LE BOTERF, G., *L'enquête participation en question. Analyse d'une expérience, description d'une méthode et réflexions critiques*, Ligue française de l'enseignement et de l'éducation permanente, collection "Théories et pratiques de l'éducation permanente", Paris, 1981.

Lecomte B., Naudet J-D., *Autonomie et dépendance vis-à-vis de l'aide extérieure*, in: Réussir grâce à ... Réussir malgré... l'aide., Revue Autrepart, No 13, Editions IRD, 2000

LECOMTE, B., *L'aide par projet : limites et alternatives*, OCDE (Études du Centre de développement), Paris, 1986.

LECOMTE, B., GUENEAU, M.Ch., *Sahel : les paysans dans les marigots de l'aide*, L'Harmattan, Paris, 1998.

MAURER, J.L., *La pratique de l'évaluation conjointe: du virtuel au réel*, Nouveaux Cahiers de l'IUED n° 4, PUF, IUED, Paris, Genève, 1996.

NAUDET, J.D., *Vingt ans d'aide au Sahel, Trouver des problèmes aux solutions*, Club du Sahel, OCDE. Paris, 1999.

NEWS TRANSCENTURY FOUNDATION, *Les approches pratiques pour le développement des capacités des ONGs*, série de cinq monographies, News TransCentury Foundation, Arlington, 1996.

OCDE, *L'évaluation dans les pays en développement : une étape du dialogue*, OCDE, Paris, 1988.

OLIVIER DE SARDAN, J.P., *Anthropologie et Développement: essai en socio-anthropologie du changement social*, APAD, Marseille, Karthala, Paris, 1995.

ORSTOM, *Le développement : idéologies et pratiques*. Actes du séminaire interdisciplinaire de l'ORSTOM (1978 - 1981), Office de la Recherche Scientifique et Technique Outre-Mer, Paris, 1983.

PRETTY, J., GUIJT, I., SCOONES, I., THOMPSON, J., *A Trainer's Guide for Participatory Learning and Action*, IIED Publications, London, 1995, reprinted 2002, 267 p.

SABELLI, F., *Recherche anthropologique et développement*, Éditions de la maison des sciences de l'homme (Recherche et travaux de l'institut d'ethnologie), Paris, 1993.

SARTORIUS, R., CIDT, DFID, *Tools for development : a handbook for those engaged in development activity*, Londres : DFID , Version 15, 2002, (Ch 12. "Monitoring, Reviewing, Evaluating") [ <http://www.dfid.gov.uk/pubs/files/toolsfordevelopment.pdf> ]

TERRE DES HOMMES – Manuel de cycle de projet, 2001  
(<http://www.tdh.ch/cms/Download.416.1.html?&L=2>)

UNICEF, *"La Participation communautaire : Difficultés et voies nouvelles"*, Les carnets de l'enfance, No 59/60, 2/1982.

UPHOFF, T. N., ESMAN, M. J., *Local Organizations. Intermediaries in Rural Development*, Cornell University Press, Ithaca and London, 1984.

VERHAGEN, K., *L'autodéveloppement ? : un défi posé aux ONG*, Collection U.C.I., L'Harmattan, Paris, 1991.

VERRIERE, V., *Le suivi d'un projet de développement : démarche, dispositif, indicateurs*, Paris, F3E, 2002, 84 p. [ <http://f3e.asso.fr/IMG/pdf/guideSuivi.pdf> ]

VINCENT, F., *Manuel de gestion pratique des associations de développement rural du Tiers-monde*, tome 1: organisation, administration, communication; tome 2 ; gestion financière, IRED, Genève, 1986.

VINCENT, F., *Manuel de recherche de financement et de gestion financière des ONG et organisations de développement du Sud*, IRED Wageningen-CTA, Genève, 2003.

