Journal de Recherche
Multidisciplinaire
ISSN : 3088-5205
https://jorep.net

JOREP
Journal de recherche multidisciplinaire

Volume : 1 Numéro : 2
Année : 2026
Mois : Avril

Le département sciences de gestion, à l'université de Lisala (UNILIS), République démocratique du Congo

FACULTÉ DE SCIENCES DE GESTION

Mémoire de master de recherche en gestion de projets

ANALYSE DU PROCESSUS DE CONCEPTION ET DE GESTION DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT DANS LA VIE SOCIO-ECONOMIQUE : CAS DU DIOCESE DE KAYA AU BURKINA FASO

Présenté par :

Abbé Mahamadi Jean Paul BAMOGO

Email: bamogogojeanpaul@gamil.com

Directeur de mémoire :

Dr Paulin SANFO

Enseignant à l'Université de Lisala en République démocratique du Congo

Faculté : Sciences de gestion

Option : Gestion des projets

Août 2025

APARAT

DÉDICACE

À

Ma famille

APARAITRE

REMERCIEMENTS

Nous adressons nos sincères remerciements à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire. Nos remerciements vont à l'endroit de :

- Pr Jean Baptiste NIZEYIMANA, directeur de l'école doctorale de l'université de Lisala en Réplique démocratique du Congo, pour son soutien et ses orientations pour notre étude en master en gestion de projets ;
- Pr Isaïe NZEYIMANA pour ses précieux conseils
- Le corps professoral et l'administration de DPHU/UNILIS,
- Dr Paulin SANFO, enseignant à l'université de Lisala en Réplique démocratique du Congo et notre directeur de mémoire, pour son encadrement, ses conseils et ses explications qui nous a permis de bien conduire la rédaction de ce travail. Son œil critique nous a été très précieux pour bien structurer et améliorer la qualité de ce travail ;
- Dr Théodore KALUMBA TCHIMANGA, à l'université de Lisala en Réplique démocratique du Congo, pour son assistance et ses conseils dans le cadre de notre étude en master en gestion de projets ;
- Abbé Adelphe ROUAMBA, Secrétaire Exécutif Diocésain de Kaya/OCADES-Caritas Burkina et notre maître de stage, pour ses précieux conseils, sa disponibilité et ses soins apportés à ce mémoire ;
- Mgr. Théophile NARE, évêque de Kaya ;
- Abbé Emile SAWADOGO, Vicaire Général du diocèse de Kaya ;
- Abbé K. Isidore OUEDRAOGO, économe diocésain de Kaya ;
- Aux Abbés Blaise OUEDRAOGO, Simon SAWADOGO et Edgard SAWADOGO pour nous avoir aidés à corriger ce mémoire ;
- Nos camarades de classe du master de recherche en gestion des projets.

APARAITRE

DÉCLARATION D'AUTHENTICITÉ ET D'ENGAGEMENT

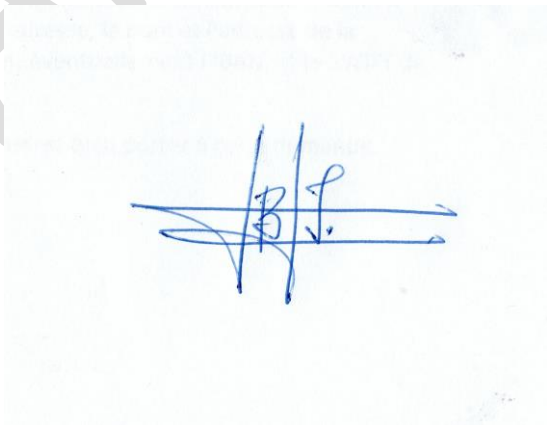
Je soussigné, Abbé BAMOGO M. Jean Paul, déclare que ce mémoire intitulé *« Analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique : cas du diocèse de Kaya au Burkina Faso »* est le fruit de mon travail personnel et original, réalisé dans le respect des normes académiques en vigueur.

Je certifie que toutes les sources utilisées ont été dûment citées et référencées, et que ce travail n'a pas fait l'objet d'un dépôt ou d'une soutenance antérieure dans un autre établissement.

Je m'engage également à respecter les règles d'éthique et de déontologie scientifique dans la conduite de cette recherche.

Fait à Kaya, le 15 août 2025

Signature



APARAITRE

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ADRK : Association de Développement de la Région de Kaya

AGR : Activité Génératrice de Revenus

AJK : Atelier Saint-Joseph de Kaya

APIL : Action pour la Promotion des Initiatives Locales

ATAD : Alliance Technique d'Assistance au Développement

AVAD : Association Action Vision Développement

CRS : Catholic Relief Services (Services de Secours Catholique)

CV-AV : Cœur Vaillant-Ame Vaillante

EGOS : European Group on Organisation Studies (Groupe Européen d'Études des Organisations)

ENSA : École Nationale de l'élevage et de la Santé Animale.

ESPK : École Supérieure Polytechnique de Kaya

FAO : Food and Agriculture Organisation (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture)

GPP : Gestion de Portefeuille de Projets

ICRISAT : International Crops Research Institute for the Semi-Arid Tropics (Institut international de recherche sur les cultures des zones tropicales semi-arides)

ISTA : Institut Sainte-Thérèse d'Avila

JEC : Jeunesse Etudiante Catholique

JTC : Jeune Témoin du Christ

MASHAV : Agence Israélienne pour la Coopération International au Développement

NHDP : Nexus Humanitaire-Développement-Paix

OCADES : Organisation Catholique pour le Développement et la Solidarité

APARAITRE

OFRASA : Œuvre de la Fraternité Sacerdotale

OKS : Œuvre de Kaya Solidarité

OPM : Œuvres pontificales Missionnaires

PERT : Program (ou Project) Evaluation and Review Technique (Technique d'Évaluation et de

Pro-Pack : Emballage de plusieurs objets identiques

SED/ Kaya : Secrétaire Exécutif Diocésain de Kaya

SWOT : Strengths, Weaknesses, Opportunities at Threats (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces)

UCA : Université catholique d'Angers

USAID : Agence des États-Unis pour le développement International

APARAITRE

LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

Liste des figures et images

Figure 1: Carte du diocèse de Kaya _____9
Figure 2 : Modèle systémique interactif _____29

Image 1: Des arbres dattiers du périmètre fruitier de Tougouri _____ xciii
Image 2: Des arbres dattiers du périmètre fruitier de Tougouri _____ xciii
Image 3: Des arbres dattiers du périmètre de Tougouri _____ xciii
Image 4: Des manguiers du périmètre fruitier de Tougouri _____ xciv
Image 5: Des arbres dattiers du périmètre fruitier de Tougouri _____ xciv
Image 6: Plaque du centre BELEMANS de Raguitenga _____xcv
Image 7: Machine broyeuse des aliments des poules et des porcs _____xcv
Image 8: Maison de l'élevage de porcs_____ xcvi
Image 9: Maison de l'élevage de poulets _____ xcvi
Image 10: Maison de l'élevage des poules _____xcvii

APARAITRE

Liste des tableaux

Tableau 1: Informations générales _____59
Tableau 2: Conception des projets _____62
Tableau 3: Gestion des projets dans le diocèse de Kaya _____63
Tableau 4: Durabilité des projets _____66

APARAITRE

Liste des graphiques

Graphique 1: Statut par rapport aux projets du diocèse de Kaya _____61
Graphique 2: Les projets ont-ils amélioré la qualité de vie socio-économique dans la communauté _____65
Graphique 3: Les effets positifs observés _____66

APARAITRE

RÉSUMÉ

Cette étude porte sur l'analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique, avec un focus sur le diocèse de Kaya au Burkina Faso. L'objectif général est d'évaluer la manière dont ces projets sont conçus gérés, leur impact sur la communauté ainsi que leur durabilité, afin d'identifier les leviers et les obstacles à leur succès. La méthodologie adoptée repose sur une enquête quantitative menée auprès de 54 répondants, complétée par des entretiens qualitatifs réalisés auprès de 72 agents pastoraux. Les résultats montrent une implication partielle des communautés dans la conception des projets. La gestion des projets est globalement perçue comme bonne, bien que la communication et la disponibilité des ressources apparaissent comme des points faibles. L'impact socio-économique est positif par la majorité des enquêtes. La durabilité rencontre des obstacles tels que la faible implication des bénéficiaires et des problèmes gestion et de suivi. Enfin, des recommandations ont été faites pour renforcer les compétences des agents pastoraux.

Mots-clés : projet, gestion, conception, impact, durabilité

APARAITRE

ABSTRACT

This study focuses on the analysis of the design and management process of development projects in socio-economic life, with a focus on the diocese of Kaya in Burkina Faso. The general objective is to evaluate the way in which these projects are designed and managed, their impact on the community as well as their sustainability, in order to identify the levers and obstacles to their success. The methodology adopted is based on a quantitative survey carried out with 54 respondents, supplemented by qualitative interviews carried out with 72 pastoral agents. The results show partial involvement of communities in the design of projects. Project management is generally perceived as well, although communication and availability of resources appear to be weak points. The socio-economic impact is positive by the majority of surveys. Sustainability faces obstacles such as low beneficiary involvement and management and monitoring problems. Finally, recommendations were made to strengthen the skills of pastoral agents.

Keywords: project, management, design, impact, sustainability

APARAT

SOMMAIRE

DÉDICACE ii

REMERCIEMENTS iii

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS v

LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX vii

Liste des figures et images vii

Liste des tableaux viii

Liste des graphiques ix

RÉSUMÉ x

Mots-clés : x

ABSTRACT xi

Keywords: xi

SOMMAIRE xii

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION GÉNÉRALE 1

1. **Contexte** 1
2. **Problématique** 2
3. **Questions de la recherche** 3
4. **Objectifs de la recherche** 4
5. **Hypothèses de la recherche** 4
6. **Cadre épistémologique de la question étudiée** 5
7. **État des connaissances actuelles sur le sujet et originalité** 6
8. **Choix et intérêt du sujet** 7
9. **Justification de la zone d'étude** 8
10. **Délimitation de la recherche** 9

CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE 11

1. **Revue de la littérature théorique** 11
2. **Revue de littérature empirique** 22
3. **Cadre conceptuel et théorique de l'étude** 30
4. **Revue des variables de l'étude** 32
5. **Théories existantes** 38

CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE 44

1. **Méthodes et techniques de collecte des données** 44
2. **Population et échantillonnage** 51

APARAITRE

3. Méthodes et techniques d'analyse et d'interprétation des données 56

CHAPITRE 4 : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS *59*

1. Présentation et analyse des résultats issus de l'enquête par questionnaire 59
2. Présentation et analyse des résultats réalisée à partir d'un guide d'entretien 67
3. Recommandations 70

CHAPITRE 5 : DISCUSSION DES RÉSULTATS *72*

1. Contexte général et aperçu des résultats 72
2. Comparaison avec les études antérieures 73
3. Confrontation avec la littérature existante 75
4. Éventuelles contradictions ou surprises 76
5. Implications des résultats 77
6. Rapport entre les hypothèses et les résultats 78
7. Synthèse interprétative des résultats 80
8. Contribution de la recherche 81
9. Recommandations 82
10. Les limites de notre recherche 83
11. Pistes de recherches futures 83

CONCLUSION GÉNÉRALE *85*

GLOSSAIRE *87*

BIBLIOGRAPHIE *88*

1. Ouvrages consultés 88
2. Mémoires utilisés 88
3. Revues et journaux utilisés 90
4. Rapports et études utilisés 91
5. Communications, conférences et rapports internationaux 91

ANNEXE *xciii*

Annexe N° 1 : photos prises le 20 mai 2025 au périmètre fruitier du diocèse de Kaya à Tougouri xciii

Annexe N° 2 : photos prises le 15 mai 2025 au centre BALEMAS de Raguitenga xcv

Annexe N° 3 : guide d'entretien semi-directif n° 1 xcviii

Annexe N° 4 : guide d'entretien semi-directif n° 2 xcix

Annexe N° 5 : guide d'entretien semi-directif n° 3 c

Annexe N° 6 : guide d'entretien semi-directif n° 4 ci

Annexe N° 7 : guide d'entretien semi-directif n° 5 cii

APARAITRE

Annexe N° 8 : guide d'entretien semi-directif n°6_____ ciii

Annexe N° 9 : Questionnaire quantitatif _____ civ

APARAITRE

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION GÉNÉRALE

1. Contexte

Au cours des dernières décennies, le monde a connu une transformation profonde des paradigmes de développement, marquée par une montée en puissance des acteurs non étatiques, notamment les organisations confessionnelles, dans la mise en œuvre des initiatives de développement. Face aux défis liés à la pauvreté, aux inégalités sociales, aux changements climatiques et à l'exclusion, les projets de développement communautaire sont devenus un levier essentiel pour promouvoir une croissance inclusive et durable (PNUD, 2016). Dans ce contexte global, les logiques d'intervention s'appuient de plus en plus sur la participation des populations locales, la durabilité des actions, et la responsabilisation des structures intermédiaires (Chauveau,1995).

Sur le continent africain, les États se retrouvent confrontés à des défis persistants en matière de développement humain, de gouvernance et de stabilité socio-économique. Les interventions de développement portées par les ONG, les Églises, et autres structures religieuses viennent compléter les efforts des pouvoirs publics, souvent limités par des ressources financières et techniques insuffisantes (OCDE, 2020). L'Église, en particulier, joue un rôle central en Afrique subsaharienne dans l'accès à l'éducation, aux soins de santé, à l'eau potable et à la promotion de la paix sociale. Elle est perçue comme un acteur crédible, enraciné dans les réalités des communautés, capable de conduire des actions de proximité avec efficacité et confiance (Nkurunziza, 2021).

Au Burkina Faso, les politiques publiques de développement peinent à couvrir équitablement toutes les zones du territoire, en particulier les régions rurales confrontées à l'insécurité, à la pauvreté multidimensionnelle et aux effets du changement climatique. Dans ce contexte, les structures religieuses comme les diocèses catholiques jouent un rôle déterminant dans l'animation socio-économique, à travers des projets intégrés dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'agriculture, et du développement communautaire. Le pays connaît également un environnement institutionnel où la décentralisation et la participation citoyenne sont encouragées, ouvrant des espaces d'intervention aux organisations de la société civile, y compris religieuses (Corten, Mary, & Prudhomme, 2003).

Le diocèse de Kaya, constitue une illustration significative de cette dynamique. Évoluant dans un contexte marqué par une vulnérabilité accrue due à l'insécurité, aux déplacements internes de populations, et à une économie rurale fragile, ce diocèse s'est engagé depuis plusieurs

APARTE

années dans la mise en œuvre de projets de développement. Ces initiatives visent à renforcer la résilience des communautés locales, améliorer les conditions de vie, et promouvoir l'autonomisation des populations à travers des actions concrètes, planifiées et coordonnées avec les partenaires techniques et financiers (INSD, 2023).

Le diocèse de Kaya situé dans la région de Kuilsé au Burkina Faso est un acteur clé dans la gestion des projets de développement socio-économiques. Il travaille en tandem avec plusieurs organisations locales, nationales et internationales pour le développement social et le bien-être de la population. Le diocèse de Kaya est marqué par un contexte de résilience face aux défis sécuritaires, changements climatiques et humanitaires (Caritas Burkina Faso, 2021). Le contexte du diocèse de Kaya est actuellement marqué par la mise en œuvre des projets d'autonomisation socio-économique au profit des personnes vulnérables (personnes déplacées internes, femmes veuves, jeunes filles à libérer du mariage forcé, personnes pauvres, etc.) (MEFD, 2022). Ces projets sont réalisés principalement par l'OCADES avec le soutien de différents bailleurs de fonds nationaux et internationaux. Sur le terrain, l'OCADES collabore avec des partenaires locaux comme ATAD, AVAD et APIL. La mise en œuvre et le suivi des projets sont faits dans une approche participative avec les communautés locales. Les projets dans le diocèse de Kaya sont réalisés dans un objectif de développement socio-économique visant l'améliorer des conditions de vie des populations vulnérables à travers une approche participative des de différents bailleurs de fonds, des partenaires techniques locaux et des communautés locales bénéficiaires (Diocèse de Kaya, 2022).

Dans cette perspective, il apparaît pertinent d'analyser en profondeur le processus de conception et de gestion des projets de développement initiés par le diocèse de Kaya. Cette analyse permettra de mieux comprendre les mécanismes de gouvernance, les stratégies d'implication communautaire, les sources de financement, ainsi que les effets de ces projets sur la dynamique socio-économique locale. Elle contribuera également à dégager des enseignements utiles pour d'autres structures religieuses et acteurs du développement engagés dans des contextes similaires.

2. Problématique

Dans le contexte actuel de précarité socio-économique, le développement local constitue un enjeu prioritaire pour de nombreux pays d'Afrique, dont le Burkina Faso. Face aux limites de l'intervention étatique, les organisations religieuses, notamment l'Église catholique, apparaissent comme des acteurs majeurs de la transformation sociale. Grâce à leur ancrage

communautaire, elles mettent en œuvre des projets dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'agriculture, de la paix sociale, entre autres. Ces projets participent à l'amélioration des conditions de vie des populations locales et au renforcement de la résilience face aux multiples crises.

Cependant, la réussite de ces projets dépend largement de la qualité du processus de conception, de planification et de gestion. Dans plusieurs diocèses, dont celui de Kaya, les agents pastoraux s'engagent avec volonté dans l'élaboration et la mise en œuvre de projets de développement. Mais il a été observé que nombre d'entre eux rédigent ces projets sans recourir à des méthodologies appropriées ni à des outils adaptés. Or, chaque partenaire technique et financier exige le respect de procédures spécifiques, avec des formulaires et des critères bien définis. L'absence de respect de ces exigences conduit souvent au rejet des projets, à leur non-financement, voire à l'échec lors de la mise en œuvre (Ferhi, 2024). Dans le diocèse de Kaya, plusieurs projets n'ont pas pu être financés ou ont rencontré des blocages liés à des erreurs de conception, de coordination ou à des retards d'exécution (Lavagnon, 2011).

En réponse à ces difficultés, des initiatives internes ont été tentées, notamment la création d'un comité diocésain des projets. Néanmoins, cette structure souffre d'un manque de formalisation : elle ne dispose pas d'un acte officiel de reconnaissance ni d'un cadre normatif clair définissant les rôles, responsabilités et procédures à suivre. De plus, les agents pastoraux ne bénéficient pas toujours d'outils standardisés, de guides ou de formulaires adaptés pour la rédaction et la gestion de projets. Cette situation révèle une lacune importante en termes de capacités institutionnelles et méthodologiques, nuisant à l'efficacité des actions de développement portées par le diocèse. La présente étude part du constat d'un déficit dans la maîtrise des techniques de gestion de projets par les agents pastoraux du diocèse de Kaya. Elle interroge les processus actuels de conception, de planification et de mise en œuvre des projets, tout en explorant les pistes d'amélioration pour renforcer les capacités des acteurs ecclésiaux. L'objectif est d'identifier les obstacles à la performance des projets, de proposer un cadre de gestion cohérent et d'outiller les porteurs de projets pour un meilleur impact socio-économique au sein des communautés locales.

3. Questions de la recherche

3.1. Question générale de la recherche

Quelles sont les difficultés rencontrées par le diocèse de Kaya dans la conception et la gestion de projets de développement ?

APARAITRE

3.2.Questions spécifiques de la recherche

- ✓ Quelles sont les principales difficultés rencontrées dans la conception et la gestion des projets de développement ?
- ✓ Quelles sont les méthodes, techniques et procédures utilisées pour la conception et la gestion de projets de développement ?
- ✓ Quel est le niveau d'implication des communautés locales dans le processus de gestion des projets de développement ?
- ✓ Comment opérer judicieusement le choix ses outils essentiels en gestion de projets de développement ?

4. Objectifs de la recherche

4.1. Objectif général de la recherche

Analyser les difficultés rencontrées par le diocèse de Kaya dans le processus de conception, de gestion et de projets de développement

4.2.Objectifs spécifiques de la recherche

- ✓ Analyser les principales difficultés rencontrées dans la conception et la gestion de projets de développement ;
- ✓ Identifier les méthodes, techniques et procédures utilisées pour la conception et la gestion des projets de développement ;
- ✓ Évaluer le degré de participation des communautés locales dans les différentes étapes des projets de développement ;
- ✓ Choisir judicieusement les outils essentiels de la gestion de projets de développement.

5. Hypothèses de la recherche

5.1. Hypothèse générale de la recherche

La faible maîtrise des outils et procédures de conception et de gestion de projets influencerait négativement l'efficacité et l'impact des projets de développement.

5.2. Hypothèses spécifiques de la recherche

- ✓ Une analyse des principales difficultés rencontrées améliorerait la conception et la gestion de projets de développement ;

APARAITRE

- ✓ La non-utilisation des méthodes, techniques et procédures pour la conception et la gestion des projets de développement pourraient affaiblir leur performance ;
- ✓ Une faible implication des communautés locales réduirait l'appropriation et la durabilité des projets mis en œuvre ;
- ✓ L'identification des outils essentiels en gestion de projets contribuerait à améliorer la gestion des projets du diocèse de Kaya.

