



United States
Department of
Agriculture

Office of
International
Cooperation and
Development

Washington, D.C.
20250

Development Program Management Center



PA-AMT-113
EN 10000

MODULE 39

PREPARATION DES ETUDES DE PRE-FAISABILITE
ET DE FAISABILITE

MODULE 39

PREPARATION DES ETUDES DE PRE-FAISABILITE
ET DE FAISABILITE

A. PREREQUIS

Module 1 - Définition des objectifs

B. INTRODUCTION

Qu'une idée de projet vaille la peine ou non d'être considérée (c'est-à-dire, que ses extrants et résultats contribuent ou non aux objectifs nationaux et sectoriels) se décide au niveau de l'analyse de l'idée, qu'on peut appeler le Profil de Projet.

L'analyse des options de projet et la sélection de la meilleure formule de projet se décident au niveau de l'Etude de pré-faisabilité.

Une fois que les options de projet ont été minutieusement examinées et qu'une préparation et analyse plus avancées ont été approuvées, commence l'Etude de faisabilité.

SECTION I : ETUDE DE PRE-FAISABILITE

C. PRESENTATION

L'Etude de pré-faisabilité permet d'explorer plusieurs options parmi lesquelles on choisira la meilleure pour l'élaboration du projet. Il existe généralement plusieurs façons de satisfaire des besoins ou d'atteindre des buts donnés. Une planification saine exige de différer tout jugement sur la formulation du projet jusqu'à ce que les diverses solutions possibles aient été examinées et analysées afin de choisir objectivement la meilleure.

Les activités d'analyse et de préparation au cours de l'Etude de pré-faisabilité se basent principalement sur des données existantes, faciles à rassembler. Toutes les sources d'information possibles doivent être explorées : archives de projets connexes, documentation pertinente, archives et données ministérielles, études empiriques sectorielles et régionales, plans nationaux, etc.

Une revue de projets similaires permet, par exemple, de relever des éléments et des données applicables au projet proposé, indiquant les suppositions à faire et la mesure dans laquelle l'expérience soutient leur validité ou celle des plans dont elles dérivent. Il n'est pas recommandé d'entreprendre de nouvelles enquêtes et de nouveaux essais, excepté de façon superficielle, si des données de qualité appropriée peuvent être tirées des sources existantes.

D. RAISON D'ETRE

L'Etude de pré-faisabilité a pour but essentiel de trier les options afin de déterminer la ou les meilleure(s) à recommander pour étude de faisabilité. Il n'existe pas de règles précises pour faire un choix entre les options. Il s'agit d'un processus délicat, au cours duquel il faut soupeser les mérites d'une proposition par comparaison à une autre. Ce processus comporte invariablement des choix en ce qui concerne la qualité et la quantité du produit, les processus de production, la technologie, l'envergure, l'emplacement, les coûts et revenus, les délais d'achèvement, etc.

L'Etude de pré-faisabilité est destinée à :

1. Analyser la gamme des solutions possibles pour atteindre la solution la plus avantageuse.
2. Déterminer si un complément d'étude de la solution optimale est justifié ou nécessaire pour en éprouver la validité (Etude de faisabilité).
3. Définir les termes de référence d'une étude de faisabilité si elle est nécessaire.

E. UTILISATION

Les études de pré-faisabilité permettent de classer les options pour faciliter le choix de celle qui, tout bien pesé, s'avère la plus avantageuse. (Pour plus de détails sur le processus d'élaboration des solutions possibles, voir Module 29 - La sélection de projets).

L'Etude de pré-faisabilité doit normalement atteindre un degré de précision qui permette l'estimation des coûts et revenus avec une marge de 20 à 25%.

A ce point, il est plus important de préparer l'étude et d'en traiter les données rapidement que de rechercher la précision, qui sera exigée par l'étude de faisabilité.