WATERS-BAYERS, A., BAYER W., *Planification avec les pasteurs, MARP et au-delà un compte rendu de méthodes centré sur l'Afrique*, Göttingen, 1995

### **Compléments bibliographiques sur le "Management stratégique" liée au monde des entreprises**

Michael Porter [http://chohmann.free.fr/strategie/modele\\_porter.htm](http://chohmann.free.fr/strategie/modele_porter.htm)

Stratégie-boussole  
[http://chohmann.free.fr/management/carte\\_boussole.pdf](http://chohmann.free.fr/management/carte_boussole.pdf)

Initiation à la stratégie  
<http://chohmann.free.fr/strategie1.htm>

Définition de l'avantage concurrentiel de Michael Porter  
[http://www.12manage.com/methods\\_porter\\_competitive\\_advantage\\_fr.html](http://www.12manage.com/methods_porter_competitive_advantage_fr.html)

<http://cerefia.eco.univ-rennes1.fr/cerefia/Manuels/JFAudroing/PDF/PLAN+BIBLI.pdf>

## BIBLIOGRAPHIE SELECTIVE

- ABATE B., *La nouvelle gestion publique*. Librairie générale de droit et de jurisprudence, Paris, 2000
- AUDROING J.F., *La décision stratégique*, Economica, Paris, 2000
- CABIN P. et alii, *Les organisations. Etat des savoirs*, Sciences Humaines Editions, Paris, 1999
- CARLTON D. et PERLOFF J., *Economie Industrielle*, De Boeck Université - Paris Bruxelles 1998
- CROZIER M., *La crise de l'intelligence*, Inter Editions, Paris, 1965
- DIXIT A. et NALEBUFF B., *Thinking strategically: the competitive edge in Business*, Politics and Every Day Life, Norton, New-York, 1993
- EARL P., *Microeconomics for Business and Marketing*, Lectures, cases and worked essays , Edward Elgar, 1995
- GIRAUD G., *La Théorie des Jeux*, Flammarion, Paris, 2000
- GUERRIEN B., *La Théorie des Jeux*, Economica - Paris 1993
- HUGHES OE., *Public Management & Administration. An Introduction*. Palgrave Macmillan, New York, 2003
- KOENIG G., *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XXIème siècle* , Economica, Paris 1999
- KOENIG G., *Management stratégique. Paradoxes, interactions et apprentissages*, Nathan, Paris, 1996
- LE ROY F., *Stratégie militaire et management stratégique des entreprises*. Une autre approche de la concurrence , Economica, Paris, 1999
- MILGROM P. et ROBERTS J., *Economie, organisation et management*, De Boeck Université, Paris, Bruxelles, 1997
- MINTZBERG H., *Le management, voyage au centre des organisations*, Editions d'Organisation, Paris, 1998
- NALEBUFF B. et BRANDENBERGER A., *La compétition. Une révolution dans la manière de jouer concurrence et coopération*, Village Mondial, Paris, 1996
- PORTER M., *La concurrence*, Village Mondial, Paris, 1999
- PORTER M., *Choix stratégiques et Concurrence*, Economica, Paris, 1990
- SCHEDLER K, PROELLER I., *New Public Management* (2 ed.), Haupt, Bern, 2003
- TIROLE J., *Théorie de l'organisation industrielle*, Economica, Paris, 1997
- WATSON J., *An introduction to game theory*, Norton, N-Y, 2002

Site Web sur le lien Nouvelle gestion publique et management stratégique

[http://www.cairn.info/article.php?ID\\_REVUE=RIPC&ID\\_NUMPUBLIE=RIPC\\_112&ID\\_ARTICLE=RIPC\\_112\\_0177](http://www.cairn.info/article.php?ID_REVUE=RIPC&ID_NUMPUBLIE=RIPC_112&ID_ARTICLE=RIPC_112_0177)

[http://www.ne.ch/neat/documents/emploi/OffresPubliquesEmploi\\_1472/apprentissage\\_3463/Apprentissage\\_3814/ManuelAP\\_files/Ch8\\_8.pdf](http://www.ne.ch/neat/documents/emploi/OffresPubliquesEmploi_1472/apprentissage_3463/Apprentissage_3814/ManuelAP_files/Ch8_8.pdf)