6. Cadre épistémologique de la question étudiée

La présente recherche s'inscrit dans une démarche épistémologique pragmatique, qui cherche à comprendre comment les acteurs ecclésiastiques conçoivent, recherchent des financements, pilotent et évaluent les projets de développement au sein de leurs communautés. En s'intéressant au diocèse de Kaya, il ne s'agit pas uniquement de décrire les projets mis en œuvre, mais d'interroger les logiques d'action, les pratiques managériales, les rapports aux outils de gestion, et les effets de ces projets sur le tissu socio-économique local. Cette posture pragmatique se rapproche de l'épistémologie constructiviste, en ce qu'elle reconnaît que la réalité sociale (ici, le développement communautaire via les projets de l'Église) est construite à travers l'interaction entre les acteurs, leurs représentations, et leur environnement institutionnel.

Dans ce cadre, la connaissance ne se conçoit pas comme une simple découverte de faits objectifs, mais comme le fruit d'une interaction entre l'observateur (le chercheur) et les acteurs concernés (agents pastoraux, bénéficiaires, partenaires techniques, etc.). L'étude vise donc à comprendre « de l'intérieur » les dynamiques de conception et de gestion des projets, les marges d'adaptation face aux contraintes, les stratégies de mobilisation des ressources, et les leviers d'appropriation par les communautés locales. L'approche qualitative privilégiée dans cette recherche permet de donner une voix aux porteurs de projets et aux bénéficiaires, afin de saisir le sens qu'ils donnent eux-mêmes à leurs actions. Nous avons utilisé aussi l'approche quantitative, dans cette recherche, qui a permis d'avoir des chiffres issus de nos entrevues auprès des personnes impliquées dans la conception et la gestion des projets de développement au sein du diocèse de Kaya.

Le choix de cette posture épistémologique critique et interprétative permet également de dépasser une vision techniciste de la gestion des projets pour interroger les rapports de pouvoir, les conditions sociales d'efficacité des projets, ainsi que les influences culturelles, religieuses et économiques qui façonnent leur réussite ou leurs limites. En cela, cette recherche s'ancre

APARAITRE

partiellement dans la théorie des systèmes sociaux et dans l'approche socio-anthropologique du développement, qui reconnaissent la complexité des contextes locaux et la pluralité des rationalités à l'œuvre. Ce cadre épistémologique permet une analyse réflexive sur les outils utilisés (cadres logiques, tableaux de bord, indicateurs), souvent issus des logiques de bailleurs de fonds, et leur réappropriation par les acteurs locaux dans un contexte religieux. Il ouvre aussi la voie à une meilleure compréhension des conditions de durabilité des initiatives portées par l'Église, en lien avec la gouvernance locale, la participation communautaire et la spiritualité comme moteur d'engagement.

7. État des connaissances actuelles sur le sujet et originalité

7.1. État des connaissances actuelles sur le sujet

Dans les dernières décennies, la conception et la gestion des projets de développement sont devenues des axes majeurs d'intervention des acteurs non étatiques, notamment les organisations religieuses. À l'échelle mondiale, plusieurs études ont montré que les Églises, à travers leurs diocèses, jouent un rôle significatif dans la réalisation d'initiatives communautaires en matière d'éducation, de santé, d'agriculture et de protection sociale. En Afrique, ce rôle est d'autant plus crucial que les États manquent souvent de moyens pour assurer seuls le développement local. Ainsi, les institutions ecclésiales s'impliquent de manière croissante dans l'identification des besoins, la mobilisation des ressources et la mise en œuvre de projets, tout en promouvant des approches participatives et axées sur les résultats.

Au Burkina Faso, et plus particulièrement dans le diocèse de Kaya, les projets de développement portés par l'Église catholique sont nombreux et variés. Cependant, malgré leur présence importante sur le terrain, peu d'études académiques ont analysé en profondeur le processus de conception, de gestion et d'évaluation de ces projets. Les recherches existantes se concentrent souvent sur les résultats obtenus, sans toujours explorer les mécanismes internes de planification, de pilotage et de suivi. Ce manque de documentation scientifique sur les dynamiques internes de gestion des projets diocésains limite la capitalisation des bonnes pratiques et l'optimisation de l'efficacité des interventions. L'étude proposée vise ainsi à combler cette lacune, en s'appuyant sur une approche analytique et contextuelle.

7.2. Originalité du sujet

L'originalité de ce sujet réside dans son approche ciblée sur les mécanismes internes de conception et de gestion des projets de développement initiés par un diocèse, en l'occurrence

APARAITRE

celui de Kaya, au Burkina Faso. Alors que la plupart des recherches s'intéressent soit aux impacts globaux des actions religieuses, soit aux financements extérieurs, cette étude propose une analyse intégrée et contextuelle du fonctionnement concret des projets portés par l'Église locale**,** dans une région marquée par des défis socio-économiques et sécuritaires importants. Elle met également en lumière le rôle stratégique des acteurs religieux comme catalyseurs du développement communautaire, en étudiant leurs méthodes, outils, contraintes, et dynamiques organisationnels. En ce sens, elle contribue à enrichir la littérature sur la gestion des projets dans les contextes à faibles ressources, avec un point focal original sur l'Église catholique.

8. Choix et intérêt du sujet

Le choix de ce sujet découle d'une double préoccupation : d'une part, la nécessité de mieux comprendre la contribution des institutions ecclésiastiques, notamment le diocèse de Kaya, au développement socio-économique des populations locales ; d'autre part, l'intérêt scientifique de documenter et d'analyser les pratiques de conception et de gestion de projets dans un cadre non étatique, mais influent. Le diocèse de Kaya, confronté à des défis multiples : insécurité, pauvreté, changement climatique, etc.

Ce sujet présente un intérêt à la fois théorique, pratique et contextuel. **Sur le plan théorique**, il permet d'approfondir les connaissances sur la conception, la gestion et la gouvernance des projets communautaires dans des contextes religieux. **Sur le plan pratique**, il vise à proposer des pistes d'amélioration en matière de conception, de planification, de gestion, de suivi-évaluation des projets portés par le diocèse. **Sur le plan contextuel**, cette étude s'inscrit dans une dynamique de recherche de solutions locales face à des crises multidimensionnelles, en mettant en lumière le rôle des acteurs non étatiques dans la résilience communautaire.

Spécifiquement l'intérêt de notre étude est de :

Premièrement, l'intérêt de notre recherche est de pouvoir avoir des connaissances pointues et de qualités pour maîtriser la gestion des projets. L'acquisition de ces connaissances, nous permettrons d'aider les amateurs en gestion de projets.

Deuxièmement, l'intérêt de notre recherche est aussi de permettre aux agents pastoraux (prêtres, religieux, religieuses et catéchistes) du diocèse de Kaya d'avoir des connaissances pour améliorer leur manière de rédiger et de gérer les projets. Notre recherche va contribuer efficacement dans la gestion future des projets du diocèse de Kaya. Ainsi, cette recherche va nous permettre d'identifier les méthodes et les outils nécessaires pour assurer une bonne gestion des projets.

APARAITRE

Troisièmement, notre recherche a enfin pour intérêt de contribuer à la littérature de la gestion de projets pour des fins des recherches futures. Nous souhaitons que nos prédécesseurs utilisent nos recherches pour approfondir les leurs.

9. Justification de la zone d'étude

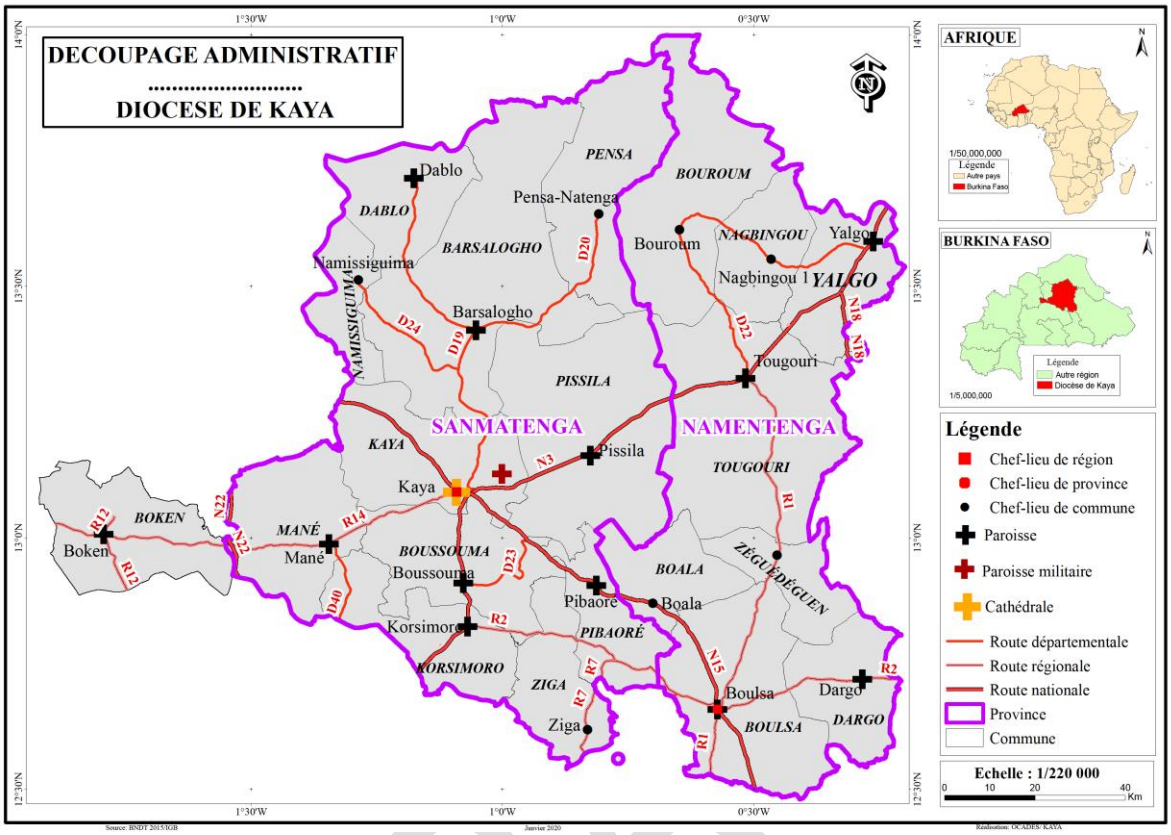
Notre recherche a pour zone d'étude le diocèse de Kaya au Burkina Faso. La présente recherche se justifie par la nécessité de mieux comprendre le rôle croissant que jouent les institutions religieuses, en particulier les diocèses, dans le développement socio-économique des communautés locales. Dans un contexte marqué par la faiblesse des services publics, la persistance de la pauvreté, les crises sécuritaires et les inégalités sociales, les structures ecclésiales comme le diocèse de Kaya apparaissent comme des acteurs incontournables du développement à la base. Cependant, peu d'études ont analysé de manière systématique comment ces institutions conçoivent, financent, mettent en œuvre et évaluent leurs projets ni quels sont les facteurs internes et externes qui influencent la réussite ou l'échec de leurs initiatives.

De plus, dans un environnement où les ressources financières se raréfient et où la pression pour des résultats durables augmente, il devient essentiel d'interroger la qualité de la gestion des projets, la participation communautaire, l'appropriation locale ainsi que la pérennisation des actions. Comprendre ces dimensions permettra non seulement d'éclairer les pratiques actuelles du diocèse de Kaya, mais aussi d'identifier des leviers d'amélioration et des outils de gestion adaptés aux réalités locales.

La recherche vise ainsi à combler un vide scientifique et empirique, tout en apportant une contribution concrète aux acteurs du développement, notamment aux responsables diocésains, partenaires techniques et financiers, ONG locales et décideurs publics. Elle ambitionne également de nourrir les réflexions théoriques sur la gouvernance des projets en contexte religieux, dans une optique de développement durable et inclusif.

APARAITRE

Figure 1: Carte du diocèse de Kaya



Source : OCADES/Caritas-Kaya

10. Délimitation de la recherche

La présente étude se limite au territoire du diocèse de Kaya, situé dans la région de Kuilsé du Burkina Faso. Ce choix géographique est motivé par la spécificité du contexte socio-économique et sécuritaire de cette zone, ainsi que par l'importance des projets de développement initiés par le diocèse dans cette aire d'intervention. Les analyses et conclusions de la recherche porteront donc exclusivement sur les dynamiques internes et externes observées au sein de ce diocèse, sans prétendre à une généralisation directe des résultats à d'autres diocèses ou régions du pays. Cette délimitation permettra de concentrer les ressources et les efforts sur une compréhension approfondie et contextualisée des pratiques locales de gestion des projets de développement.

Au terme de cette première partie consacrée à la contextualisation, à la problématisation et à la clarification des fondements de la recherche, il importe désormais de s'inscrire dans une démarche théorique rigoureuse en explorant les travaux antérieurs relatifs à notre thématique. Le chapitre qui suit présente ainsi une revue de la littérature, dans le but d'identifier les

principaux concepts, cadres théoriques et approches méthodologiques mobilisés par les chercheurs dans le domaine de la conception et de la gestion des projets de développement, notamment dans les contextes institutionnels similaires à celui du diocèse de Kaya. Cette revue permettra d'ancrer l'étude dans un socle scientifique solide, d'identifier les apports existants, mais aussi les lacunes à combler, justifiant ainsi davantage l'originalité de notre propre démarche.

La structure de notre travail comporte cinq (5) chapitres. Le premier chapitre est une introduction qui traite les points essentiels comme : contexte, problématique, questions, objectifs, hypothèses, ainsi que le cadre épistémologique, les connaissances actuelles sur le sujet, l'originalité et l'intérêt du sujet, la justification du sujet et de la zone d'étude. Le second chapitre aborde l'état de l'art du sujet. Le troisième chapitre met l'accent sur la méthodologie utilisée dans ce mémoire. Le quatrième chapitre est une présentation et une analyse des résultats obtenus suite à nos enquêtes sur le terrain de l'étude. Le cinquième est une discussion des résultats obtenus.

APARAITRE

CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE

La revue de la littérature constitue une étape essentielle dans toute démarche scientifique, car elle permet de situer la recherche dans son contexte théorique, d'identifier les apports antérieurs, les controverses, ainsi que les lacunes que le présent travail entend combler (N'da P., 1999). Dans le cadre de cette étude portant sur le processus de conception et de gestion des projets de développement dans le diocèse de Kaya, il est crucial de s'intéresser aux écrits relatifs à la gestion de projets, à la planification stratégique, ainsi qu'au rôle des acteurs institutionnels dans les dynamiques socio-économiques locales. Des auteurs comme Kerzner[1] soulignent l'importance d'une approche systémique dans la gestion de projets, tandis que Bryson[2] insiste sur la dimension stratégique dans les organisations publiques et à but non lucratif. Cette revue permettra ainsi de poser les bases conceptuelles nécessaires pour analyser les pratiques actuelles du diocèse de Kaya et d'en dégager les enjeux, les forces, mais aussi les défis à relever dans une perspective d'efficacité et de durabilité.

1. Revue de la littérature théorique

La revue de la littérature théorique vise à clarifier et à structurer les concepts fondamentaux qui sous-tendent la présente étude, en s'appuyant sur les principaux courants et modèles en lien avec la gestion de projets de développement (Bryson, 2018). Elle permet de définir le cadre intellectuel dans lequel s'inscrit la réflexion, tout en identifiant les approches théoriques pertinentes pour analyser les processus de conception, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des projets. Dans cette optique, des théories issues du management de projet, du développement organisationnel, ainsi que des approches participatives et communautaires seront mobilisées pour mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre dans le contexte spécifique du diocèse de Kaya. Ce cadre théorique constitue ainsi un socle pour l'analyse critique des pratiques.

1.1. Définitions des concepts

1.1.1. Gestion de projet (PMI, 2021)

La gestion de projet désigne l'art de piloter un projet depuis sa conception jusqu'à sa clôture, en passant par la planification, l'exécution, le suivi et l'évaluation. Elle repose sur des méthodes

[1] Amedoe, T. (2024). *La communication entre les parties prenantes dans la phase de conception en gestion de projet,* Université du Québec à Trois-Rivières, Québec, Canada, p.1.

[2] Bellemin, P. (2025). De l'influence du management stratégique sur la gestion budgétaire et financière de collectivités locales françaises : entre intégration et dissociation, *Revue Hal open science,* France, 718p.

APARAITRE

éprouvées telles que celles proposées par le PMBOK (Project Management Body of Knowledge), qui recommande une approche structurée pour maximiser l'efficacité, la rentabilité et la qualité des résultats obtenus. Le gestionnaire de projet doit ainsi maîtriser à la fois les techniques de planification (Gantt, PERT, etc.) et les compétences humaines (leadership, communication, gestion des risques).

Dans le contexte des projets de développement à vocation sociale, la gestion de projet prend une dimension plus sensible : il s'agit de travailler dans des environnements parfois complexes, avec des ressources limitées, et des attentes élevées de la part des bénéficiaires. La bonne gestion suppose alors un ancrage dans la réalité locale, une capacité d'adaptation continue, et un mécanisme de reddition de comptes. Dans les structures religieuses comme un diocèse, cette gestion se fait souvent à travers des entités spécialisées telles que les OCADES/Caritas diocésaines.

1.1.2. Développement socio-économique (Kerzner, 2013)

Le développement socio-économique est un processus global qui vise à améliorer simultanément les conditions sociales et économiques des populations. Il intègre les dimensions de l'éducation, de la santé, de la sécurité alimentaire, de l'emploi et de l'accès aux infrastructures de base. Ce processus est généralement piloté par l'État, les ONG ou les communautés elles-mêmes, et repose sur des interventions structurées qui cherchent à éliminer les inégalités et renforcer la résilience des populations. L'économiste Sen (1999) a souligné que le développement ne saurait se réduire à la croissance économique, mais doit être compris comme l'expansion des libertés réelles des individus. Dans ce cadre, les projets de développement socio-économique doivent favoriser l'appropriation locale et répondre à des besoins clairement identifiés. Ils s'inscrivent dans une logique de durabilité, c'est-à-dire qu'ils doivent produire des effets positifs à long terme, même après le retrait des bailleurs. Le rôle des organisations religieuses, en particulier dans les zones rurales, est ici crucial : elles apportent non seulement des ressources, mais aussi une légitimité sociale qui facilite la mobilisation communautaire.

1.1.3. Diocèse (Code de Droit Canonique.

Un diocèse[3] est une Église particulière placée sous l'autorité d'un évêque, et regroupe plusieurs paroisses territoriales, des institutions et des services. Il est à la fois une unité spirituelle et une

[3] https://fr.wikipedia.org/wiki/Dioc%C3%A8se (site web consulté, le 12 août 2025, à 20heures 45 minutes)

APARAITRE

entité administrative, dotée de structures organisationnelles capables de porter des projets collectifs. Dans de nombreux contextes africains, les diocèses jouent un rôle bien au-delà de la sphère religieuse : ils assurent des services de base dans les domaines de la santé, de l'éducation, de la sécurité alimentaire et de la paix sociale, à travers leurs organes tels que Caritas ou les services diocésains de développement.

Le diocèse de Kaya, à l'instar de plusieurs autres au Burkina Faso, incarne cette double mission spirituelle et sociale. Par ses nombreuses interventions dans les domaines clés du développement, il devient un acteur central dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Étudier les mécanismes de conception, de mise en œuvre et de gestion des projets dans un tel cadre permet de mieux comprendre comment une institution religieuse peut se positionner comme moteur de développement local, tout en respectant sa mission évangélique.

1.1.4. Gouvernance des projets

La gouvernance des projets désigne l'ensemble des mécanismes institutionnels, des structures organisationnelles, des règles et des processus par lesquels un projet est piloté, supervisé et contrôlé tout au long de son cycle de vie (OCDE, 2015). Elle implique la définition claire des rôles et responsabilités des différents acteurs, la mise en place de systèmes de prise de décisions efficaces, ainsi que la gestion des risques et la garantie de la conformité aux normes et engagements contractuels. Une bonne gouvernance favorise la transparence et la gestion rigoureuse des ressources, éléments indispensables pour la réussite des projets, en particulier dans des contextes complexes comme les projets de développement.

Selon Ngonga (2025) la gouvernance des projets est également un levier stratégique qui influence la performance globale des projets, notamment en facilitant la communication entre les parties prenantes et en assurant une meilleure coordination des efforts. Dans le cadre des projets de développement portés par des institutions telles que le diocèse de Kaya, la gouvernance doit aussi intégrer les dynamiques locales, les exigences des bailleurs de fonds et les besoins des bénéficiaires, afin d'assurer une gestion participative et adaptée aux réalités.