F. PREPARATION D'UNE ETUDE DE PRE-FAISABILITE

Etant donné la vaste gamme de projets qu'il est possible d'entreprendre, il est difficile d'élaborer un plan d'étude de pré-faisabilité applicable à tous. Les étapes de préparation présentées ici constituent seulement un guide pour le planificateur. Selon les exigences du projet considéré, on peut avoir à ajouter ou à éliminer des sections :

1. Enoncé et analyse des problèmes et besoins qui ont donné naissance à l'idée de projet ; révision des buts d'ensemble et objectifs, particulièrement s'ils ont été modifiés ou ajustés à la suite d'appréciations antérieures ou d'évènements récents.

2. Détermination et analyse du milieu physique, économique, social, politique et institutionnel dans lequel le projet peut être placé ou mis en oeuvre, en vue de déterminer la meilleure option.

3. Identification du marché pour le produit du projet -qu'il s'agisse de biens ou de prestations- et définition de ses caractéristiques : évaluation de la demande passée et présente, ainsi que des conditions et caractéristiques de l'offre, avec indication des tendances probables ; détermination de l'écart entre la demande et l'offre.

C'est alors qu'on doit déterminer le moment favorable pour mettre en oeuvre les options.

4. Analyse des diverses façons d'exécuter le projet :
 - a) examen d'une variété de "solutions" techniques et d'ingénierie
 - b) appréciation des caractéristiques de chaque option : envergure, procédés, structures civiles et ressources matérielles
 - c) étude des divers emplacements possibles pour le projet.

5. Analyse financière de chaque option pour en déterminer la profitabilité ainsi que la capacité à remplir ses obligations.

L'analyse financière doit examiner pour chaque option les entrées et les sorties de fonds, les revenus et les dépenses.

L'analyse financière permet de déterminer l'option qui présente :

- a) les coûts unitaires les moins élevés
- b) le cash flow le plus souhaitable
- c) l'élément en devises le moins élevé
- d) les recouvrements financiers les plus élevés.

6. Analyse économique de chaque option pour déterminer et mesurer les avantages apportés à l'économie nationale ou à la société. Ces analyses peuvent se faire aussi bien sur les prix du marché que sur les prix théoriques.

L'analyse économique permet de déterminer l'option qui présente :

- a) le potentiel le plus élevé de recouvrements rapides,
- b) la période de recouvrement du capital la plus courte,
- c) le taux de rendement du capital le plus élevé,
- d) l'impact le plus étendu sur l'ensemble de l'économie nationale.

7. Etude des diverses stratégies possibles, considérant les institutions intéressées, les structures organisationnelles du projet, les philosophies de management, les exigences juridiques, les besoins en personnel, les besoins d'acquisitions et les exigences des institutions concernées. L'analyse des stratégies permet de déterminer l'option

- a) qui présente la structure organisationnelle la moins lourde,
- b) qui correspond aux théories de management en cours,
- c) qui requiert le moins de personnel qualifié,
- d) qui est susceptible d'être acceptée et soutenue par les organismes et institutions avec lesquelles il lui faudra traiter.

8. Revue des diverses combinaisons d'activités possibles, indiquant les avantages et inconvénients de chacune.

9. Sélection d'un certain nombre de critères mesurables importants pour comparaison des options. Ces critères sont établis en fonction de leur contribution relative à l'accomplissement des buts d'ensemble nationaux et sectoriels, ainsi qu'à celui des objectifs particuliers au projet.
10. Recommandation de l'option préférable, fondée sur l'évaluation des options. Une description détaillée des caractéristiques de l'option doit s'accompagner d'un sommaire des facteurs justifiant sa sélection.
11. Elaboration d'un plan de travail détaillé pour la poursuite du projet proposé. Si une étude de faisabilité est nécessaire, il convient d'en déterminer les responsables, les méthodes et les termes de référence ; d'indiquer, dans le détail requis pour les divers éléments de l'étude, les besoins en ressources (en particulier, budget, ressources humaines et temps).

Nota : Ce dernier point demande une attention particulière ; il est souvent négligé dans les analyses de pré-faisabilité ; il en résulte une certaine ambiguïté quant au coût de l'étude de faisabilité ou dans le plan d'action pour la préparation de l'étude, entraînant gaspillage et confusion. Il y a possibilité de compromis entre durée de l'étude, précision et coût par unité de temps. Un cadre de travail de base qui définit les méthodes de travail, les techniques, les responsabilités et les domaines, et qui fournit les informations les plus complètes et les plus valables permet d'éliminer à la fois coûts et délais dans la préparation ultérieure d'une étude de faisabilité.

Un plan pour l'organisation des données de l'Etude de pré-faisabilité figure à l'Annexe 1.

SECTION II : ETUDE DE FAISABILITE

C. PRESENTATION

Au cours de cette étude, on procède à l'examen systématique, approfondi et précis du projet et de ses caractéristiques essentielles.

L'étude de faisabilité a pour but de présenter un tableau précis et exact de ce que comporte l'entreprise effective du projet. Questions et problèmes touchant tous les aspects importants du projet doivent être soigneusement définis et analysés.

La préparation de cette étude demande des efforts concentrés. Cependant, tous les efforts antérieurs de préparation et d'analyse portent leurs fruits : ils offrent à l'étude de faisabilité une perspective plus complète ; ils permettent d'en hâter l'achèvement et l'emploi pour cette étude de l'ensemble des ressources devient plus effectif. On évite ainsi la tendance à se laisser entraîner dans les domaines de recherche périphérale aux objectifs principaux de l'étude de faisabilité. Seuls, les domaines de recherche les plus pertinents, tels que définis dans le Plan de Travail approuvé pour l'étude de faisabilité sont examinés et analysés en détail pour assurer la validité du projet des points de vue technique, financier, économique et du management. L'étude de faisabilité doit traiter directement toutes les questions pertinentes, mais on doit donner aux diverses dimensions l'attention qui correspond à leur importance pour l'étude et pour le projet, quelle que soit la disponibilité des données ou l'accessibilité des résultats des recherches effectuées dans le domaine considéré. On recueille souvent des données trop abondantes et non-pertinentes qui détournent l'attention des questions touchant réellement au projet.

C'est le ministère chargé de l'exploitation qui est responsable, principalement, de la détermination des équipes - comprenant les participants aux étapes précédentes et les individus susceptibles de participer à la phase d'exécution du projet - pour préparer l'étude de faisabilité du projet proposé.

Le plan de préparation de l'étude de faisabilité n'est autre que le Plan de Travail incorporé dans l'étude de pré-faisabilité, qui devra être revu et détaillé. Ce plan couvre la désignation des membres de l'équipe, les méthodes et procédures à suivre au cours de l'étude, une brève description

des domaines à explorer, les procédures et critères d'analyse à employer, le budget pour la préparation de l'étude et la distribution des responsabilités pour l'entreprise de l'étude.

On trouvera en Annexe 2 un exemple de plan d'étude de faisabilité. Ce plan peut varier selon le but et la nature des projets proposés.

D. RAISON D'ETRE

L'étude de faisabilité a pour but :

1. de vérifier

- a) que la solution choisie par l'étude de pré-faisabilité est appropriée du point de vue technologique ;
- b) que des rendements financiers et économiques vont revenir au projet et à tous les bénéficiaires désignés ;
- c) que les objectifs et buts d'ensemble du projet sont faisables et qu'il n'existe aucune façon plus effective de les atteindre ;
- d) que les bénéfices du projet contribuent à l'accomplissement des objectifs et des priorités sectorielles et nationales ;

2. de vérifier que le projet est capable de réussir dans le cadre de l'environnement (social, culturel, politique, "institutionnel" administratif et écologique) dans lequel il va être mis en oeuvre et éventuellement fonctionner ;

3. de fournir un guide détaillé de toutes mesures "organisationnelles", juridiques et de management requises pour exécuter le projet et en faire fonctionner le système de production.

4. de fournir toutes données et analyses requises pour l'appréciation du projet par les institutions de financement intéressées ;
5. de fournir un document de projet complet à soumettre au Cabinet ministériel concerné.

E. UTILISATION

L'étude de faisabilité et son analyse fournissent une base sur laquelle les responsables de l'administration appropriés et les institutions de financement fonderont leur décision finale d'approuver, d'amender ou de rejeter le projet.