1.1.5. Appropriation locale

L'appropriation locale fait référence au processus par lequel les communautés bénéficiaires d'un projet adoptent, intègrent et s'approprient les actions, objectifs et résultats des interventions qui les concernent (Toure-Pegnougo E. et al 2023). Ce processus est fondamental pour assurer la durabilité des projets, car il implique que les populations locales ne soient pas

APARTE

seulement des bénéficiaires passifs, mais des acteurs engagés dans la conception, la mise en œuvre et la gestion des activités. L'appropriation locale renforce ainsi le sentiment de responsabilité collective et favorise la pérennisation des bénéfices à long terme, notamment dans les projets de développement communautaire.

Toure-Pegnougo E. et al (2023) souligne que l'appropriation locale passe par la participation effective des communautés aux décisions et à la gestion des projets, ce qui permet d'adapter les interventions aux besoins réels, de valoriser les savoirs locaux, et de renforcer la cohésion sociale. Dans le contexte du diocèse de Kaya, où les projets de développement sont souvent menés dans des environnements fragiles, favoriser l'appropriation locale est un facteur clé pour que les initiatives aient un impact durable et contribuent véritablement à l'autonomisation des populations.

1.1.6. Principes fondamentaux de la gestion de projets de développement.

1.1.6.1. Le projet

Nous parlons tous de projets dans la vie de tous les jours au sein de nos services. Mais qu'est-ce qu'un projet ? Le mot projet dérive du latin *proiectus*[4] et a plusieurs significations. « Un projet peut se définir comme étant l'ensemble des activités coordonnées et mises en rapport visant à accomplir un objectif précis, lequel est généralement atteint pendant un temps défini au préalable tout en respectant un budget »[5]. Un projet est un ensemble d'activités que nous voulons réaliser, en utilisant des moyens nécessaires, pour atteindre un but précis. Dans la même idée, le document ProPack I de Catholic Relief Services énonce qu'« un projet est un ensemble d'actions planifiées et interconnectées qui réalisent des objectifs définis pour un budget donné et sur une période spécifiée »[6]. Un projet comporte donc un début et une fin et il est destiné à atteindre un résultat précis. Il permet de créer un changement positif au sein d'une population. Mhoudine (2018) affirme qu'« un projet est un ensemble fini qui a un début et une fin. Il essaie de répondre à un besoin identifié et que l'objectif unique est d'aboutir à un produit

[4]https://www.google.com, signification de proiectus, (site web consulté le 9 avril 2022 à 22 heures 22 minutes).

[5]https://www.google.com, les définitions de projet, (site web consulté le 12 avril 2022, à 21 heures 24 minutes).

[6]Catholic Relief Services, (2015). *Pro-Pack I, le dossier projet de CRS, guide pour la conception de projet à l'intention des gestionnaires de projets et de programmes de CRS,* Baltimore, USA, p. 1.

APARAITRE

mesurable qui répond au besoin exprimer : le produit doit être achevé dans les délais, coûts et qualités fixés au départ »[7].

1.1.6.2.La planification d'un projet

La planification est l'action de planifier, c'est-à-dire mettre en place une suite d'actions pour l'exécution d'un projet. Du même avis Robbins, Coulter, & Decenzo (2018) affirment que la planification est « une opération à caractère formel, dans laquelle les objectifs sont rédigés et diffusés aux membres de l'organisation et où le management trace clairement la route à prendre afin de les atteindre »[8]. La planification permet d'orienter son projet, d'amenuiser l'impact des risques, de réduire les pertes de temps et d'élaborer des normes de contrôle. La planification permet de situer son projet en indiquant à l'équipe de gestion la direction à suivre. La planification de projets permet de réaliser les différentes activités selon les objectifs définis. « L'objectif principal de la planification des tâches est de fournir une vision globale du projet et de son déroulement. Elle permet de superviser aussi bien la réalisation d'une tâche unique, avec ses ressources, ses dates de début et de fin et la durée qui lui a déjà été consacrée, que l'avancement du projet dans son ensemble, avec les répercussions de chaque tâche sur la date de fin du projet »[9].

1.1.6.3.Le cycle de vie d'un projet

Le cycle de vie d'un projet est le déroulement dans le temps des étapes de mise en œuvre de ce projet. Selon Granger (2025) & Lucene (2024), un projet peut être découpé en quatre phases principales : phase de cadrage ou de lancement, phase de conception et de planification, phase de réalisation et de suivi et phase de fin, d'évaluation et clôture. Ces quatre phases constituent le cycle de vie d'un projet. Ce cycle de vie d'un projet peut être représenté comme ci-dessous :

1.1.6.4.Rôle du chargé de projet[10]

Le chef de projet ou le chargé de projet est la personne chargée de mener un projet. Selon Tenstep (2022), il est responsable à 100% des processus utilisés pour gérer le projet du début

[7]Mhoudine, I. (2006). *Les facteurs clés de succès dans la gestion des projets de microfinance aux Comores*, Université de Rimouski, Québec, Canada, p.17.

[8] Robbins, et al. (2018). *Management, l'essentiel des concepts et pratiques,* 10e édition, Paris, p.126.

[9]https://www.google.com, pourquoi planifier un projet-objectifs de la planification, (site web consulté le 27/08/2020 à 02 heures 30 minutes)

[10] https://www.google.com, le chef de projets, (site web consulté le 10/04/2024 à 12 heures 19 minutes).

APARAITRE

jusqu'à la fin. Le chef de projet est chargé de la réussite du projet (Tenstep, 2022). Il devrait chercher à faire comprendre aux membres du comité de pilotage de s'engager pour la réussite du projet et faire émerger ce qui est bien chez chacun des membres de son équipe. Il est le manager qui possède de solides qualités personnelles : écoute, compréhension, dialogue, discernement et synthèse. Il est la personne qui maîtrise le management des projets et sait motiver les membres de son équipe afin qu'ils participent activement aux travaux. Dans ses responsabilités, il tient compte de l'avis de chaque membre de son équipe et garde les points essentiels.

1.1.6.5. Facteurs clés de succès d'un projet

Les facteurs clés de succès sont les conditions à remplir pour réussir un projet (Lavagnon, 2011). Les facteurs clés sont des domaines sur lesquels les bailleurs de fonds s'appuient pour apprécier un projet. Ce sont des points qui montrent qu'un projet aura des bénéfices et des retombés sur les bénéficiaires et par conséquent mérite d'être financé. Les facteurs clés de succès montrent l'efficacité et l'efficience de la réalisation d'un projet. L'efficacité décrit comment les résultats d'un projet ont été atteints en fonction des objectifs définis (Nabaoui, 2023). Elle compare les objectifs déterminés au début et les résultats atteints. L'efficience d'un projet montre l'utilisation correcte des ressources et de façon économe pour atteindre les produits souhaités.

1.1.6.6. Étude de faisabilité d'un projet

Une étude de faisabilité dans la gestion de projets consiste à confirmer que le projet soit techniquement réalisable et économiquement viable. Pour être sûr de réussir un projet, il est conseillé de chercher à savoir sa faisabilité dès le début (Heddar, (2011). Faire une étude de faisabilité permet d'avoir de nombreux avantages à réussir un projet. Selon Aïda Oulad Heddar (2011), avant de lancer un projet, il est primordial de mesurer ses chances de réussite en se basant sur plusieurs facteurs de sa faisabilité qui peuvent comprendre les points essentiels suivants : technique, commerciale, économique, marché, analyse des risques, juridique et organisationnelle. Une étude de faisabilité permet donc d'avoir une vision claire sur le projet, poursuivre sa réalisation ou l'abandonner.

APARAITRE

1.1.6.7. Suivi et évaluation d'un projet

Le suivi est un processus de collecte, de traitement, d'analyse, de communication (Hédia & Castro, 2010) des données de la réalisation d'un projet en vue d'atteindre ses objectifs. Le suivi débute une fois que le projet a commencé et se poursuit durant toute la période de réalisation du projet. Le suivi permet aussi d'indiquer quelles activités ont été conduites et quels sont les résultats atteints. À ce propos, il est dit dans le manuel de suivi et évaluation de l'OCADES que : « le suivi et l'évaluation permettent d'améliorer la performance et contribuent à l'atteinte des résultats. Plus précisément, le but général du suivi et de l'évaluation est de mesurer et d'évaluer la performance des interventions (progression vers l'atteinte des résultats) »[11]. Le suivi consiste enfin à recueillir les informations qui permettront par la suite de mener l'évaluation. L'évaluation permet de savoir comment le projet a été exécuté et de tirer des leçons pour une meilleure gestion des projets dans le futur. La Commission européenne affirme que « l'évaluation est une appréciation périodique de l'efficience, de l'efficacité, de la durabilité et de la pertinence d'un projet dans le contexte des objectifs fixés ». L'évaluation permet de fournir un rapport moral et financier sur un projet. Le suivi et l'évaluation sont complémentaires. Aboubakar (2015), affirme que « le plus souvent, le couple suivi et évaluation est utilisé conjointement pour vérifier la cohérence entre le niveau d'avancement des activités et la planification opérationnelle et financière »[12].

1.2. Littérature appliquée aux dilemmes et questions managériaux

L'étude des dilemmes et questions managériaux dans le domaine des projets de développement implique une mobilisation de la littérature appliquée en gestion, en développement organisationnel et en sociologie des organisations. Cette littérature permet de comprendre les défis concrets auxquels sont confrontés les porteurs de projets, notamment dans des contextes institutionnels complexes comme celui du diocèse de Kaya. En effet, la gestion des projets de développement ne se limite pas à des considérations techniques ; elle soulève également des enjeux de leadership, de participation communautaire, de gestion des conflits d'intérêts, de recevabilité et de pérennité des actions (Seck M.D.B., 2024).). L'approche managériale appliquée permet alors de poser un regard critique sur les mécanismes de coordination, la qualité des relations entre parties prenantes, et les stratégies adoptées pour assurer l'efficacité

[11]OCADES National. (2012). *Manuel de suivi et évaluat*ion, Ouagadougou, Burkina Faso p.10
[12]Aboubakar, El-O. (2015). *Analyse du processus de suivi-évaluation dans le cadre de la mise en œuvre des projets financés par l'Agence Belge de Développement (CTB) dans le secteur de la santé au Bénin : cas du PARZS-AD,* université Senghor, Sénégal, p.10.

APARAITRE

des projets dans un environnement en mutation (Amedoe T., 2024). Cette section examine ainsi les principaux cadres théoriques et empiriques permettant d'analyser les choix managériaux, les tensions structurelles et les arbitrages à opérer dans la conception et la mise en œuvre des projets au sein des structures ecclésiastiques engagées dans le développement.

1.2.1. Dilemme de la centralisation versus décentralisation de la gestion

1.2.1.1. Analyse conceptuelle

La centralisation renvoie à un mode d'organisation où les décisions sont prises par une autorité centrale, tandis que la décentralisation donne davantage de pouvoir aux entités locales. Selon Ngonga (2025) la centralisation facilite le contrôle stratégique, la cohérence et l'alignement des actions avec la vision globale d'une organisation dans le domaine de la gestion de projets. Cependant, elle peut rendre les projets moins flexibles et mal adaptés aux besoins spécifiques des communautés locales. À l'inverse, la décentralisation permet une meilleure réactivité, une participation accrue des bénéficiaires, mais rend plus difficile la coordination et peut créer des disparités dans l'exécution.

1.2.1.2. Application au cas du diocèse de Kaya

Dans le cadre du diocèse de Kaya, la gestion des projets de développement illustre bien ce dilemme. Le comité diocésain des projets cherche à garantir la rigueur administrative, la conformité avec les bailleurs, et la vision stratégique diocésaine. Néanmoins, certaines paroisses, institutions et communautés religieuses expriment leur frustration face à une faible autonomie ou à des décisions perçues comme trop éloignées de leurs réalités. Une décentralisation partielle, associée à des mécanismes de coordination efficaces, pourrait offrir un compromis viable.

1.2.1.3. Perspectives théoriques complémentaires

Selon Chauveau (1995) les travaux de Ostrom sur la gouvernance des biens communs insistent sur l'importance d'une gouvernance polycentrique, combinant différents niveaux d'action. Appliqué au diocèse, cela impliquerait une articulation intelligente entre l'échelon diocésain (coordination, stratégie) et les niveaux locaux (implémentation, adaptation). Cela rejoint également le modèle de subsidiarité, souvent évoqué dans la doctrine sociale de l'Église.

APARAITRE

1.2.2. Dilemme entre expertise externe et savoirs locaux

1.2.2.1. Analyse conceptuelle

Ce dilemme interroge le type de connaissance mobilisé dans les projets : savoirs scientifiques et techniques d'un côté, savoirs empiriques, culturels ou traditionnels de l'autre. Chambers (1994), à travers ses travaux sur les approches participatives rurales, affirme que le développement durable ne peut être atteint sans l'implication active des communautés locales. Il critique les interventions descendantes, trop dépendantes d'experts, au détriment de l'appropriation communautaire.

1.2.2.2. Application au diocèse de Kaya

Dans les projets agricoles et sanitaires menés dans la région, les ONG ou structures de l'Église font appel à des experts en nutrition, en agronomie, ou en planification. Ces derniers assurent une rigueur technique, mais parfois au prix d'une faible adhésion communautaire. Les bénéficiaires peuvent percevoir ces projets comme imposés ou non adaptés à leurs pratiques. À l'inverse, l'implication des autorités locales et l'usage des savoirs traditionnels (médecine traditionnelle, pratiques agricoles endogènes) renforcent la pertinence culturelle.

1.2.2.3. Perspectives théoriques complémentaires

Le paradigme du développement endogène (cf. Amin, 1991) plaide pour une valorisation des ressources locales, tant humaines que matérielles. Les approches comme le Knowledge for Development de World Bank (2004) souligne l'importance de combiner les savoirs formels et informels. Une co-construction des solutions entre experts et communautés semble donc être la voie la plus pertinente pour maximiser à la fois l'efficacité et l'appropriation des projets.

1.2.3. Dilemme entre transparence financière et efficacité opérationnelle

1.2.3.1. Analyse conceptuelle

Dans les projets de développement, la pression croissante pour la transparence financière se manifeste par des audits, des procédures rigoureuses, et des systèmes de suivi-évaluation. Ces exigences, bien qu'essentielles pour la recevabilité, peuvent ralentir les prises de décision et la flexibilité opérationnelle. Drucker (1999) souligne qu'une bureaucratie excessive peut transformer une organisation efficace en une machine rigide. D'un autre côté, une gestion trop souple sans contrôle ouvre la porte à des abus.

APARAITRE

1.2.3.2. Application au diocèse de Kaya

Le diocèse, recevant des fonds de bailleurs comme Misereor ou CRS, doit répondre à des critères stricts : justification des dépenses, audits annuels, gestion par résultats. Cependant, sur le terrain, les besoins peuvent nécessiter des réactions rapides, comme lors d'urgences alimentaires. L'équilibre entre rigueur comptable et souplesse d'action est délicat à maintenir, surtout lorsque les agents locaux manquent de formation en gestion financière.

1.2.3.3. Perspectives théoriques complémentaires

Crozier et Friedberg (1977) insistent sur le rôle des jeux d'acteurs dans les organisations bureaucratiques : les règles sont souvent contournées ou réinterprétées pour servir les objectifs réels. Dans ce contexte, une approche de type "contrôle intelligent" (cf. Hood, 1991) sur le New public Management) peut-être pertinent : instaurer des garde-fous tout en laissant des marges de manœuvre aux gestionnaires locaux.

1.2.4. Dilemme entre pérennité des projets et dépendance aux financements extérieurs

1.2.4.1. Analyse conceptuelle

La durabilité des projets de développement est souvent mise à l'épreuve après le retrait des bailleurs. Beaucoup d'initiatives s'arrêtent, faute de financements locaux ou de mécanismes d'autoprise en charge. Bebbington (1997) met en avant la nécessité d'un ancrage communautaire et institutionnel fort pour assurer la continuité. De même, Korten (1990) plaide pour un renforcement des capacités locales afin de sortir du cycle de dépendance.

1.2.4.2. Application au diocèse de Kaya

Des centres de santé, écoles ou projets agricoles lancés dans le cadre de programmes financés (ex. PAM, Secours Catholique) rencontrent souvent des difficultés après la phase initiale. Faute de mécanismes de relai local (comités de gestion autonome, systèmes de cotisation, AGR pour financement local), les actions risquent de s'essouffler. La stratégie de pérennisation devient donc centrale dans toute planification.

1.2.4.3. Perspectives théoriques complémentaires

Les approches comme le **sustainable livelihoods framework** (DFID, 1999) mettent l'accent sur la diversification des ressources (sociales, financières, institutionnelles). Le renforcement de l'économie locale (épargne communautaire, AGR, tontines) permet de sortir de la logique

APARAITRE

d'assistanat. La transition d'une logique de projet vers une logique de processus communautaire est cruciale pour les Églises engagées dans le développement.

1.2.5. Dilemme entre priorités spirituelles et exigences de développement

1.2.5.1. Analyse conceptuelle

Ce dilemme renvoie à une tension interne dans l'action des Églises : doivent-elles se concentrer sur leur mission spirituelle (évangélisation, liturgie) ou répondre aussi aux besoins sociaux et économiques ? Bosch (1995), dans sa vision missionnaire, rappelle que l'Église est appelée à être signe du Royaume de Dieu dans toutes les dimensions humaines, y compris sociales. Toutefois, certaines Églises craignent que le développement "séculier" les éloigne de leur cœur de mission.

1.2.5.2. Application au diocèse de Kaya

Certains prêtres ou fidèles peuvent considérer que les projets de développement (élevage, santé reproductive, AGR) détournent l'Église de sa vocation principale. D'autres estiment au contraire que l'Évangile appelle à une solidarité active avec les plus pauvres. Cette tension se manifeste dans la répartition des budgets, le profil des agents recrutés, ou la communication autour des actions menées.

1.2.6. La doctrine sociale de l'Église

La **Doctrine Sociale de l'Église** (cf. *Compendium de la DSE*, 2004) insiste sur l'indissociabilité entre foi et engagement social. Les notions de dignité humaine, subsidiarité et option préférentielle pour les pauvres justifient une implication active dans le développement. Pour éviter la confusion des rôles, l'église catholique au Burkina Faso a créé des entités distinctes : une branche pastorale et une branche de développement (exemple : OCADES/Caritas).

Les approches méthodologiques précédemment explorées, qu'elles relèvent de la planification classique ou de méthodes agiles, permettent de mieux comprendre les cadres conceptuels mobilisables dans la mise en œuvre et l'analyse des projets. Toutefois, au-delà des fondements théoriques, il est essentiel d'examiner de manière critique les expériences concrètes, les résultats observés sur le terrain et les leçons tirées d'initiatives similaires. C'est dans cette perspective que s'inscrit la revue de la littérature empirique, laquelle propose une lecture contextualisée des recherches antérieures, des pratiques effectives, et des dynamiques locales

APARAITRE

ou institutionnelles ayant marqué la réussite ou les limites des projets comparables à celui de cette étude. Elle permet ainsi de renforcer la pertinence analytique du travail, en confrontant les apports théoriques aux réalités observées.

2. Revue de littérature empirique

- **Traoré, A. (2018). Gestion participative des projets communautaires dans les zones rurales du Burkina Faso : cas de la commune de Zorgho**

L'étude de Traoré (2018) porte sur l'analyse de la participation communautaire dans la gestion des projets de développement dans les zones rurales, à travers le cas spécifique de la commune de Zorgho. L'objectif principal était d'évaluer comment les bénéficiaires locaux sont impliqués dans les différentes phases des projets, de la conception à l'évaluation, et dans quelle mesure cette participation influence la réussite ou l'échec des initiatives mises en œuvre.

Sur le plan méthodologique, l'auteur a adopté une approche qualitative à travers une étude de cas. Des entretiens semi-directifs ont été menés auprès des bénéficiaires, des agents communaux et des partenaires techniques. L'analyse des données a permis d'identifier les mécanismes existants de participation ainsi que les blocages structurels qui freinent l'implication réelle des communautés. Le choix d'une commune rurale comme terrain d'étude permet d'illustrer les dynamiques locales en matière de gouvernance participative.

Les résultats révèlent que la participation des populations est souvent institutionnalisée, mais reste peu effective. En d'autres termes, même si les bénéficiaires sont consultés ou représentés dans des comités de gestion, leur voix est rarement prise en compte de manière décisive. Toutefois, dans les cas où les communautés ont été associées dès la phase de conception, les projets ont montré une meilleure pertinence et une plus grande efficacité dans leur mise en œuvre.

Parmi les limites de l'étude, l'auteur souligne l'absence de données quantitatives permettant de mesurer l'impact socio-économique des projets à long terme. Toutefois, son travail contribue à montrer que le succès d'un projet dépend moins des moyens techniques ou financiers que de l'engagement réel des bénéficiaires. Ce constat est particulièrement utile pour notre étude, qui se penche sur l'importance de l'appropriation locale dans les projets portés par le diocèse de Kaya.