SECTION III - COMPARAISON DES IDÉES DE PROJET ET DES ETUDES DE FAISABILITE

Dans l'étude de faisabilité comme dans l'étude de pré-faisabilité, on analyse les mêmes dimensions d'un projet. En plus, ni pour l'une ni pour l'autre il n'existe de modèle ou de guide pour leur préparation qui soit applicable à tous les types de projet.

La préparation de l'étude de faisabilité est plus flexible et moins structurée que celle de l'étude de pré-faisabilité, car, seuls les aspects du projet dont la faisabilité ou la validité sont en doute sont à étudier.

Bien que les deux types d'études analysent des aspects similaires du projet, le but de l'analyse, et, partant, son contenu, est différent. Dans l'étude de pré-faisabilité, le but est de comparer des plans possibles. Dans l'étude de faisabilité, le but est d'éprouver la validité d'une option choisie. Par conséquent, l'étude de faisabilité se concentre sur la présentation de données précises sur les conditions et l'environnement du projet.

L'exemple donné en page 10 examine un seul aspect du projet, l'étude du marché, pour montrer les différences en contenu et en importance des analyses aux divers stades : Idée de Projet, étude de pré-faisabilité et étude de faisabilité.

**ETUDE DE MARCHÉ : COMPARAISON DE L'INFORMATION REQUISE POUR :
IDEE DE PROJET, ETUDES DE PRE-FAISABILITE ET DE FAISABILITE**

A. IDEE DE PROJET	B. ETUDE DE PRE FAISABILITE	C. ETUDE DE FAISABILITE
<p>1. Situation du marché des matières premières</p> <p>a) Ressources existantes</p> <ul style="list-style-type: none"> - désignation, - emplacement, - quantités <p>b) Utilisation passée et présente (quantités estimatives uniquement)</p> <p>c) Solde approximatif des matières premières disponibles vs. utilisation présente</p> <p>2. Situation du marché de produits donnés</p> <p>a) Demande passée</p> <p>ventes passées en quantités et en prix</p> <p>b) Offre passée</p> <p>totaux estimatifs des fabrications locales et des importations passées</p> <p>c) Etendue de la demande dans le passé et tendances futures supposées (quantités approximatives, qualités et prix)</p>	<p>1. Situation du marché des matières premières</p> <p>a) Ressources pré-sélectionnées (désignation, emplacement, quantités et qualités, et autres données-clé)</p> <p>b) Utilisation approximative des ressources</p> <ul style="list-style-type: none"> - (principaux consommateurs locaux et étrangers - consommations annuelles, - situation de l'offre par ressource, - politique générale sur les matières premières, - lois et réglementation <p>c) Solde présumé des matières premières disponibles vs. utilisation présente</p> <ul style="list-style-type: none"> - (sources possibles d'approvisionnement couvrant la demande présente et future <p>2. Situation du marché de produits donnés</p> <p>a) Demande estimative</p> <ul style="list-style-type: none"> - ventes/demandes totales passées/futures, - quantités, - valeurs, - prix spécifiques pour tous clients locaux et étrangers <p>b) Offre estimative de produits donnés par fournisseur :</p> <p>(i) capacité totale de fabrication locale présente</p> <p>(ii) qualité générale des produits</p> <p>(iii) importations passées et tendances futures anticipées, volumes, prix.</p> <p>c) Etendue estimative de la demande</p> <ul style="list-style-type: none"> - quantités, - qualités - prix passés et futurs 	<p>1. Situation du marché des matières premières</p> <p>a) Ressources sélectionnées</p> <ul style="list-style-type: none"> - Données détaillées sur la distribution topographique des matières premières - Analyse par matière <p>b) Détail de l'utilisation des ressources</p> <ul style="list-style-type: none"> - Situation de l'offre - types particuliers d'entreprises - clients spécifiques, leurs achats passés et anticipés - prix et lieu de production <p>c) Détail du solde de matières premières disponibles</p> <ul style="list-style-type: none"> - suffisance de l'offre : quantités, qualités - prix <p>2. Situation du marché de produits donnés</p> <p>a) Détail de la demande</p> <ul style="list-style-type: none"> - demande en ventes locales et étrangères, passée et future - principaux consommateurs - consommation spécifique par habitant - fluctuation des prix () - distribution régionale - exigences de qualité - influence des lois et règlements sur la situation du marché <p>b) Détail de l'offre</p> <ul style="list-style-type: none"> - fabricants et importateurs actuels - unités de production, capacité, ancienneté, facteurs de charge - qualité des produits - emplacement - ventes : passées et anticipées - moyens de transport - nouvelles unités en cours de construction, de planification - élimination anticipée (le cas échéant) des fabrications locales et des importations - prix <p>c) Détail de l'étendue de la demande</p> <ul style="list-style-type: none"> - quantités, qualités, prix passés et futurs - distribution régionale

ANNEXE 1

PLAN GENERAL D'UNE ETUDE DE PRE-FAISABILITE

Il n'est pas possible de fournir un modèle d'étude de pré-faisabilité applicable à tous les projets. Le mieux qu'on puisse offrir est un plan et l'identification des composantes principales d'un projet qui permettent de structurer l'étude. Chaque planificateur doit élaborer un plan spécifique d'étude de pré-faisabilité pour son projet particulier

A titre d'exemple, un plan général est présenté ci-après.

A. Sommaire et conclusions

1. Description de la meilleure option
2. Raisons pour le choix de l'option
3. Besoins en ressources
4. Recommandations pour action

B. Introduction

1. Raison d'être du projet
2. Buts d'ensemble et objectifs du projet
3. Historique du projet et parrainage
4. Bénéficiaires du projet

C. Zone du projet

(Pour chaque emplacement possible du projet, selon les cas)

1. Vue d'ensemble du secteur
2. Développements et infrastructures existants

3. Aspects topographiques, physiques, climatiques, géologiques et hydrologiques (selon les cas)
4. Aspects sociaux, économiques, politiques, (selon les cas)

D. Analyse de la demande

1. Définition du ou des marchés
2. Totalité de la demande
3. Caractéristiques de la demande passée et future
4. Ecart offre-demande
5. Consolidations offre-demande

E. Analyse technique (par option)

1. Processus de production ou solutions techniques
2. Dimension du projet
3. Emplacements (possibles) du projet
4. Flexibilité technique
5. Besoins en génie civil
6. Besoins en infrastructure de soutien
7. Besoins en maintenance
8. Coûts (travaux, matériels, équipement, ingénierie, terrains, couts renouvelables)

F. Analyse écologique et sociale (par option)

1. Conditions existantes ; utilisation des terres, eaux, ressources naturelles, conditions sociales, culturelles, "institutionnelles"

2. Analyse des impacts
3. Impacts acceptables/non acceptables
4. Ajustements nécessaires
5. Coûts des ajustements

G. Analyse financière (par option)

1. Besoins en capitaux
2. Coûts d'exploitation
3. Revenus, dépenses : cash flow
4. Recettes, débours : cash flows
5. Critères de profitabilité

H. Analyse économique (par option)

1. Avantages pour l'économie nationale
2. Avantages monétaires
3. Conversion des couts financiers en couts économiques
4. Critères économiques
5. Analyse de sensibilité

I. Analyse de l'exécution (par option)

1. Structure et management
2. Exigences juridiques
3. Exigences en matière d'acquisitions
4. Personnel
5. Possibilités d'acceptation par les institutions du pays hôte

J. Analyse de l'exploitation (par option)

1. Structure et management
2. Personnel
3. Analyse de performance des organismes existants

K. Tableau de classification des options

Choix de la meilleure option

L. Questions complémentaires

1. Recommandations pour action ultérieure
2. Données complémentaires requises
3. Autres questions pertinentes

M. Plan pour étude de faisabilité (le cas échéant)

1. Termes de référence
2. Méthodes
3. Institution d'exécution/institutions participantes
4. Personnel-clé/directeur du projet
5. Echéanciers
6. Budget

ANNEXE 2

PLAN GENERAL D'ETUDE DE FAISABILITE

Le plan ci-dessous offre des lignes directrices pour l'élaboration d'une étude de faisabilité. Différents projets nécessitent différentes formes d'analyses axées sur différents aspects ; il est donc recommandé aux planificateurs, plutôt que de suivre ce plan à la lettre, de l'utiliser comme modèle pour l'organisation et la présentation de leur étude de faisabilité.