APARAITRE

- **Zongo, F. (2020). Rôle des organisations religieuses dans la promotion du développement local : cas du diocèse de Fada N'Gourma**

Zongo (2020) s'est intéressé au rôle des institutions religieuses, en particulier l'Église catholique, dans la promotion du développement local. L'étude a pour but d'analyser comment le diocèse de Fada N'Gourma intervient dans les secteurs de l'éducation, de la santé, de la sécurité alimentaire et de la cohésion sociale à travers des projets à vocation communautaire.
L'auteur a combiné une analyse documentaire (rapports d'activités, textes ecclésiaux, politiques de développement) à des observations de terrain et des entretiens avec des leaders religieux, des responsables de projets, ainsi que des bénéficiaires. Cette méthodologie mixte permet une compréhension approfondie de la place qu'occupe l'Église dans la vie sociale des populations locales.
Les résultats de l'étude montrent que l'Église apporte une réponse souvent plus adaptée aux besoins sociaux que certains acteurs publics, en raison de sa proximité avec les communautés et de sa capacité à mobiliser la confiance des populations. Toutefois, l'auteur signale une forte dépendance des projets à l'aide extérieure, notamment en ce qui concerne le financement, les ressources humaines qualifiées et les équipements.

Ce travail illustre la double mission, spirituelle et sociale, que les diocèses comme celui de Kaya assument aujourd'hui. L'apport de cette recherche est d'autant plus significatif qu'elle met en lumière les tensions entre spiritualité et développement, un thème central dans notre analyse du rôle du diocèse de Kaya en matière de transformation socio-économique.

- **Kaboré, M. (2016). Évaluation de l'impact des projets d'eau potable financés par les ONG dans la province du Sanmatenga**

Dans cette étude, Kaboré (2016) s'est donné pour objectif de mesurer les effets des projets d'adduction d'eau potable sur la santé publique et les conditions de vie des ménages dans la province du Sanmatenga, au Burkina Faso. Il s'agissait de vérifier si les projets d'accès à l'eau contribuaient réellement à l'amélioration des indicateurs sanitaires et économiques des populations locales.
La méthodologie utilisée repose sur une enquête quantitative réalisée auprès de 250 ménages répartis dans plusieurs villages bénéficiaires. Cette enquête a été complétée par des focus groups et des entretiens avec des agents de santé, des responsables de projets et des membres de comités de gestion. L'auteur a également mobilisé des indicateurs sanitaires pour objectiver les changements observés.

APARTE

Les résultats indiquent une amélioration notable de la santé des enfants (notamment une baisse des maladies hydriques) et un gain de temps considérable pour les femmes, qui peuvent désormais se consacrer à d'autres activités génératrices de revenus. Toutefois, les infrastructures connaissent souvent un défaut d'entretien après le retrait des ONG, ce qui compromet leur durabilité.

Cette étude éclaire un aspect clé de la gestion des projets dans les contextes ruraux : la nécessité d'anticiper la phase post-financement et d'installer de véritables mécanismes d'entretien communautaire. Pour notre étude, elle souligne combien la pérennité des projets, notamment dans un cadre religieux, dépend d'un ancrage local fort et d'un transfert de compétences effectif.

- **Ilboudo, C. (2019). La gouvernance des projets de développement dans les structures décentralisées au Burkina Faso**

L'étude d'Ilboudo (2019) a pour ambition d'examiner les mécanismes de gouvernance appliqués aux projets de développement dans les collectivités territoriales décentralisées. L'objectif principal est d'évaluer la capacité des autorités locales à gérer efficacement des projets cofinancés par les partenaires techniques et financiers (PTF), dans un environnement institutionnel souvent complexe.

L'auteur a analysé cinq projets dans trois régions du Burkina Faso. Il a mené des entretiens avec les autorités municipales, les représentants des PTF, ainsi que les membres des comités de suivi. Il a aussi étudié la documentation administrative des projets (plans d'action, rapports d'audit, comptes rendus de réunion) afin d'évaluer la conformité des actions aux standards de bonne gouvernance.

Les résultats montrent que les projets alignés sur les priorités locales et intégrés dans les plans communaux de développement sont plus durables et mieux acceptés par les populations. Cependant, la faiblesse des capacités techniques et managériales des autorités locales constitue un frein important à l'efficacité et à la transparence de la gouvernance.

Cette étude rejoint notre problématique en soulignant le rôle crucial de la coordination, de la reddition de comptes et de l'alignement stratégique dans la réussite d'un projet. Elle permet de tirer des leçons utiles sur les facteurs institutionnels qui peuvent conditionner l'efficacité des projets portés par des structures comme le diocèse de Kaya.

- **Ouédraogo, R. (2021). Gestion des projets à composante socio-économique dans les institutions confessionnelles : cas de l'ONG Caritas Burkina**

Ouedraogo (2021) s'intéresse à la manière dont une organisation confessionnelle comme Caritas Burkina conçoit, met en œuvre et évalue ses projets à finalité socio-économique.

APARTE

L'étude vise à comprendre les pratiques managériales propres aux structures religieuses dans un contexte de développement social.

L'auteur a mené une étude de plusieurs projets dans les domaines de l'agriculture durable, de la santé communautaire et de l'éducation. Les données ont été recueillies par entretiens avec les gestionnaires de projets, les partenaires techniques et les bénéficiaires. L'étude s'appuie également sur des documents internes (cadres logiques, rapports de suivi-évaluation).

Il ressort que Caritas utilise des outils de gestion rigoureux, hérités des standards internationaux (planification stratégique, indicateurs SMART, audit interne), mais que ces outils sont souvent appliqués de manière descendante, sans implication suffisante des communautés. La réussite des projets repose néanmoins sur la qualité du leadership local et la force du réseau ecclésial.

Cette recherche est particulièrement pertinente pour notre étude, car elle permet de comprendre comment un diocèse, à travers des entités comme OCADES/Caritas, peut articuler rigueur administrative et mission sociale. Elle met également en lumière les défis liés à la dépendance à l'expertise externe et à la nécessité d'une appropriation locale plus fortes.

- **Sanou, L. (2017). Contribution des leaders religieux à la cohésion sociale à travers les projets communautaires au Burkina Faso**

Sanou (2017) analyse la contribution des chefs religieux dans la consolidation de la cohésion sociale au travers des initiatives communautaires. L'étude cherche à comprendre dans quelle mesure les leaders spirituels utilisent leur influence pour apaiser les tensions sociales, renforcer les liens intercommunautaires et promouvoir des projets de développement inclusifs. Cette recherche s'inscrit dans un contexte marqué par la montée des conflits interreligieux et des défis liés au vivre-ensemble.

Méthodologiquement, l'auteur a mené une série d'entretiens qualitatifs avec des chefs religieux de différentes confessions (catholiques, musulmans, protestants), ainsi que des acteurs communautaires et administratifs. L'analyse s'est appuyée sur une approche inductive pour faire émerger les logiques d'action des leaders religieux dans les zones à forte tension sociale, notamment dans les régions du Nord et du Centre-Nord.

Les résultats montrent que les leaders religieux sont souvent perçus comme des médiateurs crédibles. Leur implication dans les projets communautaires (forages, écoles, campagnes de santé) favorise la participation interreligieuse et désamorce certains conflits latents. Cependant, l'efficacité de ces actions dépend largement de la personnalité du leader, de ses compétences en médiation, et de sa capacité à fédérer autour de valeurs partagées.

Ce travail est utile pour notre étude, car il montre que le rôle des diocèses dépasse la simple logique d'intervention technique. Il souligne la dimension sociale, morale et symbolique des

APARITRE

projets portés par l'Église, notamment dans un contexte comme celui de Kaya, où les enjeux de cohésion communautaire sont cruciaux.

- **Compaoré, D. (2015). Approche participative et efficacité des projets d'alphabétisation en milieu rural burkinabè**

Dans cette étude, Compaoré (2015) examine les effets d'une approche participative sur l'efficacité des projets d'alphabétisation destinés aux adultes en milieu rural. L'objectif est de montrer que l'implication active des bénéficiaires dans la conception et la mise en œuvre du projet améliore la fréquentation, la motivation et les résultats pédagogiques.

L'auteur a choisi une méthode mixte, combinant enquête par questionnaire auprès de 150 participants à des programmes d'alphabétisation, entretiens avec les formateurs, et analyse de documents pédagogiques. L'étude a été conduite dans trois provinces (Boulgou, Kouritenga, Nahouri), permettant ainsi une certaine diversité géographique et culturelle dans les résultats.

Les données recueillies indiquent que les centres où les communautés ont été associées à l'identification des besoins, au choix des horaires, et à la sélection des formateurs locaux ont enregistré des résultats significativement meilleurs. À l'inverse, les projets imposés de l'extérieur souffraient d'un taux élevé d'abandon et d'un faible impact mesurable sur la vie des apprenants.

Cette étude appuie l'idée selon laquelle l'appropriation locale est une condition clé de réussite, principe que notre recherche tente de valider dans un autre type de projet – à savoir, ceux portés par des acteurs ecclésiaux comme le diocèse de Kaya.

- **Nana, B. (2014). Gestion financière et transparence dans les projets communautaires au Burkina Faso : étude comparative entre ONG laïques et confessionnelles**

Nana (2014) s'est intéressée aux dispositifs de gestion financière mis en place dans les projets communautaires, en comparant des ONG laïques à des organisations confessionnelles, afin d'identifier les pratiques qui favorisent la transparence et la confiance des bailleurs et bénéficiaires.

Son étude repose sur l'analyse de dix projets, cinq portés par des ONG laïques et cinq par des structures religieuses. Il a mené des entretiens avec les responsables financiers, les coordinateurs de projets et des auditeurs externes. L'étude a également mobilisé des documents comptables, rapports d'audit et manuels de procédures.

Les résultats montrent que les structures confessionnelles, bien qu'ayant des contraintes liées à leur orientation spirituelle, ont tendance à adopter des outils de gestion financière plus rigoureux, souvent pour rassurer leurs bailleurs. En revanche, la gestion participative y est

APARITE

parfois moins développée, du fait d'une hiérarchie interne plus marquée. Les ONG laïques, quant à elles, affichent plus de flexibilité, mais moins de rigueur comptable dans certains cas.
Cette étude permet d'approfondir la compréhension des dilemmes entre transparence et efficacité opérationnelle. Elle nourrit la réflexion de notre travail, notamment sur les compromis à établir dans le cadre de la gestion financière des projets portés par le diocèse de Kaya.

- **Diallo, H. (2022). Défis de la pérennisation des projets de santé communautaire au Sahel : le cas du Centre-Nord du Burkina Faso**

Diallo (2022) explore les stratégies de pérennisation mises en place dans les projets de santé communautaire, dans une région marquée par la fragilité institutionnelle et l'insécurité. L'étude cherche à comprendre pourquoi de nombreux projets cessent de fonctionner après le départ des ONG ou des bailleurs.
La méthodologie repose sur une série de cas comparatifs dans les provinces du Bam et du Sanmatenga. L'auteur a mené des entretiens avec des responsables de centres de santé, des agents communautaires, des usagers, ainsi qu'avec des représentants d'ONG partenaires. Des données secondaires (rapports de projets, tableaux de bord, bilans d'activités) ont été analysées pour compléter les témoignages.
Les résultats montrent que les projets qui ont intégré une stratégie de transition dès la phase de planification en formant des comités locaux, en instaurant des cotisations communautaires ou en transférant des compétences résistent mieux à l'arrêt du financement extérieur. Les autres s'effondrent rapidement, faute d'ancrage local ou de relais institutionnels viables.
Cette étude est essentielle pour notre réflexion sur la durabilité des actions menées par le diocèse de Kaya. Elle confirme que la pérennité n'est pas un simple prolongement du projet, mais un processus intégré dès le départ dans la gouvernance et la stratégie de sortie.

L'analyse des travaux empiriques précédents révèle des enseignements majeurs qui s'avèrent utiles pour orienter notre propre étude portant sur *le processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique du diocèse de Kaya au Burkina Faso*.
Ces recherches antérieures, en mettant en lumière les enjeux de gouvernance, de participation communautaire, de suivi-évaluation ou encore de durabilité des projets, nous permettent de dégager des repères méthodologiques et analytiques solides.
Dans notre contexte, ces apports offrent des points de comparaison pertinents pour interroger les dynamiques propres à l'Église catholique, à travers le diocèse de Kaya, dans sa manière de concevoir, planifier, exécuter et pérenniser les projets de développement. Ils nous aident à

APARAITRE

identifier les leviers et les contraintes qui influencent l'efficacité de ces initiatives, ainsi que les mécanismes d'appropriation par les bénéficiaires. Ces références empiriques enrichissent ainsi notre réflexion sur les capacités institutionnelles locales, les stratégies d'implication des acteurs, et les interactions entre les objectifs spirituels et les objectifs socio-économiques des projets.

L'étude sur les variables indépendantes met en évidence comment la méthode de conception du projet, la capacité institutionnelle du diocèse, l'implication des bénéficiaires et la qualité du partenariat influencent respectivement des mécanismes clés tels que la qualité de la mise en œuvre, la mobilisation des ressources, le suivi participatif et l'appropriation communautaire. Ces mécanismes conditionnent à leur tour la performance globale des projets, l'impact socio-économique, l'amélioration des conditions de vie des populations locales, ainsi que la pérennité des actions engagées.

Les variables indépendantes jouent un rôle structurant dans la réussite des projets. Par exemple, une conception fondée sur un diagnostic participatif augmente la pertinence des interventions, tandis qu'une forte capacité institutionnelle améliore l'efficacité dans la mobilisation des ressources et la coordination. L'implication active des bénéficiaires renforce leur appropriation des résultats, ce qui favorise la durabilité. Enfin, un partenariat de qualité avec des acteurs externes renforce la complémentarité des expertises, le partage de ressources, et la légitimité sociale du projet. Ce modèle est souvent utilisé dans l'évaluation des politiques publiques et des projets de développement, car il permet de tester empiriquement les relations de causalité entre différentes dimensions de l'action.

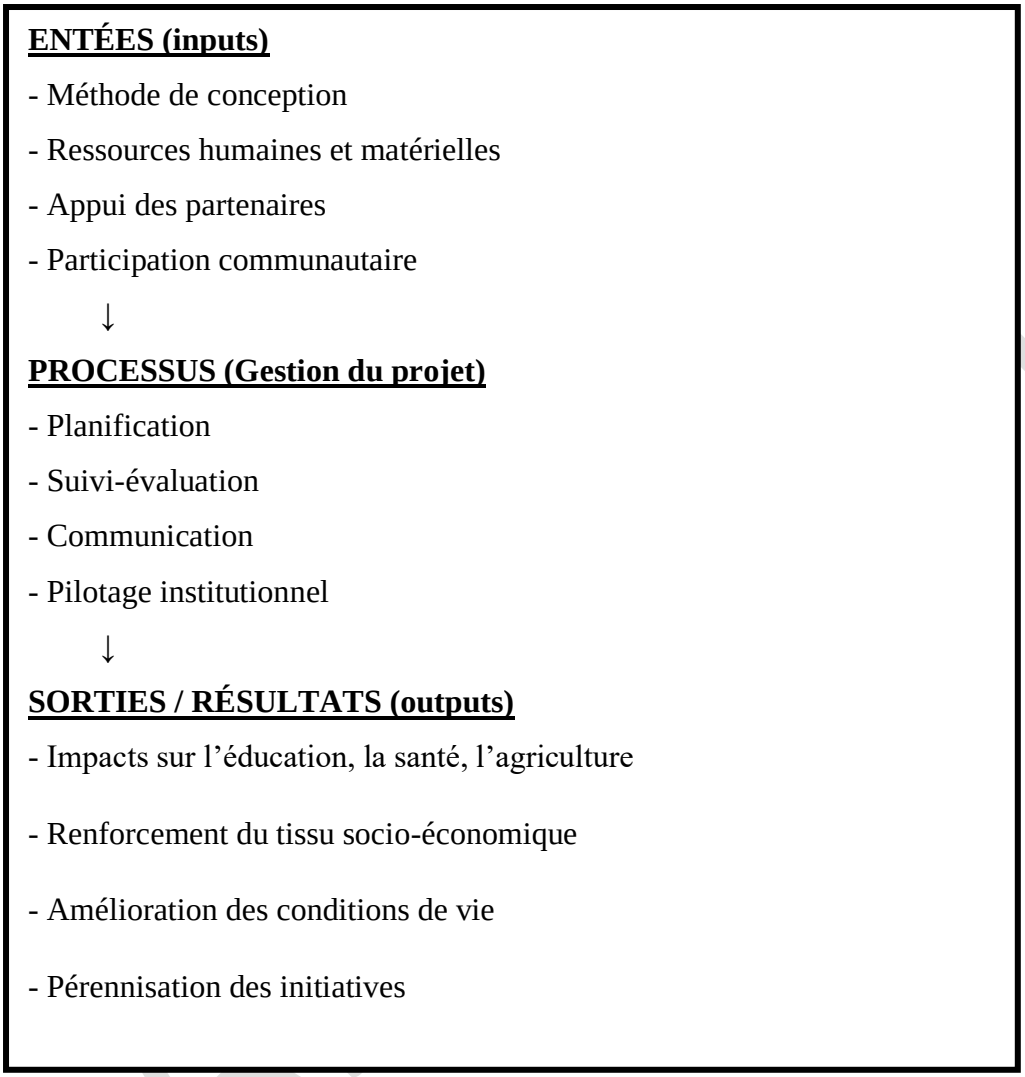
Les variables indépendantes reposent sur une approche systémique qui considère le projet de développement diocésain comme un système intégré d'entrées (inputs), de processus et de résultats (outputs), interagissant dans un environnement influencé par des facteurs externes. Les inputs regroupent les éléments essentiels comme la méthode de conception du projet, les ressources humaines et matérielles, l'appui des partenaires techniques et financiers, et la participation communautaire. Ces éléments sont transformés à travers des processus internes tels que la planification stratégique, le suivi-évaluation, la communication interne/externe, et le pilotage institutionnel.

Les résultats du système se traduisent par des impacts tangibles sur l'éducation, la santé ou l'agriculture, le renforcement du tissu socio-économique local, l'amélioration des conditions de vie et la pérennisation des initiatives entreprises. Le modèle prend également en compte des facteurs modérateurs externes tels que la stabilité politique, l'environnement économique, les

APARTE

conflits, les crises sanitaires ou les appuis de l'État, qui peuvent renforcer ou atténuer l'efficacité du système. Ce modèle systémique est particulièrement adapté aux contextes complexes où plusieurs dimensions interagissent de manière dynamique et où la réussite d'un projet dépend autant des ressources disponibles que de la qualité des interactions entre acteurs.

Figure 2 : Modèle systémique interactif



Source : Weiss, C. H. (1995)

3. Cadre conceptuel et théorique de l'étude

3.1. Théorie de la gouvernance multi-acteurs

Développée par des auteurs comme **Gerry Stoker (1998)**, **Pierre & Peters (2000)** et **Rhodes (1997)** mettent en lumière la nécessité d'une coopération harmonieuse entre les différents intervenants d'un projet de développement. Elle rompt avec une vision centralisée de l'action publique pour privilégier une approche en réseau, où plusieurs acteurs interagissent dans la gestion des affaires publiques. Dans le cas du diocèse de Kaya, cette approche permet de saisir la complexité des interactions entre les acteurs internes (clergé, structures paroissiales, commissions diocésaines) et les acteurs externes (ONG partenaires, État, bailleurs de fonds, bénéficiaires). Une gouvernance efficace suppose une répartition claire des rôles et des responsabilités, ainsi qu'un cadre de coordination transparent et inclusif.

Cette théorie s'appuie sur l'idée que les projets durables émergent d'un dialogue constructif entre les parties prenantes, grâce à des mécanismes de prise de décision collective tels que les comités de pilotage, les plateformes multipartites ou les forums communautaires. Cependant, dans le contexte religieux, cette gouvernance peut se heurter à des logiques hiérarchiques traditionnelles qui nécessitent un ajustement pour intégrer les principes de participation horizontale. Le succès d'un projet passe alors par une gouvernance partagée, où chaque acteur est impliqué dans la stratégie et l'évaluation.

La perspective multiacteurs permet enfin d'interroger les relations de pouvoir : qui contrôle les ressources, qui fixe les priorités, et qui assume les responsabilités ? Dans les projets du diocèse de Kaya, cette théorie aide à identifier les dépendances institutionnelles, les jeux d'influence et les mécanismes de coordination (ou de blocage) qui façonnent le processus de développement.

3.2. Théorie de l'appropriation sociale

La **théorie de l'appropriation sociale** tire ses fondements des travaux de Robert Chambers (1994) **et** Anthony Bebbington (1997)**.** Elle postule que les projets de développement ne peuvent réussir durablement que si les populations concernées s'en sentent responsables et impliquées à chaque étape. Elle renverse ainsi le modèle top-down en insistant sur le rôle central des bénéficiaires dans la définition, la gestion et l'évaluation des actions. Dans le diocèse de Kaya, cette théorie est d'une grande utilité pour comprendre pourquoi certains projets sont mieux accueillis et entretenus que d'autres.