Ce plan ne prend pas en considération les plans d'études de faisabilité requis par les institutions de crédit et de financement. Si l'on cherche à obtenir un financement de la part de ces institutions, le planificateur doit se procurer à l'avance le modèle particulier à l'institution de crédit considérée.

A. Sommaire et conclusions

1. Produit du projet : biens/prestations à réaliser
2. Principales composantes techniques : processus, méthodes, équipement, génie civil
3. Dimensions et capacité : location et zone desservie
4. Coûts
 - a) coûts d'investissement de la construction/ de l'installation
 - b) coûts d'exploitation annuels
 - c) éléments de coûts en monnaie locale et en devises
5. Financement
 - a) sources de financement proposées existantes

- b) Arrangements financiers
- 6. faisabilité financière : critères choisis
- 7. faisabilité économique :
 - a) Avantages économiques
 - b) Critères
- 8. faisabilité d'exécution
 - a) Arrangements en matière d'organisation et de management
 - b) Arrangements en matière d'acquisitions
 - c) Echéanciers
- 9. Faisabilité d'exploitation
 - a) Arrangements en matière d'organisation et de management
 - b) Personnel

B. Introduction

- 1. Raison d'être du projet
- 2. Vue d'ensemble du secteur
- 3. Buts d'ensemble et objectifs du projet
- 4. Historique du projet et parrainage

C. Zone du projet (le cas échéant)

- 1. Analyse sous-sectorielle (détaillée)
- 2. Conditions existantes (projets agricoles, d'intérêt social et civique)
 - a) aspects physiques : périmètre, topographie, écoulement des eaux, hydrologie, géologie, climatologie, sols, etc.

- b) ressources humaines : densité de la population, projections, emploi, migration, etc.
 - c) conditions sociales : propriété foncière, disponibilité des eaux, niveaux des revenus, salaires, nutrition, etc.
 - d) bénéficiaires du projet : directs, indirects
 - e) conditions économiques
 - f) infrastructure : routes, communications, électricité, eau potable, système d'égouts, etc.
 - g) développement
3. Exploitations existantes (projets industriels)
- a) organisation et management
 - b) systèmes financiers et comptables
 - c) ventes
 - d) production
 - e) matières premières
 - f) main-d'oeuvre

D. Analyse de la demande

- 1. Définition du marché
 - a) industries et secteurs engendrant la demande
 - b) zone d'influence du projet
 - c) demande extérieure
- 2. Caractéristiques de la demande
 - a) emploi et spécifications des biens et prestations demandés

- b) volume de la demande
- c) distribution géographique de la demande et méthodes de commercialisation
- d) déterminants de la demande
- e) types de consommateurs et leurs attitudes
- f) projections de la demande avec et sans le projet

3. Caractéristiques de l'offre

- a) types et emplacements actuels des moyens d'approvisionnement
- b) dimensions, conditions physiques, produits et prix
- c) projections de l'offre avec et sans le projet

4. Plan pour faire face à la demande effective

- a) écart demande-offre
- b) plan pour réduction de l'écart
- c) contribution du projet à la réduction de l'écart

5. Données

- a) statistiques sur la production, la consommation, la population, les revenus, etc
- b) cartes et graphiques

E. Analyse technique et d'ingénierie

- 1. Différentes combinaisons techniques considérées

2. Caractéristiques du processus choisi
 - a) Description du processus
 - b) méthodes de production/solutions techniques
 - c) équipement : type, capacité, flexibilité, mode de fonctionnement, aménagement
 - d) matières premières
 - e) besoins en combustible, force motrice, eau
3. Emplacement
 - a) accessibilité des matières premières
 - b) services publics
 - c) moyens de transport
 - d) facteurs déterminant) les coûts de production
 - e) site choisi : raisons
4. Description et justification de la dimension du projet proposé
5. Plan du site
6. Travaux de génie civil de base
 - a) critères et normes de conception
 - b) bâtiments
 - c) génie civil : routes, drainages, services publics, etc.
 - d) installations auxiliaires
7. Besoins en ressources/coûts
 - a) ingénierie et administration
 - b) construction/installation

- c) production/exploitation
 - d) acquisition du terrain
 - e) équipement et machinerie
 - f) disponibilité des ressources et leurs sources
8. Programme de construction/installation
- a) stades de construction/installation
 - b) transfert à l'exploitation
9. Echéanciers
- a) échéancier de l'utilisation des ressources
 - b) échéancier de construction/installation - composantes majeures
 - c) échéancier d'exploitation - composantes majeures
10. Etudes techniques complémentaires
- a) étendue des sondages et enquêtes
 - b) sondages complémentaires, essais requis
 - c) plan final d'ingénierie
11. Données et annexes

F. Impacts écologiques et sociaux

- 1. Conclusions
- 2. Conditions existantes au site du projet
 - a) ressources en eau
 - b) utilisation des terres
 - c) ressources naturelles

- d) caractéristiques sociales, culturelles
 - e) caractéristiques de la (ou des) institution(s) concernée(s)
3. Analyse des impacts
- a) ressources naturelles
 - b) utilisation des terres
 - c) eaux
 - d) social/culturel/sur les institutions
4. Mesures prises
- a) ajustements apportés au projet
 - c) impacts adverses acceptables
 - d) coûts de réduction des impacts adverses

G. Aspects financiers

1. Coûts d'investissement
- a) Ventilation des besoins totaux d'investissement par catégories :
 - conception et recherche
 - terrains et ressources naturelles
 - préparation du terrain
 - équipement
 - bâtiments et autres travaux de génie civil
 - installations auxiliaires
 - organisation de l'entreprise (le cas échéant)

- ingénierie et administration pendant la construction
- rodage
- installations préparatoires
- imprévus
- intérêts encourus pendant la construction et fonds de roulement
- profit

b) ventilation des coûts par ressource :

- ressources humaines
- matériels et fournitures
- énergie et carburants
- équipement

c) ventilation des coûts en devises et en monnaie locale - coûts économiques et coûts financiers

d) calendrier d'investissement

2. Coûts d'exploitation et de maintenance

a) estimation des dépenses d'exploitation et de maintenance, par catégorie :

- main-d'oeuvre
- matériels
- énergie et carburants
- équipement

- b) ventilation des coûts en devises et en monnaie locale - coûts économiques et coûts financiers
- c) flux des coûts pendant la durée du projet

3. Revenus

- a) taux du produit
- b) gains provenant de différentes sources
- c) flux de revenus pendant la durée du projet

4. Profitabilité

- a) état des profits et pertes
- b) projections sur le budget des dépenses et revenus
- c) indicateurs de faisabilité financière :
 - valeur actuelle nette
 - taux de rentabilité interne
 - période de recouvrement
 - taux de rentabilité financière
 - autres indicateurs
- d) conclusions sur la faisabilité financière du projet

5. Annexes

- a) détail du calcul des coûts
- b) calculs de faisabilité
- c) autres données

H. Aspects concernant le financement

1. Sources de financement

a) sources de financement et
suffisance des fonds pour :

- la construction
- l'exploitation et la
maintenance

b) procédures d'obtention du
financement

2. Programme et budget

Echéancier d'utilisation des fonds
selon la source

Provisions budgétaires

3. Annexes

Détails des arrangements financiers, du
programme de financement, etc.