APARAITRE

L'appropriation ne se décrète pas ; elle se construit à travers des processus de co-construction, de transparence, et d'empowerment. Des outils comme les diagnostics participatifs, les comités de gestion villageois ou les mécanismes de recevabilité citoyenne permettent de rendre cette participation effective. Cela est crucial pour un diocèse engagé dans des secteurs aussi sensibles que la santé, l'éducation ou l'agriculture. Cette théorie met en garde contre les effets pervers d'une participation fictive ou superficielle (participation symbolique, désengagement, conflits communautaires, etc.). Elle pousse ainsi à repenser la manière dont les projets sont initiés et mis en œuvre, en garantissant aux populations locales un rôle réel et reconnu.

3.3.Théorie du développement humain

La **théorie du développement humain** a été conceptualisée par Amartya Sen (1999) dans son ouvrage *Development as Freedom,* et renforcée par Martha Nussbaum (2000). Elle considère le développement comme un processus d'expansion des « capabilités », c'est-à-dire des libertés réelles que possèdent les individus pour mener une vie qu'ils ont des raisons de valoriser. Cette approche est particulièrement pertinente dans le cas du diocèse de Kaya, où les projets ne se limitent pas à des infrastructures, mais visent à transformer les conditions de vie des individus. Au lieu de mesurer le progrès uniquement par le PIB ou les indicateurs économiques, cette théorie invite à évaluer l'accès à l'éducation, à la santé, à l'autonomie des femmes, ou encore à la participation communautaire. Elle est ainsi complémentaire aux missions de l'Église, qui œuvre pour l'épanouissement intégral de l'homme. Les projets mis en œuvre par le diocèse peuvent alors être examinés selon leur capacité à élargir les choix et les opportunités des individus. La théorie du développement humain se distingue par son approche éthique du développement, en liant justice sociale, équité et respect des droits humains. Elle donne aux acteurs religieux une base solide pour articuler leurs projets spirituels et socio-économiques dans une vision globale du bien-être.

APARAITRE

3.4.Théorie des dilemmes organisationnels

La **théorie des dilemmes organisationnels**, introduite par Michel Crozier et Erhard Friedberg dans *L'acteur et le système* (1977), propose une lecture stratégique des organisations. Elle repose sur l'idée que les individus ne sont pas uniquement soumis aux règles, mais sont aussi capables de les manipuler en fonction de leurs intérêts, ce qui génère des marges de manœuvre et des conflits. Dans le diocèse de Kaya, cette théorie permet de comprendre les tensions internes entre la logique pastorale, la logique administrative et les exigences des bailleurs de fonds.

Les dilemmes organisationnels se manifestent souvent à travers des contradictions : entre hiérarchie et participation, entre centralisation et autonomie, ou entre spiritualité et performance. Par exemple, les prêtres chargés de projets peuvent se retrouver tiraillés entre leur vocation religieuse et la gestion comptable des fonds. La rigidité de certaines procédures internes peut également ralentir la prise de décision et nuire à l'innovation.

Cette théorie propose de dépasser ces tensions par la régulation informelle, la négociation, et l'apprentissage organisationnel. Elle incite les institutions comme le diocèse à repenser leurs modes de fonctionnement et à renforcer leur capacité à s'adapter à des environnements complexes et changeants.

4. Revue des variables de l'étude

Dans le cadre de cette recherche, plusieurs variables clés ont été identifiées pour structurer l'analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement. Ces variables ont été regroupées en deux grandes catégories : les **variables indépendantes** qui influencent le processus, et les **variables dépendantes** qui en constituent les résultats ou effets. À cela s'ajoutent les **variables intermédiaires**, jouant un rôle de médiation ou de modulation dans les interactions.

4.1. Variable indépendante

4.1.1. Méthode de conception du projet

La méthode de conception du projet joue un rôle central dans la réussite des interventions de développement. Elle regroupe les démarches adoptées pour identifier les besoins, planifier les actions et structurer les résultats attendus. Parmi ces approches figurent le diagnostic participatif, l'approche par cadre logique, l'analyse SWOT ou encore l'approche orientée changement. Dans le contexte du diocèse de Kaya, la rigueur et l'adéquation de la méthode

ARARAFIRE

utilisée conditionnent fortement la pertinence des projets aux besoins réels des populations locales.

Un projet bien conçu, sur la base d'une méthode participative, garantit non seulement une meilleure compréhension des enjeux locaux, mais aussi une plus grande appropriation par les communautés. Lorsque les étapes de conception prennent en compte les réalités socio-économiques et culturelles du milieu, le projet a plus de chance d'atteindre ses objectifs. Ainsi, la méthode de conception constitue une variable stratégique qui influence la cohérence interne du projet et sa capacité à produire un impact durable.

4.1.2. Capacité institutionnelle du diocèse

La capacité institutionnelle du diocèse de Kaya correspond à l'ensemble des moyens et compétences mobilisés pour concevoir, exécuter et suivre les projets de développement. Elle englobe les ressources humaines qualifiées, les outils de gestion (financiers, techniques, administratifs), la gouvernance interne, ainsi que l'expérience acquise en gestion de projets. Une institution bien structurée et dotée de capacités suffisantes est en mesure d'assurer la coordination efficace des actions et le suivi rigoureux des résultats.

Dans le contexte burkinabè, où les moyens sont parfois limités, cette capacité devient un facteur décisif de réussite. Plus le diocèse dispose d'une organisation robuste, de cadres compétents et d'une bonne planification, plus il est en mesure de répondre aux attentes des communautés. Cela influence la qualité de l'exécution des projets, leur durabilité et leur reproductibilité à plus grande échelle.

4.1.3. Implication des bénéficiaires

L'implication des bénéficiaires est une composante clé du développement participatif. Elle mesure le degré de participation des populations locales à toutes les étapes du projet : identification des besoins, formulation des objectifs, mise en œuvre des activités, suivi et évaluation. Cette participation active permet de mieux cerner les priorités des communautés et de renforcer leur sentiment d'appropriation.

Dans le diocèse de Kaya, l'implication des bénéficiaires peut être perçue comme un levier de légitimité et de durabilité. Lorsqu'ils sont associés dès la phase de conception, les projets sont plus ancrés dans la réalité locale et bénéficient d'un engagement communautaire fort. Cela réduit les résistances, favorise la mobilisation locale et renforce les dynamiques d'auto-développement au sein des populations.

ARARAITRE

4.1.4. Qualité du partenariat avec les acteurs externes

La qualité du partenariat avec les acteurs externes renvoie à la nature des relations que le diocèse entretient avec ses partenaires techniques et financiers. Ces partenaires peuvent inclure des ONG, des institutions publiques, des agences de coopération ou encore des entreprises privées. Un partenariat de qualité repose sur la confiance, la transparence, la complémentarité des rôles et la clarté des engagements mutuels.

Dans le cadre des projets de développement du diocèse de Kaya, ces relations externes jouent un rôle déterminant dans la mobilisation des ressources (financières, humaines, techniques). Un partenariat bien construit facilite non seulement l'accès au financement, mais aussi le renforcement des capacités locales. À l'inverse, un partenariat mal structuré peut engendrer des conflits, des ruptures de financement ou des dérives de gouvernance. La qualité du partenariat constitue donc une variable d'influence majeure sur la réussite et la pérennité des projets.

4.2.Variable dépendante

4.2.1. Gestion efficace et efficiente des projets

L'estimation du coût d'un projet est rentable et mérite d'être réalisée. De la même idée, Sall (2019) affirme que « Parmi les différentes étapes de gestion d'un projet, l'évaluation du coût du projet est la plus importante et la plus délicate. En effet, cette phase nécessite beaucoup de rigueur et doit être la plus exhaustive possible afin de fournir un chiffrage précis, fiable et pertinent »[13]. Maîtriser la gestion des coûts d'un projet permet d'avoir de succès dans sa réalisation. Du même avis, Sall (2019) énonce que « connaître les coûts de votre projet améliore vos chances de réussite. Si un projet est mal chiffré dès le départ, cela peut générer des problèmes et avoir un impact sur le respect du budget et des délais initialement prévus. Pour établir le coût prévisionnel de votre projet, vous devez lister les coûts directs (salaires, honoraires intervenants, équipements, fournitures, transport, etc.) et coûts indirects (frais généraux, locations, communication, marketing, honoraires intervenants, équipements, fournitures, transport, etc.) »[14]. Les coûts permettent de déterminer le budget d'un projet. Un budget est un plan financier qui nous donne des informations sur le coût détaillé d'un projet spécifique et indique également les modalités de contributions (Friedrich-Ebert-Stiftung, 2013). Les coûts constituent la traduction en termes financiers de toutes les ressources

[13] Sall, B. (2019). *Gestion de projets*, Goethe Institut, Sénégal, p.7.
[14] Idem, p.7.

APARAITRE

identifiées (Commission européenne, 2001). Dans un projet, il s'agit d'identifier les dépenses nécessaires pour sa réalisation.

Chaque projet comporte une date de début et une date de fin. Tout projet s'inscrit dans une durée qui a un début et une fin (Babacar, 2019). « Une gestion efficace du temps tout, au long du déroulement d'un projet est impérative ! Tout dépassement des délais impartis peut rapidement mettre le projet en péril et engendrer des surcoûts importants »[15]. Le respect de la date de la fin d'un projet est un indicateur de clé de réussite. Le rapport d'un projet transmis en retard pourrait avoir des conséquences lourdes pour l'organisation responsable du projet. Il est donc nécessaire de vérifier régulièrement la durée de son projet afin de n'est pas être surpris que les délais soient largement dépassés. La pire des situations étant naturellement une combinaison des deux : livrer en retard et un produit ne correspondant pas à la demande initiale (Babacar, 2019). Le délai est un paramètre qui caractérise la réussite ou l'échec d'un projet (Aïm, 2011).

Dans la réalisation d'un projet, la qualité, le coût et le délai ont une relation intimement liée. Cette relation est schématisée sous forme de triangle aussi appelé Triangle d'or du projet (Aïm, 2011). Les facteurs suivants montrent qu'un projet est de qualité : appropriation par les bénéficiaires, politique de soutien, technologies appropriées, aspects socioculturels, égalité entre les hommes et les femmes, protection de l'environnement, viabilité économique et financière, capacités institutionnelles et de gestion (Commission européenne, 2001). La maîtrise de la qualité ou performance est une garantie pour la réussite d'un projet. Les coûts et les délais en dépendent directement (Aïm, 2011). "Négliger le travail préparatoire relatif au paramètre performance entraine une défaillance d'ordre technique ou organisationnel qui donnera lieu irrémédiablement à des retards et à des surcoûts"[16]. La gestion de la qualité est devenue de nos un élément essentiel dans le domaine des projets (Wei, 2012). Un projet de qualité trouve facilement de financement chez les bailleurs de fonds.

Un projet a une équipe pour la réalisation des différentes activités. Cette équipe joue un rôle fondamental pour la réussite du projet. Ainsi, Cousin-Bernard & Ganthier (2010) énoncent qu'" une équipe projet est constituée autour d'un responsable de projet. C'est un groupe d'hommes et de femmes qui ont été sélectionnés suivant des critères objectifs afin de participer à la réalisation d'un projet. Aux yeux du responsable de projet, ils sont des coéquipiers : chaque intervenant est une ressource pour le projet et pour l'équipe"[17]. Une équipe a une vision

[15] Sall, B. (2019). *Gestion de projets*, Goethe Institut, Sénégal, p.5.
[16] Aïm, R. (2011). *Les fondamentaux de la gestion de projet,* éditions Afnor, France, p.8.
[17] Cousin-Bernard, M. & Ganthier, E. (2010). *Manager par projets,* édition Nathan, Paris, France, p.108.

APARAITRE

commune. Pour corroborer, cette pensée Marine Cousin-Bernard & Ganthier (2010) exprime que' "une équipe, c'est un groupe coopératif, motivé pour une tâche commune, solidaire, caractérisé par l'unité, la cohésion et l'esprit d'équipe. Les membres sont interdépendants dans l'accomplissement d'un but commun et perçoivent d'être interdépendance. Ils vont donc travailler ensemble pour atteindre cet objectif partagé"[18]

La performance est une qualité qu'une équipe projet doit avoir pour réussir la gestion en projet. Selon Mahir (2024), "dans le domaine de gestion, la performance reste encore une notion complexe, et le contrôle de gestion n'emploie ce concept que d'après sa définition en anglais qui vient du verbe « to perform » et qui relie l'excellence à la réalisation des tâches"[19]. La performance d'une équipe projet détermine ses compétences de communiquer efficacement, de gérer ses ressources, sa production et avoir résultats précis. Inakabanga (2020), note que "la performance renvoie aux critères du coût, qualité et délais, en d'autres termes une évaluation technique de ces éléments"[20]. La performance d'une équipe se mesure par sa capacité à atteindre les objectifs fixés de manière efficace et efficiente.

Tout projet a des risques qu'il faut identifier et gérer. Babacar (2019), exprime que « le risque fait partie intégrante de la gestion de tout projet, et il est très marqué pour les projets culturels et associatifs. Toute initiative, nouvelle création comme sentier battu, génère des incertitudes et des zones d'ombres. Il convient donc de bien maîtriser les menaces pour atteindre les objectifs fixés. Tout projet a sa part de risques, en amont ou en aval, et l'oublier ou l'omettre serait périlleux pour le projet. »[21]. Les risques propres à la gestion d'un projet peuvent être les objectifs irréalistes, le manque de budget et les faveurs socioculturelles (Babacar, 2019). Il y a aussi les risques juridiques, les risques concernant le respect du planning, les risques humains et les risques techniques (Babacar, 2019).

La gestion des risques consiste à maîtriser ou atténuer leur manifestions au cours de la réalisation d'un projet. « La gestion des risques appliquée aux projets semble donc devenir aujourd'hui, pour la plupart des entreprises impliquées dans ce type d'activité, une préoccupation majeure et un élément indispensable non seulement à la réussite de leurs projets… »[22]. La gestion des risques contribue à conforter le succès du projet (Courtot, 1998).

[18] Idem, p.108.
[19] Mahir, S., (2024). Le contrôle de gestion : outil de pilotage de la performance des administrations publiques marocaines, *Revue Française d'Économie et de Gestion*, Vol 5 : N° 11, France, p.688.
[20] Inakabanga, G. D., (2020). *Université du Québec à Trois-Rivières, la cohabitation entre les méthodes agiles et traditionnelles,* Québec, Canada, p. 28.
[21] Sall, B., (2019). *Gestion de projets,* Goethe Institut, Sénégal, p.9.
[22] Courtot H., (1998). *La Gestion des Risques dans les Projets,* Paris, France, p.25.

APARITRE

L'objectif n'est pas de supprimer les risques afférents aux projets, ce qui paraît être impossible, puisqu'il existera toujours des risques imprévisibles, il s'agit plutôt de savoir comment mieux les gérer pour les rendre supportables ou les atténuer (Courtot, 1998). Courtot (998) donne un conseil concernant la gestion des risques dans les projets en énonçant que : « puisqu'il n'est pas possible d'éliminer les risques d'un projet, il convient de les maîtriser dans leurs conséquences. Il devient obligatoire pour les responsables de projet de repérer tout ce qui peut rendre leur projet vulnérable, de s'assurer que les risques pouvant influencer la réussite de son projet sont bien pris en compte »[23]. Les responsables des projets sont conseillers à maîtriser les risques de leurs projets. Courtot (1998) précise en outre qu'"ignorer les risques, et ne pas agir pour s'en prémunir très tôt peut provoquer chez les responsables de projet des phénomènes d'angoisse et de panique. De la même manière, ils doivent éviter de remettre en cause en permanence les résultats attendus de leur projet »[24]. La meilleure manière est d'identifier les risques au début d'un projet et savoir les maîtriser ou les atténuer afin que leurs manifestations ne jouent pas trop pour la réussite du projet.

APARAITRE

[23] Idem, p.25.

[24] Idem, p.25.

5. Théories existantes

5.1.Théories de la gestion de projets

La gestion de projets a connu son développement du début jusqu'à nos jours. Selon Mangnan, l'histoire[25] des projets remonte à l'après-Deuxième Guerre mondiale, avec la création de la Banque mondiale en 1944. Le Plan de développement de Marshall en 1947 cherchait à reconstruire l'Europe dévastée par la guerre (Mangnan, 2024). Cette initiative à pousser à la planification et à la recherche de financement visant à la reconstruction de l'Europe (Mangnan, 2024). Dans les années 1950-1960, l'accent est mis dans le développement des infrastructures et l'industrialisation des pays en développement (Mangnan, 2024). Mangnan (2024) précise qu'à partir des années 1970-1980, commence la conscientisation[26] dans les projets sociaux notamment dans la santé, l'éducation et le développement rural. Selon Garel (2003) à partir de 1980, la gestion de projets transforme les pratiques et les performances des organisations, des services, des industries, des entreprises, des petites et moyennes entreprises, des recherches et du développement[27]. Le manager des projets est chargé de coordonner, de piloter et évaluer l'activité qui lui est confiée (Garel, 2003). Le manger de projets a aussi pour mission de gérer les contraintes liées au projet. L'essentiel de ces contraintes est basé sur les points suivants : le temps, les spécifications techniques et les ressources (Garel, 2003). Jusqu'au milieu 1980, la gestion de projets se limite uniquement à celle de ses outils. Le développement des logiciels de gestion de projet vient populariser les outils de pilotage, en particulier la gestion du temps (ainsi le célèbre diagramme Gantt qui permet de planifier un projet en croisant du temps en abscisse et des tâches en ordonnée)[28]. Les acteurs jouent un rôle déterminant dans la réussite d'un projet. À ce propos, Garel (2003), affirme que "la performance des projets passe par une implication exigeante des acteurs. Un projet d'une certaine ampleur conduit son responsable à recruter des collaborateurs, à structurer une équipe, à gérer sa croissance, puis sa dissolution, à mobiliser des réseaux extérieurs à l'équipe, à gérer des crises et des conflits, à passer d'une phase de créativité à une phase de développement rationalisé. Ce concentré de vie organisationnelle aiguise des problèmes connus de gestion des ressources humaines, en termes de compétences, recrutement, animation, évaluation, en même temps qu'il pose des problèmes spécifiques concernant la formation, la régulation du projet et du hors projet et la gestion des transitions à la fin du projet (certains parlent à ce propos de « deuil » de fin de projet pour les acteurs les

[25] Mangnan, E. L. (2024). Guide Pratique de la Gestion de Projets, *Revue Hal Open Science*, France, p.6.
[26] Mangnan, E. L. (2024). Guide Pratique de la Gestion de Projets, *Revue Hal Open Science*, France, p.6. 48p.
[27] Garel, G. (2003). *Qu'est-ce que le management de projet ?* Paris, France, p.72.
[28] Idem, p.78.

APARAITRE

plus impliqués)"[29]. Les années 1990 marquent l'ère des ajustements structurels[30]. À l'origine, les activités s'intéressaient surtout aux techniques de planification de projets et le peu de recherche qu'il y avait était dans le domaine de la recherche opérationnelle (Hobbs, 2017). Aussi, Hobbs (2017), précise que "la recherche est en forte croissance depuis le milieu des années 1990, notamment avec la fondation de l'École suédoise d'études de projet"[31]. Les projets de développement durable commencent dans les années 2000 et ensuite viendront les objectifs du millénaire qui mettent l'accent sur 17 objectifs pour le développement durable. À partir de ce moment, l'orientation sur les projets est basée sur les 17 objectifs jusqu'en 2030 (Mangnan, 2024). Selon Hobbs (2017) "la gestion de projet n'est plus un domaine technique spécialisé en dehors des autres domaines du management. Le domaine s'est repositionné plus proche du management en général et de la théorie des organisations en particulier"[32]. Hobbs (2017) ajoute que " depuis l'année 2000, il y a eu une forte augmentation de la quantité et de la qualité de la recherche en gestion de projet et une diversification des objets d'étude et les théories et les méthodes déployées. Historiquement, la communauté des chercheurs en gestion de projet a été un petit groupe plutôt reclus. Cependant, depuis plusieurs années la recherche sur les projets est plus présente dans diverses disciplines des sciences de la gestion, notamment avec l'organisation de sous-thèmes sur la gestion des organisations temporaires dans les conférences de l'European Group on Organisation Studies (EGOS) qui s'inspirent de l'École suédoise"[33]. Selon Hobbs, depuis ces dix dernières années le domaine de la gestion des projets est centré sur la gestion de l'organisation des activités dont la problématique porte sur : l'efficacité, le respect des budgets, l'échéancier, les spécifications techniques et l'efficience[34]. Depuis les années 2000 à nos jours, la gestion des projets est plus basée sur l'approche agile. L'agile, née des besoins uniques du développement logiciel au début des années 2000, est devenue aujourd'hui une approche populaire (Barakat, O. & El Farissi N., 2021) de la gestion de projet. Cette approche permet de s'emparer de la rigidité des méthodes « traditionnelles ». Elle est itérative, flexible, collaborative et tient compte des changements dans un projet.