I. Aspects économiques

1. Coûts d'investissement

a) estimation du coût d'investissement
économique par éléments de
travail/ressources matérielles
(Section G-1)

b) ventilation des coûts en devises
et en monnaie locale

c) calendrier des investissements

2. Coûts d'exploitation et de maintenance

a) estimation du coût économique
d'exploitation et de maintenance
par ressources matérielles
(Section G-2)

b) ventilation des coûts en devises
et en monnaie locale

- c) flux des coûts pendant la durée du projet

3. Bénéfices

- a) économies sur les coûts des ressources
- b) valeur ajoutée
- c) flux des bénéfices pendant la durée du projet

4. Indicateurs de faisabilité économique

- a) valeur actuelle nette
- b) taux de rentabilité interne
- c) ratio coût-bénéfice
- d) valeur actuelle nette par unité d'investissement
- e) rentabilité de première année
- f) autres indicateurs

5. Analyse de sensibilité

changements dans les indicateurs de faisabilité avec variations des paramètres principaux

6. Conclusions sur la viabilité économique du projet

7. Annexes

- a) calculs détaillés des bénéfices et coûts
- b) calculs de faisabilité
- c) autres données

J. Analyse de l'exécution

1. Echéanciers d'exécution
 - a) phases majeures
 - b) échéancier du projet : chemin critique
2. Organisation et management
 - a) description de l'organisme chargé de l'exécution : nom, organigramme, expérience passée, etc.
 - b) management du projet :
 - organisation/structure ;
 - description du poste : compétences, rôle, responsabilités, autorité, etc.
 - qualifications requises du directeur du projet - stratégie de recrutement
 - c) participants au projet
3. Arrangements juridiques et administratifs
 - a) détermination de l'autorité et des procédures administratives
 - b) autorité en matière d'acquisitions
 - c) autorisations de l'administration (encouragements, impôts, etc.)
4. Acquisitions
 - a) prestations professionnelles
 - b) construction
 - c) équipement, machinerie et matériels
 - d) actions à entreprendre
 - e) calendriers d'achat

5. Besoins en ressources humaines
 - a) projection des ressources humaines
 - b) stratégie de recrutement
 - c) perfectionnement et formation du personnel
6. Contrôle du projet
 - a) informations nécessaires
 - b) système d'information au management
 - c) contrôle d'ensemble du projet
7. Logistique du projet
8. Infrastructure de mise en oeuvre
9. Accords avec les organismes présents dans l'environnement

K. Analyse de l'exploitation

1. Organisation et management
2. Arrangements juridiques et administratifs
3. Acquisitions
4. Besoins en ressources humaines

L. Désinvestissement du projet

1. Equipement/machinerie/matériels
2. Ressources humaines
 - a) employés qualifiés
 - b) personnel de projet

M. Questions et conditions importantes

N. Annexes et pièces justificatives

28

LISTE DES MODULES

- 1 Détermination des objectifs
- 2 La méthode du cadre logique
- 3 Répartition du travail
- 4 Description d'activité
- 5 Structure du projet
- 6 Grille des responsabilités
- 7 Echancier - Graphique de Gantt
- 8 Emploi des échanciers pour le
contrôle des projets
- 9 Echancier - Analyse de réseau
- 10 Système des bornes
- 11 Plan de répartition et d'allocation
budgétaire des ressources
- 13 La technologie du projet
- 14 Analyse de la demande
- 15 Etude du marché - Stratégie de
commercialisation
- 16 Analyse de la zone de projet
- 17 Analyse des coûts et avantages
- 18 Analyse de l'idée de projet :
le profil de projet
- 20 Analyse du cash flow
- 21 L'actualisation
- 22 Analyse de la valeur actuelle nette
- 23 Analyse coût-avantage
- 24 Analyse du ratio bénéfice/coût
- 25 Taux de rentabilité interne
- 26 Analyse sociale du projet
- 28 Comptabilité de projet -
Etats et ratios financiers
- 29 La sélection de projets
- 30 Brainstorming
- 31 Système pour la planification de la proposition
et de la sélection de projets
- 36 Documentation pour planification et exécution
- 37 Elaboration et rédaction des comptes-rendus
- 38 Le classement de l'information
- 39 Préparation des études de pré-faisabilité
et de faisabilité
- 41 Système de contrôle pour le management
de projets
- 42 Contrôle du projet (les techniques)