APARAITRE

[29] Idem, pp.78-79.
[30] Hobbs, B., (2017). *Théories et recherche en gestion de projet,* Université de Québec à Chicoutimi, Canada, p.1.
[31] Idem, p.1.
[32] Hobbs, B. (2017). *Théories et recherche en gestion de projet,* Université de Québec à Chicoutimi, Canada, p.3.
[33] Idem, p.1.
[34] Idem, p.1.

5.2.Théorie de la gestion des ressources en projet

La théorie de la gestion des ressources en projet a pour objectif d'optimiser leur utilisation en vue d'assurer une réussite tout en respectant les délais, les coûts et les matériels disponibles. Une bonne gestion des ressources d'un projet est capitale pour assurer sa réussite. "La réussite d'un projet repose sur l'identification des ressources humaines, matérielles et immatérielles nécessaires"[35]. Selon Thai "la gestion des ressources est la pierre angulaire de tout projet réussi"[36]. Disposer un financement adéquat est important pour la réalisation d'un projet communautaire. Cependant, avant de lancer la mise en œuvre d'un projet il est nécessaire d'assurer la disponibilité des ressources. Du même avis, le Corps de La Paix (2011) affirme qu' "une partie évidente et importante du plan de projet communautaire, c'est bien le budget. Avant que la communauté ne puisse commencer la mise en œuvre du projet lui-même, elle a besoin d'identifier toutes les ressources dont elle aura besoin pour réaliser les tâches du projet, et estimer ensuite les coûts ou la valeur de ces ressources. Au nombre des catégories générales de ressources à allouer aux petits projets communautaires, nous avons les hommes ou les ressources humaines, les équipements, le matériel, les fournitures et les moyens de transport"[37]. Une bonne gestion des ressources humaines est un signe qui montre que chaque personne comprend bien sa responsabilité et son rôle à jouer dans la réalisation du projet. Pour Sall (2019), "les ressources humaines sont l'ensemble des acteurs qui travaillent sur le projet et le chef de projet doit s'entourer d'une équipe pluridisciplinaire qui possède les compétences, l'expérience et le savoir-faire indispensables à la réalisation du projet. Ces ressources humaines peuvent être recrutées au sein de l'entreprise ou à l'externe. Il peut également s'agir de prestataires ou de consultants qui interviendront ponctuellement ou de façon permanente sur le projet"[38]. La gestion des ressources humaines est une démarche qui consiste à planifier les activités d'un projet et les attribuer spécifiquement à chaque acteur comme responsable. Un suivi régulier est nécessaire pour permettre d'atteindre l'objectif fixé et avoir des résultats escomptés. En assurant une bonne gestion des ressources d'un projet, nous contribuons à la satisfaction des bénéficiaires directs et des parties prenantes.

[35]https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/letude-marche/determiner-sa-strategie/lister-chiffrer-ressources-indispensables-au

[36]Thai, J., Asana.www. https://asana.com/fr/resources/resource-management-plan#quest-ce-que-la-gestion-des-ressources, (Site internet consulté le 6 juillet à 21heures 40 minutes)

[37] Corps De La Paix. (2011*). Le nouveau manuel de formation sur l'élaboration et la gestion des projets, collecte et échange d'informations Publication*, Washington, États Unis, p.136.

[38] Sall, B. (2019). *Gestion de projets*, Goethe Institut, Sénégal, p.8.

En plus des ressources humaines, il y a aussi les ressources matérielles qui font partie de l'ensemble des ressources d'un projet. Sage (2011) exprime qu'"outre le personnel, votre projet peut impliquer la mobilisation d'autres ressources essentielles (mobilier, aménagements, équipements, matières premières et informations)"[39]. Sall définit les ressources matérielles comme l'ensemble de ce qui est nécessaire à la réalisation d'un projet : lieux, matériels et équipements, etc. (Sall, 2019).

En outre, pour pouvoir commencer la réalisation d'un projet, il faut nécessairement une ressource financière disponible (Farrant R. & Choi Y., 2023). De la même idée, Sall énonce que "les ressources financières sont déterminées et validées avant même le démarrage du projet. Elles permettent de financer les ressources humaines et matérielles. N'ayant pas un pouvoir décisionnel sur elles, il est important de bien les évaluer"[40] .

Enfin, une gouvernance efficace de la part des premiers responsables d'un projet est une force pour déterminer les ressources nécessaires et s'assurer qu'elles sont bien utilisées. Une bonne gestion d'un projet demande d'agir dans ses activités avec un esprit éthique. Selon USAID, "la gestion ici est l'usage éthique des ressources communes en vue de résultats financièrement efficaces"[41]. L'éthique permet à un individu d'avoir des principes moraux de gérer avec dignité et intégrité les activités d'un projet qui lui ont été confiés. USAID signifie en plus que "le manque d'intégrité peut se traduire par les pots-de-vin, la corruption, le faible rendement, le rejet des politiques institutionnelles, l'absentéisme, le travail au noir ou encore le détournement des ressources publiques"[42]. Cette manière de travailler permet d'optimiser la gestion des ressources en projet et d'assurer une réussite du projet.

5.3. Théorie de la gestion des parties prenantes en projet

Vers les années 1980, Freeman[43] & al encouragent le dialogue constructif avec toutes les parties prenantes, clients, collaborateurs, actionnaires, fournisseurs, les pouvoirs publics, les organisations de protection de l'environnement, etc. La théorie des parties prenantes (*stakeholder theory*) trouve ses fondements depuis la publication l'ouvrage de Freeman en 1984 (Cadiou & Morvan, 2017). Freeman est la personne qui a propulsé la théorie des parties

[39] Sage, S.P.S. (2011). *Projet de projet pour les nuls, Éditions First-Gründ,* Paris, France, p.127.
[40] Sall, B., (2019). *Gestion de projets,* Goethe Institut, Sénégal, p.8.
[41] USAID. (2014). *Bonne gestion des ressources pour un renforcement des systèmes de santé,* Arlington, USA, p.9.

[42] Idem, p.9.

[43] Cadiou, C. & Morvan, J., (2017). R. Edward Freeman : de la gestion stratégique à l'éthique des affaires, *Revue Hal Open Science,* France, p.1.

APARAITRE

prenantes en gestion de projets. Freeman affirme dans son ouvrage qu'une entreprise ne doit pas se concentrer seulement sur les actionnaires (les "shareholders"), mais doit tenir compte aussi de tous les groupes ou individus qui peuvent affecter ou être affecté par les activités de l'entreprise (les "stakeholders") (Cadiou & Morvan, 2017). L'objectif ici est de faire comprendre aux dirigeants des entreprises qu'ils doivent négocier avec d'autres partenaires externes pour permettre la réussite de leurs projets. Ces partenaires externes ont un rôle à jouer pour la contribution de la bonne gestion des projets. Selon Cadiou & Morvan " la thèse défendue est la suivante : pour maximiser la valeur de l'actionnaire, les dirigeants doivent porter leur attention aux fondements de la relation avec les parties prenantes. Pour les dirigeants, la prise en considération de l'intérêt des parties prenantes au niveau de la gestion réduit les risques, améliore la performance et permet de satisfaire les attentes fiduciaires émanant des actionnaires"[44]. Au fil des années la théorie des parties prenantes s'est développée et est aujourd'hui à s'imposer comme référence dans les discours des dirigeants de plusieurs organisations. Du même avis Siegmann (2024) affirme qu'une partie prenante est un individu, un groupe ou une organisation qui a un intérêt dans les activités, les décisions ou les résultats d'un projet, d'une entreprise ou d'une politique, qui exerce une influence sur eux ou qui est affecté par eux"[45]. Les parties prenantes peuvent avoir un impact positif ou négatif sur les projets, alors, il est nécessaire de les impliquer dans la gestion d'un projet afin qu'elles aident à sa réussite (Siegmann, 2024).

5.4. Théories spécifiques de la gestion de projets de développement

Les théories spécifiques de la gestion de projets de développement ont émergé à partir du XXe siècle, influencées par des courants de pensée tels que la théorie classique du management et les approches plus modernes comme la gestion de projet agile[46]. Le Programme Solidarité Eau affirme que « c'est parce qu'il s'agit d'une démarche collective visant à améliorer les conditions de vie d'un ensemble de personnes que l'on parle de projet « de développement » et non de projet tout court. Il peut s'agir d'un projet à caractère purement social, à caractère social et économique ou d'un projet générateur de revenus »[47]. Du même avis, le Programme Solidarité Eau précise que « les projets de développement sont essentiels pour la croissance

[44] Cadiou, C. & Morvan, J. (2017). R. Edward Freeman : de la gestion stratégique à l'éthique des affaires, *Revue Hal Open Science*, France, p. 9.
[45] Siegmann. (2024). *Cartographie et analyse des parties prenantes, théorie et informations générales pour les animateurs et les participants*, p.3.
[46] www. Origines des théories de la gestion des projets de développement (site internet consulté le 15 juillet 2025, à 18 heures 5 minutes)
[47] Programme Solidarité Eau. (2007). *Guide pratique de montage de projets,* Nouakchott, Mauritanie, p.5.

APARTE

économique, la réduction de la pauvreté, l'amélioration des infrastructures et la satisfaction des besoins fondamentaux des populations. Ils permettent de structurer des initiatives visant à améliorer la qualité de vie et à promouvoir un développement durable »[48]. La mise en œuvre des projets est donc un moyen de promotion du développement durable en matière économique et sociale des pays pauvres. C'est aussi un outil de lutte contre la pauvreté.

Les acteurs des projets de développement parlent maintenant de l'approche *« Nexus humanitaire-développement–Paix »*[49]. L'approche nexus est une méthode de travail dans les pays marqués par des crises sécuritaires, humanitaires, alimentaires, etc. Deb Kunova & Melinon (2021) expriment que « l'approche du nexus humanitaire-développement-paix (nexus HDP, ou triple nexus) constitue une méthode qui permet de travailler avec les populations touchées par une crise afin de réduire leurs besoins humanitaires, en s'attaquant aux principales causes profondes des risques et des vulnérabilités auxquels elles font face et en les réduisant »[50]. Cette approche permet de résoudre les problèmes urgents des populations touchées par une crise tout en pensant à leur avenir.

À l'issue de cette revue de la littérature, qui a permis de clarifier les principaux concepts, d'identifier les modèles théoriques pertinents et de dégager les variables clés de l'étude, il convient à présent de situer empiriquement notre recherche. Le chapitre suivant présente d'une part le contexte géographique, institutionnel et socio-économique dans lequel s'inscrit cette étude, et d'autre part, la démarche méthodologique adoptée pour répondre aux objectifs de recherche. Il s'agira ainsi de décrire le milieu d'étude, de justifier les choix méthodologiques, de préciser les outils de collecte de données, ainsi que les techniques d'analyse utilisées.

APARAITRE

[48] Mangnan, E. L. (2024). Guide Pratique de la Gestion de Projets, *Revue Hal Open Science*, France, p.5.
[49]. Deb Kunova, A. & Melinon A. (2021). *Approches fondées sur le nexus humanitaire-développement-paix dans les situations de conflit et de catastrophe*, PNUD, Nigéria, p.1.
[50] Deb Kunova, A. & Melinon A. (2021). *Approches fondées sur le nexus humanitaire-développement-paix dans les situations de conflit et de catastrophe*, PNUD, Nigéria, p.2.

CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE

Dans le cadre de notre étude intitulée *« Analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique : cas du diocèse de Kaya au Burkina Faso »*, ce chapitre a pour objectif de situer le contexte géographique, institutionnel et socio-économique du diocèse de Kaya, qui constitue le terrain d'investigation. Cette présentation permettra de mieux comprendre les dynamiques locales, les enjeux structurels ainsi que les spécificités propres à ce diocèse dans la mise en œuvre des projets de développement. Ensuite, la seconde partie de ce chapitre exposera l'approche méthodologique adoptée pour mener l'étude. Elle décrira la nature de la recherche, les méthodes de collecte et d'analyse des données, ainsi que les critères de sélection des personnes-ressources. L'ensemble vise à assurer la rigueur scientifique et la crédibilité des résultats qui seront présentés par la suite.

1. Méthodes et techniques de collecte des données

1.1. Méthode de la revue documentaire

Nous ne sommes pas les premiers dans le domaine de la recherche de projets. Alors, la question qui fait l'objet de notre étude a déjà été traitée par nos devanciers. La revue documentaire constitue la principale stratégie que nous avons utilisée pour mettre en forme notre travail de recherche. En effet, elle nous a permis de clarifier notre analyse, d'avoir des informations nécessaires en vue d'élaborer notre stratégie de recherche. Plusieurs ouvrages, des notes, des rapports d'études et des mémoires ont été consultés. Le site internet a été aussi consulté pour disposer des informations nécessaires pour la rédaction de notre travail. Nous nous sommes rendus dans plusieurs bibliothèques pour consulter des documents au sujet de la gestion des projets. Il s'agit notamment de : la bibliothèque de l'Institut Supérieur Privé Polytechnique de Ouagadougou, la bibliothèque de l'université catholique Saint Joseph de Kaya et de la librairie Jeunesse d'Afrique de l'Archidiocèse de Ouagadougou. La collecte des données s'appuiera sur une combinaison de techniques qualitatives et quantitatives, dans une approche mixte permettant de trianguler les informations.

1.2. Méthode qualitative de l'entretien semi-directif

La méthode d'entretien semi-directif**,** utilisé lors d'entretiens avec les responsables ecclésiaux, les agents de mise en œuvre, les partenaires techniques, et les représentants institutionnels. Cette technique qualitative a permis de comprendre les logiques de conception, les mécanismes de gestion, les défis rencontrés et les stratégies.

APARAITRE

Un guide d'entretien semi-directif a été élaboré en vue de recueillir les avis des agents pastoraux (prêtres, religieux, religieuses et laïcs), des promoteurs de projets, des professionnels de projets et des administrateurs dans le domaine des projets sur la conception, la recherche de financements, la mise en œuvre et le suivi-évaluation de projets. Ce guide d'entretien est adressé à plusieurs personnes afin d'avoir différents points de vue sur le sujet. Le guide est un outil efficace de collecte de données. Dans le cadre de la collecte des données pour notre projet de thèse, nous avons utilisé un guide comportant différents thèmes sur notre sujet pour nous permettre d'avoir plusieurs avis. Ce guide contient essentiellement les points suivants : la rédaction des projets, la mise en œuvre des projets, le suivi évaluation des projets, l'évaluation des projets de développement mis en œuvre par le diocèse de Kaya, l'évaluation des plans d'action stratégiques du diocèse de Kaya. Le guide est structuré en quatre parties. La première partie évoque la conception de projets. La seconde partie traite les stratégies de recherche de financement pour les projets. La troisième partie traite les bonnes manières pour une réalisation de projet de façon efficace, efficiente et performante. La quatrième partie met l'accent sur le suivi-évaluation, la gouvernance de projets et le plan d'action stratégique pour le diocèse de Kaya. Le guide d'entretien est un outil efficace. Les entretiens effectués nous permirent d'avoir les avis des bénéficiaires directs de certains projets. Ainsi, après ces différents entretiens poussés et diversifiés, une étude analytique des données collectées a été effectuée, dans le but de faire une synthèse. Le résultat de la collecte de données de ces entretiens nous a permis de faire une analyse comparative avec la revue de la littérature.

1.3. Méthode quantitative d'enquête

Un questionnaire d'enquête a été auprès d'un échantillon de bénéficiaires et d'acteurs impliqués dans les projets du diocèse de Kaya. Il vise à recueillir des données quantitatives sur les perceptions, les niveaux de participation, les effets socio-économiques, et la satisfaction des bénéficiaires.

L'utilisation conjointe de ces deux techniques a permis de croiser les données, d'enrichir l'analyse, et de renforcer la validité des résultats dans le contexte spécifique du diocèse de Kaya.

APARITRE

1.4. Méthode d'études de cas

L'étude de cas est une méthode qualitative utilisée dans l'étude et l'analyse en science humaine et sociale. Elle permet d'étudier d'une manière approfondie un sujet, un projet ou un fait en vue de connaître la vérité concrète. Dans notre recherche, l'étude de cas nous a permis de découvrir comment certains projets socio-économiques ont été mis en œuvre et gérés dans le diocèse de Kaya. À la fin de chaque étude de cas, nous avons pu connaître les points de réussite et les points d'échec dans la mise en œuvre et la gestion de chaque projet et tirer des leçons pour les futures. Quatre études de cas sont abordées au cours notre recherche.

1.4.1. Étude de cas n°1 : analyse de l'œuvre de Kaya solidarité

L'histoire de la création de *Kaya Solidarité* remonte à 1990. Il s'agit d'une œuvre créée entre les fidèles chrétiens du diocèse de Kaya et ceux du diocèse frère de Nîmes pour avoir des fonds destinés à soutenir les activités pastorales des paroisses et des mouvements d'action catholiques du diocèse de Kaya. L'œuvre est née à travers une relation d'amitié entre l'évêque du diocèse de Nîmes, monseigneur Jean CARDIAC, et celui du diocèse de Kaya, monseigneur Constantin GUIRMA.

Cette œuvre avait comme premier bureau dans le diocèse de Kaya les personnes suivantes : l'économe diocésain, le feu père Guy BRASSARD, Edgard BAFO et Joseph OUEDRAOGO. Les représentants dans le diocèse de Nîmes étaient les personnes suivantes : Régis BERNHART et sa femme Bernadette et un comité élargi. En 1991, le bureau de *Kaya Solidarité* dans le diocèse de Kaya a été renouvelé avec pour nouveaux membres les personnes suivantes : Nestor OUEDRAOGO, Yvette Perpétue SAWADOGO et Ignace OUEDRAOGO sous le regard du père Guy BRASSARD (aumônier). Ce bureau était élargi à toutes les paroisses du diocèse, car chaque paroisse avait son représentant, jusqu'à sa fermeture à l'arrivée de monseigneur Thomas KABORE qui trouve ses priorités dans l'Éducation Catholique.

Le bureau de l'œuvre de Kaya *Solidarité* dans le diocèse de Kaya achetait des objets en cuir (sacs en cuir, porte-clés en cuir, chaussure en cuir, etc.) et les envoyait dans le diocèse de Nîmes qui les revendait à travers leurs villes, et retournait l'argent de la vente au diocèse de Kaya pour le financement des projets pastoraux. Les activités consistaient à réunir, au moins trois (3) fois dans l'année, le bureau de Kaya et les représentants par paroisse afin d'examiner les demandes de financement venant de toutes les paroisses du Diocèse de Kaya, et veiller à ce que les projets qui seront approuvés soient exclusivement des projets pastoraux.

APARTE

Les domaines d'activités financés par l'œuvre étaient essentiellement les suivants : l'équipement des chorales, l'équipement des chapelles, l'équipement des nouveaux prêtres en valises chapelle, les récollections et formations des différents mouvements d'action catholique du Diocèse (CV-AV, JEC, JTC, Groupes de prières). Le plafond de financement d'un projet était de cent mille (100 000F CFA) avec une part contributive de 50% du demandeur. Le montant annuel reçu du diocèse de Nîmes varie entre trois (3) à quatre (4) millions suite à la vente des produits envoyés par le Bureau du diocèse de Kaya au diocèse de Nîmes. L'Œuvre de *Kaya Solidarité* était une source sûre de financement des projets pastoraux des paroisses et des mouvements d'action catholique du diocèse de Kaya. C'est le fruit de l'effort des fidèles chrétiens du diocèse de Kaya en collaboration avec leurs frères du diocèse de Nîmes en France.

1.4.2. Étude de cas n° 2 : analyse de l'Œuvre de la Fraternité Sacerdotale (OFRASA)

L'Œuvre de la Fraternité Sacerdotale, en abrégé OFRASA, a été créée en 1995. C'est une association créée par les prêtres du diocèse de Kaya pour leur auto-prise en charge. Les racines de cette association viennent de l'ADRK. En effet, l'ADRK avait une section hydraulique et les responsables voulaient la fermer. C'est ainsi que le Cardinal Philippe N. OUEDRAOGO, à l'époque aumônier de l'ADRK, a proposé aux prêtres diocésains de la récupérer pour réaliser des projets de puits pour leur auto-prise en charge. Les premiers responsables étaient les Abbés suivants :

- Président : Abbé Jean Marie SAWADOGO
- Trésorier : Abbé Evariste SAWADOGO
- Secrétaire : Abbé Isidore OUEDRAOGO

L'OFRASA intervenait dans les domaines suivants : l'hydraulique souterraine, la réalisation des forages, la réalisation des puits à grand diamètre, l'animation en hydraulique villageoise, le suivi et le contrôle des travaux en hydraulique souterraine, l'exécution des programmes hydrauliques du diocèse de Kaya et la formation des comités de gestion des points d'eau.

L'OFRASA, en partenariat avec Secours Catholique France et une ONG Italienne, a pu réaliser et réhabiliter plusieurs forages dans la paroisse Cathédrale de Kaya, la paroisse de Boulsa, la paroisse de Barsalgo, la paroisse de Korsimoro, la paroisse de Pissila et la paroisse de Téma-Bokin. D'autres Fondations, comme la Fondation Ensemble et la Fondation Suez étaient aussi en partenariat avec l'Association OFRASA. Celle-ci faisait des programmes dans le domaine hydraulique qui prenaient en compte l'ensemble des paroisses du diocèse de Kaya et même d'autres paroisses d'autres diocèses comme le diocèse de Ouahigouya. L'OFRASA était donc

APARAITRE

une source économique qui permettait aux prêtres membres d'avoir des moyens financiers pour accomplir leur pastorale, et s'entraider dans un esprit de solidarité et de partage.

L'OFRASA a rencontré des difficultés qui l'ont conduite au déclin. Une première difficulté est le changement des objectifs de l'OFRASA. En effet, en 2001, monseigneur Thomas KABORE, évêque de Kaya, a voulu rattacher l'OFRASA à L'OCADES/Caritas qui est une Œuvre sociale de l'Église Catholique au Burkina Faso. Dès lors l'OFRASA n'est plus sous la coupe des prêtres du diocèse de Kaya. Elle est devenue une cellule hydraulique de l'OCADES/Caritas Kaya et NATAMA Jacques fut le premier directeur de cette cellule. Une autre difficulté de l'OFRASA était le manque de matériel de qualité. Depuis 2015, les équipements de l'OFRASA étaient insuffisants, certains équipements acquis étaient devenus vétustes et tombaient régulièrement en panne. En plus, de ces difficultés d'ordre matériel, il faut aussi noter que le volume des marchés était réduit. L'OFRASA n'arrivait pas à satisfaire la demande de la clientèle sur place à Kaya. Une des solutions expérimentées par OFRASA était la sous-traitance avec d'autres services de réalisation de forage qui disposaient de matériels plus neufs et plus rapides dans l'exécution des marchés de forage. La sous-traitance aussi faisait perdre beaucoup de marchés et de crédibilité à l'OFRASA. Sur le marché, il y a de nouvelles unités de réalisation de forages plus dynamiques que l'OFRASA. OFRASA a été transformée en 2016 en Atelier Saint Joseph de Kaya en abrégé (AJK) avec comme directeur technique Joseph Marie Pingdéwindé Emmanuel SAWADOGO.

1.4.3. Étude de cas n° 3 : analyse de la gestion du périmètre fruitier de Tougouri

Le périmètre fruitier de Tougouri a été créé en 2005 avec une superficie de 40 hectares, dont 20 hectares clôturés en grillage. Le travail se faisait sur l'espace clôturé. Le périmètre de Tougouri est le fruit de la collaboration entre l'OCADES de Kaya et ICRISAT de 2005 à 2008. Cette collaboration est née d'un contrat signé en 2002 entre la Fondation Jean Paul II, une ONG Italienne, le Centre Israélien pour la Coopération Internationale-MASHAV et le diocèse de Kaya. L'objectif global de ce contrat était de diffuser la technologie du jardin potager africain, d'introduire, d'évaluer et de disséminer de nouvelles cultures dans les pays qui constituent la zone d'intervention de l'ONG : le Burkina Faso, le Cap Vert, la Gambie, la Guinée-Bissau, le Mali, la Mauritanie, le Niger et le Tchad.

La mission première du périmètre était l'auto-prise en charge du diocèse de Kaya. Les objectifs spécifiques du périmètre sont : produire et vendre des dattes par an, produire et vendre des pommes du sahel par an, produire et vendre des agrumes (oranges, tangelos, mandarines et

APARAITRE

citrons), produire et vendre du miel par an, produire et vendre des tomates et des oignons et produire et vendre des bœufs et de la volaille.

Les premiers gestionnaires du périmètre furent : l'Abbé Clément BANABA ; Frédéric TANKOANO (agent agronome) ; BARRY (agronome) et le catéchiste Jean-Baptiste SAWADOGO. Depuis 2014, la gestion du périmètre a été confiée aux frères de saint Joseph dont le responsable est le frère Jean Pierre en collaboration avec d'autres frères, dont Mathieu SAWADOGO, Aaron DALBIGOU, Victorien SAWADOGO et six ouvriers permanents : Inoussa SAWADOGO, Romaric NABALOUM, Édouard YAMEOGO, Narcisse BONKOUNGOU, Mathieu OUEDRAOGO et Issouf KAFANDO.

Les principales activités menées dans le périmètre sont : agroforesterie (production de plantes), jardin (maraîchage), embouche bovine, compost (faire du compost pour le jardinage), biogaz (ménager), multiplication des semences (pépinières pour vente et plantation), apiculture (des ruches / abeilles) et l'élevage de la volaille (poules, pintades, canards et pigeons),

Le principal problème du périmètre est l'insuffisance de l'eau. Ce qui fait que les arbres n'étaient pas bien arrosés à un moment. Le système goutte à goutte semblait ne pas convenir à ce type de terre selon certains savants du domaine. Si le problème de l'eau était résolu, les dattiers seraient une source de revenus sûre. En effet, il y avait sur le terrain du périmètre 700 pieds de dates et chaque pied de date produisait entre 30 à 150 kg. Le prix du kilogramme peut atteindre 5000 F CFA. Par manque d'eau, les arbres se fanaient, les dattiers en floraison perdaient leurs fleurs, et les agrumes en pleine fructification souffraient. L'espoir était permis, si le diocèse de Kaya arrivait à avoir un ou deux forages à grand débit et des motopompes. Un aménagement pour une irrigation gravitaire permettrait de faire le maraîchage sur toute l'étendue du périmètre avec l'aide des femmes et des jeunes de la localité de Tougouri. Pendant la récolte chacun aura la part qui lui revient. Ainsi en tout temps, le périmètre va posséder quelque chose à commercialiser. Une bonne stratégie pourrait se développer avec les femmes du village de Tougouri qui sont des partenaires sûres pour la vente des produits.

Depuis 2014, les frères de Saint Joseph qui gèrent le périmètre versent chaque année au moins 1 000 000F à l'économat diocésain de Kaya comme une contribution à l'auto-prise en charge du diocèse. Ce montant semble dérisoire, mais demeure un effort de la part des frères de saint Joseph. Cependant, des difficultés demeurent dans la gestion du périmètre dont les majeures sont les suivantes : le manque de forages, le manque de château d'eau, le manque de grosse motopompe et le manque de ressources humaines compétentes.

APARITE

1.4.4. Étude de cas n° 4 : analyse de la gestion du centre BALEMANS de Raguigtengta

Le Centre BALEMANS de Raguitenga est situé dans la paroisse de Korsimoro. Ces infrastructures ont été réalisées grâce au financement de l'Association BALEMANS. Le centre a une superficie de 39 hectares où on peut trouver les réalisations suivantes : 02 salles de dortoirs, 02 salles de formations, 02 porcheries, 03 poulaillers, une salle pour un gardien, une machine broyeuse complète, un moulin à grain et un forage. Le Père Isidore OUEDRAOGO est l'initiateur principal du centre de BALEMANS de Raguitenga quand il était secrétaire exécutif de l'OCADES Caritas diocésaine de Kaya. Pour lui, le centre est né d'une ambition personnelle sur l'élevage. Cette ambition voyait le centre comme un vivier de formation et de production sur trois piliers : embouche, bétail et viande. Le premier responsable du centre fut le regretté feu père Marie Antoine SAWADOGO. L'Abbé Paul LALLOGO a succédé à l'Abbé Isidore OUEDRAOGO à la tête de la gestion du centre. Ensuite viendra le tour de l'Abbé Adelphe ROUAMBA et de l'Abbé Georges GODO.

Le centre avait comme premier objectif la formation et la production agropastorale. La formation était le premier pilier de la création du centre. En ce sens, le centre était une opportunité pour créer des emplois au profit des jeunes. Les jeunes qui devaient venir se faire former au centre allaient repartir dans leurs différents milieux de vie pour exercer un métier dans le domaine agropastoral. Ils devaient être accompagnés avec des bourses d'installation sous forme de prêt remboursable. Le centre agropastoral de Raguitenga était donc une initiative du diocèse de Kaya pour accroître la capacité des jeunes paysans en matière d'auto-prise en charge par la pratique de l'agropastoralisme. Les curricula de formation à l'endroit des jeunes étaient élaborés par la direction régionale de l'élevage de Kaya. Un plan de développement du centre était aussi élaboré avec l'appui de cette même direction régionale. Tout était donc prêt pour un bon démarrage des activités du centre en collaboration avec la direction régionale de l'élevage représentée par son premier responsable, monsieur Gustave KALKOUNDO.

À partir de 2004, sous la responsabilité de l'Abbé Isidore OUEDRAOGO, l'OCADES Caritas Kaya a pu trouver une bourse d'études pour envoyer deux jeunes en formation à l'École Nationale de l'élevage et de la Santé Animale en abrégé ENSA. Il s'agit de Monsieur Sylvain SAWADOGO et de monsieur Oscar OUEDRAOGO. Leur formation a duré pendant 02 ans et leurs frais de formation ont été supportés entièrement par l'OCADES Caritas Kaya. Ces deux jeunes sont revenus à Kaya après 02 ans de formation trouver que l'Abbé Isidore OUEDRAOGO quittait l'OCADES Caritas Kaya pour d'autres missions. A leur retour, ils ont

APARTE

commencé les travaux dans le centre avec deux (2) unités de production : l'unité de production d'œufs de poules et l'unité de production de la viande de porc.

Le suivi technique du centre se faisait en collaboration avec la Direction Régionale des Ressources Animales du Centre-Nord et la maison de l'aviculteur à Ouagadougou. Après le départ de ces deux jeunes en 2009, Monseigneur Thomas KABORE, alors Évêque de Kaya a envoyé le catéchiste Joseph OUEDRAOGO de la paroisse Cathédrale de Kaya pour gérer directement le centre sous la direction de l'OCADES Caritas Kaya.

Cependant, le centre BALEMANS de Raguitenga a rencontré des difficultés qui ont conduit à sa fermeture. Le fonds de l'échec du centre BALEMANS était la non-exécution de l'objectif initial du centre à savoir la formation des jeunes avant la production dans le domaine agropastoral. Le centre a fonctionné sans faire une formation à l'endroit des jeunes. Pourtant il était créé pour donner une formation adéquate en agropastoral aux jeunes. Les premiers acteurs du centre ont mené uniquement leurs activités dans le domaine de la production agropastorale sans associer le volet de la formation.

La partie clé de l'existence du centre a été en ce moment supprimée. En plus, la production du centre était faible par rapport à ses charges. Les charges dépassent énormément la production et cela a entraîné sa fermeture. Une autre difficulté était l'aliment des poules. L'aliment des poules était commandé ailleurs pour une production faible. Le centre n'a pas pu initier un champ de production de maïs sur place pour amoindrir les dépenses au niveau de l'alimentation des poules. Le problème de l'eau était aussi posé et il fallait trouver une solution pour augmenter la quantité d'eau utilisée dans le centre.

Un diagnostic fait sur le centre BALEMANS de Raguitenga a permis de constater des insuffisances au niveau de l'alimentation en eau. Au niveau de la porcherie, quelques problèmes de conception et de dégradations rendent difficile le bon fonctionnement des infrastructures. La FAO remarque aussi que les poulaillers présentaient un état très avancé de dégradation suite à un abandon de ces infrastructures.

2. Population et échantillonnage

2.1. Présentation de la zone de l'étude

La zone de cette étude est le diocèse de Kaya. Le diocèse de Kaya est situé dans la région du Centre-Nord du Burkina Faso, avec pour chef-lieu la ville de Kaya, capitale provinciale du Sanmatenga. Créé en 1969, ce diocèse couvre un vaste territoire rural, semi-urbain et urbain, composé de plusieurs paroisses, et institutions. Il s'inscrit dans une région marquée par des

APARAITRE

défis socio-économiques importants tels que la pauvreté, l'insécurité alimentaire, l'accès limité à l'éducation et à la santé, mais aussi par une forte volonté communautaire d'autopromotion. La ville de Kaya est distante d'environ 100 km au nord-est de Ouagadougou, la capitale du pays.

Le diocèse joue un rôle actif dans le développement local à travers la mise en œuvre de projets dans des domaines variés : éducation, santé, agriculture, hydraulique, cohésion sociale, autonomisation des femmes, et accompagnement des personnes déplacées internes. Ces projets sont conçus et portés par différents services diocésains, tels que la Caritas, les commissions sociales, ou encore les structures techniques en charge du développement intégré.

Situé dans une zone exposée aux effets conjugués des changements climatiques et de l'insécurité due aux attaques terroristes, le diocèse de Kaya constitue un cadre pertinent pour analyser les mécanismes de conception, de planification, de financement et de suivi des projets de développement à l'échelle locale. L'étude du processus de gestion de ces projets dans ce contexte permettra de comprendre comment les acteurs ecclésiaux s'adaptent aux mutations socio-économiques et répondent aux besoins des populations vulnérables.

Cette région est caractérisée par un climat de type tropical semi-aride, avec une saison sèche longue (octobre à mai) et une saison pluvieuse courte (juin à septembre). La pluviométrie annuelle varie généralement entre 600 et 900 mm, avec une forte variabilité interannuelle, ce qui rend l'agriculture pluviale vulnérable aux aléas climatiques (Direction Générale de la Météorologie, 2020). Le couvert végétal est constitué principalement de savane arborée et arbustive, mais fortement dégradé à cause de la pression humaine et pastorale.

Le diocèse couvre une large superficie incluant plusieurs paroisses réparties dans les départements ruraux de la province du Sanmatenga, tels que Pensa, Korsimoro, Barsalogho, ou encore Namissiguima. Ces zones sont majoritairement rurales, avec une forte dépendance à l'agriculture et à l'élevage comme sources de subsistance. Les villages qui composent le diocèse sont parfois éloignés des centres urbains, ce qui pose des défis importants en matière d'accès aux services sociaux de base, notamment en santé, en éducation et en infrastructures (Caritas Burkina, 2022). La situation géographique du diocèse le place dans une zone actuellement marquée par l'insécurité liée aux attaques armées de groupes terroristes, provoquant des déplacements massifs de populations (PDI) vers les zones urbaines comme Kaya. Ce contexte sécuritaire influence la dynamique des projets de développement mis en œuvre par l'Église, contraignant les acteurs à adapter les interventions aux réalités de terrain

APARAITRE

(OCHA, 2023 ; Rapport du Diocèse de Kaya, 2022). Malgré cela, le diocèse continue de jouer un rôle central dans l'accompagnement spirituel, social et économique des populations.

2.2. Population de l'étude

La population de notre étude concerne essentiellement les agents pastoraux du diocèse de Kaya de la province de Sanbondtenga dans la région de Kuilsés. Il s'agit surtout des prêtres, des religieux, des religieuses et des catéchistes. Des fidèles laïcs ont été aussi consultés. En outre, nous avons consulté des responsables et leurs agents de cinq institutions catholiques de Kaya : OCADES/Caritas, Éducation catholique, Petit Séminaire, Centre de formation des catéchistes et Économat diocésain. Enfin, nous avons consulté des associations et des organisations non gouvernementales (ONG) de la ville de Kaya. Cette consultation concerne six structures ayant des actions de développement dans la ville de Kaya : ATAD, AVAD, Save the Children, Plan international à Kaya.

Nous avons utilisé la méthode de l'échantillonnage non probabiliste concernant notre étude. Les individus ne sont pas choisis au hasard, mais selon notre jugement. Pour l'échantillonnage des différents groupes concernés, nous avons pu effectuer des entrevues individuelles avec quarante-sept (47) prêtres sur soixante-quinze (75) prêtres que compte le diocèse de Kaya. Les entretiens se sont intéressés également aux religieux et les religieuses. Avec eux, nous avons pu tenir des entrevues individuelles avec vingt-sept (27) personnes sur trente-cinq (35) personnes. Vingt-deux (22) catéchistes de la ville de Kaya ont été consultées à travers un entretien semi-directif.

Quatre projets du diocèse de Kaya ont été l'objet d'une étude cas. Cette étude de cas concerné a été menée dans les projets suivants : Projet du centre de Raguigtenga à Korsimoro, projet du périmètre fruitier à Tougouri, Œuvre de la Fraternité Sacerdotale de Kaya (OFRASA) et Kaya Solidarité.

Concernant nos entretiens semi-directifs, nous avons pu consulter treize (13) personnes à travers un entretien semi-directif pour savoir le mode de gestion de ces projets par rapport à la réalisation et au fonctionnement de ces œuvres du diocèse de Kaya. Enfin, seize (16) agents gestionnaires des associations et des ONG ont été consultés en vue de connaître leur manière de gérer les projets pour comparer avec ceux du diocèse de Kaya. La taille de notre échantillonnage atteint cent-vingt-cinq (125) personnes consultées à travers un entretien semi-directif.

ARARTF

Pour nos enquêtes quantitatives, un questionnaire a été adressé à 56 personnes dont les âges varient entre 18 ans à 60 ans. Les résultats de ce questionnaire ont permis de comprendre comment les agents pastoraux du diocèse de Kaya conçoivent et gèrent leurs projets.

La sélection des participants à cette étude a été guidée par des critères à la fois **institutionnels**, **fonctionnels** et **expérientiels**, en lien direct avec les objectifs de recherche. Les participants ont été sélectionnés selon les critères suivants :

- **Appartenance active au diocèse de Kaya** ou à l'une de ses structures partenaires engagées dans des projets de développement (OCADES, institutions éducatives, Économat, etc.) ;
- **Participation directe ou indirecte** à la **conception**, la **gestion** ou le **suivi** d'un projet de développement initié par le diocèse ;
- **Expérience pertinente** (terrain ou administrative) en matière de projets sociaux, éducatifs, sanitaires, agricoles ou pastoraux ;
- **Disponibilité** et **volontariat** pour participer à un entretien ou répondre à un questionnaire.

Les personnes n'ayant pas d'implication identifiable ou documentée dans les activités de développement du diocèse ou dans les projets étudiés ont été exclues. De même, les acteurs institutionnels indisponibles ou ayant décliné l'entretien ont été écartés. Cette sélection a permis de garantir la pertinence des témoignages recueillis**, la** diversité des profils consultés**, et la** fiabilité des données pour analyser les pratiques de conception et de gestion des projets de développement au sein du diocèse.

2.3.Méthode d'échantillonnage

La méthode d'échantillonnage retenue pour cette étude est l'échantillonnage raisonné**,** encore appelé échantillonnage par choix délibéré. Cette méthode **non probabiliste** consiste à sélectionner les participants en fonction de leur pertinence par rapport aux objectifs de recherche et de leur expérience directe dans la conception, la gestion ou l'évaluation des projets de développement au sein du diocèse de Kaya.

Ce choix méthodologique se justifie par la nature qualitative de l'étude, qui vise à recueillir des informations approfondies auprès d'acteurs clés (prêtres, religieux, catéchistes, responsables institutionnels, bénéficiaires et partenaires). Les participants ont été sélectionnés de manière à refléter une diversité de profils et de rôles, tout en assurant une représentativité fonctionnelle des différentes catégories impliquées dans les projets.

APARTE

Cette méthode a permis d'accéder à des données riches et contextualisées, indispensables pour analyser en profondeur les dynamiques internes des projets et leur impact sur la vie socio-économique locale.

La taille de l'échantillon a été déterminée en tenant compte des objectifs de l'étude, des ressources disponibles, ainsi que de la représentativité suffisante des acteurs impliqués dans les projets de développement du diocèse de Kaya.

Le calcul de la taille de l'échantillon est une étape cruciale dans la conception de la méthodologie de l'étude afin d'assurer la représentativité des résultats tout en prenant en compte les contraintes pratiques. Pour déterminer une taille d'échantillon appropriée pour cette étude, plusieurs facteurs doivent être pris en compte, tels que la population cible, la marge d'erreur acceptable, le niveau de confiance, ainsi que la variabilité des réponses.

Pour déterminer la taille d'échantillon nécessaire, nous avons utilisé la formule de calcul de la taille d'échantillon de GIEZENDANNER F.D.

La formule donnant la taille « n » minimum de l'échantillon est la suivante[51] :

$$\boldsymbol{n = \frac{t^2 p(1-p)}{e^2}}$$

Où :

n : taille de l'échantillon

t : coefficient de marge déduit du seuil de confiance

Ce coefficient est obtenu après calcul du seuil de confiance.

Le seuil de confiance est établi après identification du risque alpha (α) fixe à 5% (s = 95%)

Nous obtenons ainsi notre coefficient de marge déduit du seuil de confiance t = 1,96

p : taux de prévalence de la pathologie

e : marge d'erreur fixée à 5% (e = 0,05)

À partir de cette formule, nous dégageons la taille de notre échantillon comme suit :

$$n = \frac{1{,}96^2 * 0.5(1-0.5)}{0{,}089^2}$$

$$\boldsymbol{n = 125}$$

Un échantillon de 150 participants a été constitué pour cette étude. Les personnes sélectionnées font l'objet d'une enquête afin de permettre l'analyse et la présentation des résultats. Cette taille d'échantillon a été choisie de manière à assurer une représentation équilibrée des différents groupes sociaux et démographiques (hommes, femmes, jeunes, adultes, etc.). Elle

[51] http://www.ifres.fr/medias/files/formule-de-giezendanner-pour-determiner-la-taille-de-l-echantillon.pdf

APARITRE

vise à refléter la diversité des perspectives et à garantir la validité et la généralisation des résultats à l'ensemble de la population de la zone d'étude.

Le choix de l'échantillonnage raisonné (ou par choix délibéré) s'explique par la nature exploratoire et contextuelle de l'étude, centrée sur l'analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans le diocèse de Kaya. Cette méthode permet de cibler des personnes-ressources disposant d'une connaissance approfondie des projets, de leurs enjeux et de leur mise en œuvre sur le terrain.

L'objectif n'étant pas de produire une généralisation statistique, mais d'obtenir une compréhension fine des dynamiques internes, le recours à un échantillon non probabiliste, mais stratégique, garantit la pertinence et la richesse des données collectées. Le choix a été guidé par la diversité des profils (acteurs ecclésiaux, partenaires institutionnels, bénéficiaires, techniciens, animateurs de terrain), afin de capturer la pluralité des points de vue, des expériences vécues et des rôles dans les différentes phases des projets.

Ce type d'échantillonnage est particulièrement adapté aux recherches qualitatives ou mixtes orientées vers la compréhension des pratiques sociales, des logiques d'action, et de l'impact des initiatives locales sur la vie socio-économique des populations.

3. Méthodes et techniques d'analyse et d'interprétation des données

3.1. Méthodes d'analyse et d'interprétation des données

L'analyse des données recueillies combine des approches quantitatives et qualitatives afin d'apporter une compréhension complète du processus de conception et de gestion des projets de développement au sein du diocèse de Kaya.

- **Données quantitatives** issues des questionnaires sont traitées à l'aide d'un logiciel statistique (**SPSS et Excel**). Une analyse descriptive a permis de dégager des tendances, fréquences, et proportions concernant la participation, la perception de l'impact et la satisfaction des bénéficiaires. Le croisement des variables a permis également de mettre en lumière des relations significatives entre profils et opinions.
- **Données qualitatives :** Au cours de chaque rencontre, des enregistrements audio et vidéo sont faits. Ces enregistrements nous ont permis d'avoir des éléments pour élaborer une synthèse fidèle des données collectées par rapport aux différents points abordés et les différents avis des personnes rencontrées. Au cours de ces différentes rencontres, nous avons pris des notes, pour pouvoir faire une analyse, une synthèse et tirer les résultats obtenus. Ces résultats sont comparés avec l'état de l'art de notre

APARAITRE

travail. Nous avons aussi utilisé un cahier comme un journal de bord pour noter les informations utiles et nécessaires au cours de nos différentes rencontres pour la collecte des données en lien avec notre sujet. Le journal de bord nous a permis de garder les traces des points de vue des personnes rencontrées lors d'une collecte de données. Il permet de rapporter ou noter les données collectées.

Nous avons également pris des photos au cours de nos rencontres d'entretiens. Les photos sont des preuves réelles que nos rencontres ont été tenues sur le terrain de la recherche. Ces photos nous permettent de justifier la fiabilité et la crédibilité de nos activités réalisées au cours de nos recherches.

À la fin d'une activité de collecte de données, un rapport est produit pour faire ressortir les différents points abordés au cours de la rencontre. Ce rapport nous a permis d'énumérer les différents avis des personnes rencontrées, leur geste et leur comportement. Ces différents rapports nous ont permis de faire une synthèse des différentes rencontres pour la collecte des données.

À la fin des entretiens menés sur le terrain, les données collectées ont été dépouillées manuellement. Ensuite, ces données collectées et dépouillées ont été compilées par les logiciels Excel et SPSS, codifiées, ordonnées et classées dans des tableaux par thème et par centre d'intérêt. L'analyse des données a été faite par les logiciels Excel et Word. Les données ont été codifiées et classées en ordre. En effet, nous nous sommes appuyés avec le logiciel Excel, le logiciel SPSS, et les tableaux pour faire ressortir les similitudes et les différences entre les données collectées. Un test de corrélation entre les données collectées a été fait pour savoir les différentes stratégies de la gestion des projets de développement entre l'OCADES/Caritas Kaya et les autres organisations de la ville de Kaya qui ont été consultées. Ce traitement nous a permis de connaître les différentes manières de gérer les projets de développement dans le diocèse de Kaya.

La question de gestion des projets semble n'est pas bien maîtrisée par certains agents pastoraux du diocèse de Kaya. Nous avons aussi constaté que le comité diocésain des projets dispose actuellement de ressources humaines compétentes pour bien gérer les projets de développement. Cependant, le comité est au début de sa création et demande du temps pour préciser ses organes et les rôles des responsables. La question de logistique aussi se pose et demande à ce que le comité travaille à acquérir un moyen de déplacement solide et de matériels informatiques pour le suivi et l'évaluation des projets.

La triangulation des données quantitatives et qualitatives garantira la robustesse des résultats et enrichit l'interprétation des dynamiques observées dans les projets du diocèse.

APARITRE

3.2. Techniques d'analyse et d'interprétation des données

L'interprétation des résultats consiste à donner du sens aux données analysées, en les replaçant dans le contexte spécifique du diocèse de Kaya et des objectifs de la recherche. Elle permet de comprendre non seulement ce qui a été observé, mais aussi pourquoi ces phénomènes se produisent.

Pour ce faire, les résultats quantitatifs issus des enquêtes sont confrontés aux témoignages et analyses qualitatives recueillis lors des entretiens. Cette confrontation a facilité l'identification des convergences ou divergences dans les perceptions des différents acteurs.

L'interprétation a porté notamment sur :

- L'efficacité des processus de conception et de gestion des projets, en tenant compte des facteurs facilitants et des obstacles identifiés ;
- L'impact réel des projets sur la vie socio-économique des bénéficiaires, au-delà des indicateurs chiffrés ;
- La durabilité des initiatives et les mécanismes susceptibles d'assurer la pérennité des actions entreprises.

Ainsi, cette démarche a permis de formuler des recommandations contextualisées et opérationnelles pour améliorer la planification, la gestion et l'impact des projets au sein du diocèse.

APARAITRE

CHAPITRE 4 : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS

Ce chapitre présente les résultats issus de l'enquête menée auprès des acteurs du diocèse de Kaya dans le cadre de cette recherche en gestion de projets de développement. L'objectif est d'analyser les données collectées afin de mieux comprendre le processus de conception et de gestion des projets de développement dans ce contexte spécifique. Les réponses obtenues ont été traitées et interprétées pour dégager les tendances, les points forts ainsi que les défis rencontrés. Cette analyse permettra d'éclairer la réalité sur le terrain et de fournir des pistes de réflexion pour améliorer l'efficacité des projets de développement au sein du diocèse. Les résultats sont présentés selon les grandes thématiques abordées dans le questionnaire, à savoir les caractéristiques des répondants, la planification des projets, la mobilisation des ressources, la gestion opérationnelle, ainsi que l'impact socio-économique des initiatives.

1. Présentation et analyse des résultats issus de l'enquête par questionnaire

1.1. Informations générales

Tableau 1: Informations générales

Variables	Modalités	Fréquence	Pourcentage (%)
Âge	Moins de 18 ans	2	3.7
	18-25 ans	10	18.5
	26-35 ans	15	27.8
	36-45 ans	12	22.2
	46-60 ans	10	18.5
	Plus de 60 ans	5	9.3
Sexe	Masculin	35	64.8
	Féminin	19	35.2
Profession	Prêtre	4	9.7
	Étudiant	15	30.5
	Commerçant	9	20.6

	Séminariste	**6**	**15.4**
	Instituteur	**6**	**15.4**
	COMPTABLE	**3**	**7.9**
	Catéchiste en retraite	**7**	**18.8**
	Secrétaire	**4**	**9.7**
TOTAL		**54**	

Nos analyses de données avec le logiciel SPSS

Le tableau présente la répartition des 54 répondants selon trois variables clés : l'âge, le sexe et la profession. Concernant l'âge, on remarque que la majorité des participants se situent dans la tranche 26-35 ans avec 27,8 %, suivie des groupes 36-45 ans (22,2 %) et 18-25 ans (18,5 %). Les plus jeunes, moins de 18 ans, sont peu nombreux (3,7 %), tandis que les personnes âgées de plus de 60 ans représentent 9,3 % de l'échantillon. Cette répartition traduit une participation équilibrée entre jeunes adultes et personnes d'âge mûr, assurant une diversité générationnelle appréciable dans l'enquête.

En ce qui concerne la répartition par sexe, les hommes dominent nettement avec 64,8 % des répondants, contre 35,2 % de femmes. Cette proportion reflète probablement la réalité socioculturelle et organisationnelle du diocèse de Kaya, où les hommes occupent souvent des postes à responsabilité dans les structures religieuses et de gestion de projets. Toutefois, la présence d'un tiers de femmes témoigne d'une certaine ouverture et implication féminine dans les activités du diocèse.

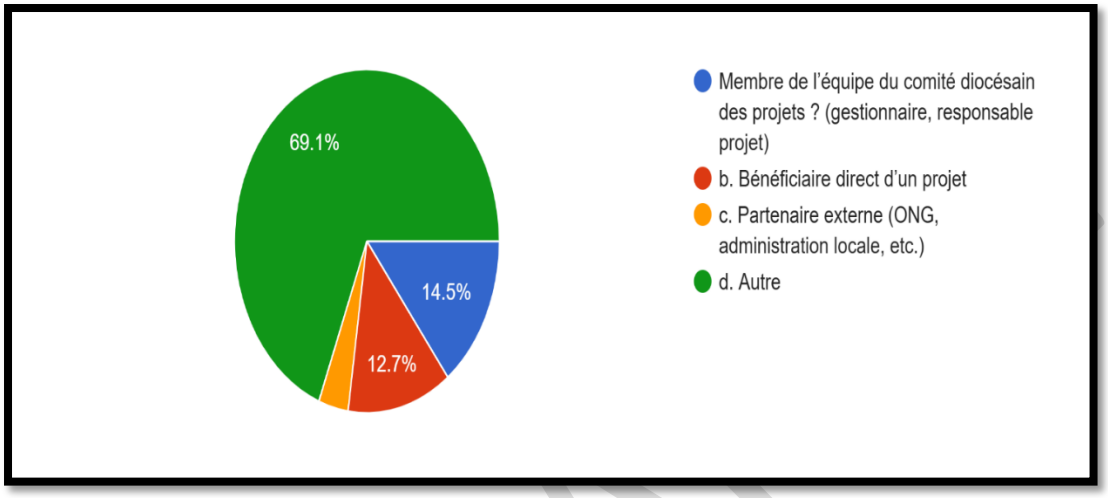
La diversité professionnelle des répondants est notable et enrichit la représentativité des données. Les étudiants constituent la catégorie la plus importante avec 30,5 %, ce qui peut s'expliquer par un fort engagement de la jeunesse et des personnes en formation dans les activités du diocèse. Viennent ensuite les commerçants (20,6 %), témoignant de la participation des acteurs économiques locaux. Les séminaristes et instituteurs sont également bien représentés (15,4 % chacun), apportant respectivement une perspective religieuse et éducative aux projets.

Enfin, les prêtres représentent près de 10 % des participants, confirmant leur rôle central dans la gestion et l'animation des projets. D'autres professions liées à la gestion administrative et au soutien, comme les comptables (7,9 %), les secrétaires (9,7 %) et les catéchistes en retraite

(18,8 %), montrent l'implication d'acteurs variés dans la dynamique de développement du diocèse. Cette diversité professionnelle permet d'aborder la gestion des projets sous plusieurs angles complémentaires, ce qui est un atout pour une analyse complète et pertinente.

1.2. Statut par rapport aux projets du diocèse de Kaya

Graphique 1: Statut par rapport aux projets du diocèse de Kaya



Source : Google form 4

Le graphique illustre la répartition des 55 répondants selon leur statut par rapport aux projets du diocèse de Kaya. La catégorie la plus importante, représentant 69,1 % des participants, est celle des personnes classées dans la catégorie « Autre ». Cette forte proportion suggère que la majorité des répondants ne font pas directement partie des groupes prédéfinis (membres du comité, bénéficiaires ou partenaires externes), mais occupent probablement d'autres rôles ou positions au sein du diocèse ou dans la communauté. 14,5 % des répondants se déclarent membres de l'équipe du comité diocésain des projets, tels que gestionnaires ou responsables de projet. Cette proportion reflète la présence significative des acteurs directement impliqués dans la gestion et la coordination des projets, ce qui est important pour comprendre les dynamiques internes au sein du diocèse.

Les bénéficiaires directs des projets représentent 12,7 % des répondants, tandis que les partenaires externes, comme les ONG ou l'administration locale, constituent une minorité avec seulement 3,6 %. Cela indique que l'enquête a surtout touché les acteurs internes au diocèse et les bénéficiaires, avec une faible participation des partenaires externes. Cette répartition offre une perspective majoritairement interne sur la gestion des projets, ce qui est utile pour analyser le fonctionnement et les perceptions au sein même du diocèse.

1.3. Conception des projets

Tableau 2: Conception des projets

Variables	Modalités	Fréquence	Pourcentage (%)
Informé (e) ou impliqué(e) dans la phase de conception des projets	**Oui**	**30**	**55.6**
	Non	**24**	**44.4**
Si oui, comment	**Réunion de consultation avec les acteurs**	**8**	**16.7**
	Formations	**16**	**26.3**
	Entretiens individuels	**8**	**16.7**
	Autre	**22**	**40.3**
les besoins socio-économiques des communautés ont-ils été correctement identifiés et pris en compte	**Oui, totalement**	**20**	**37.0**
	Partiellement	**22**	**40.1**
	Non	**8**	**14.7**
	Ne sais pas	**4**	**7.3**
TOTAL		**54**	

Nos analyses de données avec le logiciel SPSS

L'analyse des résultats du tableau relatif à la **conception des projets** dans le diocèse de Kaya met en évidence un niveau d'implication communautaire relativement équilibré, mais perfectible. En effet, 55,6 % des répondants déclarent avoir été informés ou impliqués dans la phase de conception des projets, tandis que 44,4 % affirment ne pas l'avoir été. Ce constat a révélé que bien que plus de la moitié de la population enquêtée a eu un rôle dans la conception, une proportion importante reste exclue de cette étape clé. Cette situation peut avoir un impact sur la pertinence et l'acceptabilité des projets au niveau local, car une faible inclusion réduit le sentiment d'appropriation des initiatives par les bénéficiaires.

En ce qui concerne les modes d'implication, les résultats montrent que les formations constituent le principal moyen utilisé (26,3 %), suivies des autres formes de participation (40,3 %) qui pourraient inclure des démarches moins formalisées comme les échanges informels ou la participation à des activités préparatoires. Les réunions de consultation et les entretiens individuels sont mentionnés par 16,7 % chacun. Ce profil indique que, bien que des dispositifs formels existent pour associer les acteurs locaux, ils restent relativement limités et parfois remplacés par des approches moins structurées. Cela peut influencer la qualité des informations recueillies et la pertinence des décisions prises en amont.

Concernant l'identification des besoins socio-économiques, 37 % des enquêtes estiment qu'ils ont été totalement pris en compte, tandis que 40,1 % pensent que cela n'a été fait que partiellement. Par ailleurs, 14,7 % estiment que les besoins n'ont pas été pris en compte et 7,3 % ne se prononcent pas. Ces résultats révèlent que, même si une partie de la population reconnaît la pertinence du diagnostic initial, une majorité relative (54,8 %) exprime des réserves sur la qualité ou l'exhaustivité de cette identification. Cela souligne l'importance de renforcer les mécanismes participatifs, de diversifier les outils d'analyse des besoins et de favoriser une communication plus transparente entre les concepteurs des projets et les bénéficiaires pour améliorer l'efficacité et l'impact des initiatives.

1.4. Gestion des projets dans le diocèse de Kaya

Tableau 3: Gestion des projets dans le diocèse de Kaya

Variables	Modalités	Fréquence	Pourcentage (%)
Comment évaluation de la gestion des projets (planification, organisation, suivi)	Très bonne	8	14.8
	Bonne	25	46.2
	Moyenne	15	27.8
	Faible	6	11.2
Les informations sur l'avancement et les résultats des projets ont-elles été régulièrement communiquées	Oui	22	40.7
	Parfois	20	37.0
	Non	12	22.3

Les ressources mobilisées (financières, humaines, matérielles) étaient-elles suffisantes pour atteindre les objectifs	Oui	18	33.3
	Partiellement	23	42.6
	Non	13	24.1
TOTAL		54	

Nos analyses de données avec le logiciel SPSS

L'analyse des résultats sur la gestion des projets dans le diocèse de Kaya montre d'abord une perception globalement positive, mais nuancée, de la performance organisationnelle. En effet, 14,8 % des répondants jugent la gestion des projets *très bonne* et 46,2 % la qualifient de *bonne*, soit un total de 61 % exprimant une satisfaction notable sur les aspects de planification, d'organisation et de suivi. Toutefois, 27,8 % estiment la gestion *moyenne* et 11,2 % la jugent *faible*, ce qui indique l'existence de marges d'amélioration, notamment dans la rigueur méthodologique et la réactivité face aux défis rencontrés pendant le cycle de vie des projets.

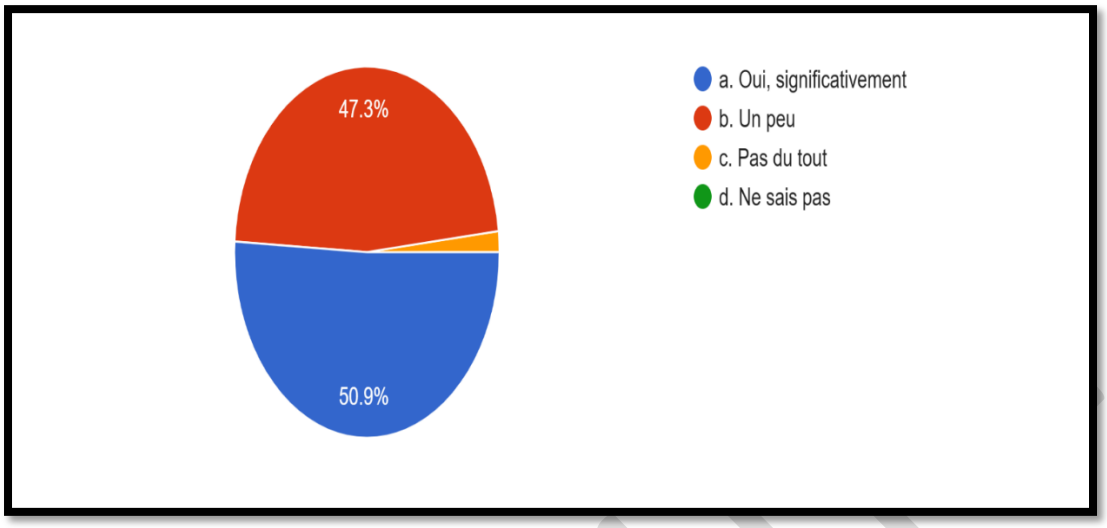
En matière de communication sur l'avancement et les résultats, les réponses sont plus partagées. Seuls 40,7 % affirment recevoir régulièrement ces informations, tandis que 37 % indiquent les obtenir seulement *parfois* et 22,3 % déclarent ne jamais en recevoir. Ce constat souligne une faiblesse dans la transparence et la circulation de l'information, qui peut limiter la participation active des bénéficiaires et réduire la confiance dans la gestion des initiatives. Une communication insuffisante ou irrégulière peut également entraver la capacité des parties prenantes à proposer des ajustements ou à contribuer efficacement au suivi-évaluation.

Quant à la disponibilité des ressources, seuls 33,3 % des répondants estiment qu'elles étaient pleinement suffisantes pour atteindre les objectifs fixés. La majorité relative (42,6 %) considère que ces ressources n'étaient que *partiellement* suffisantes, tandis que 24,1 % jugent qu'elles étaient insuffisantes. Ce résultat met en évidence que, même lorsque la gestion est jugée bonne, les projets peuvent souffrir de contraintes financières, humaines ou matérielles, compromettant leur efficacité et leur pérennité. Cela plaide en faveur d'un renforcement des capacités de mobilisation des ressources et d'une meilleure allocation en fonction des priorités identifiées.

APARAITRE

1.5. Impact socio-économique

Graphique 2: Les projets ont-ils amélioré la qualité de vie socio-économique dans la communauté



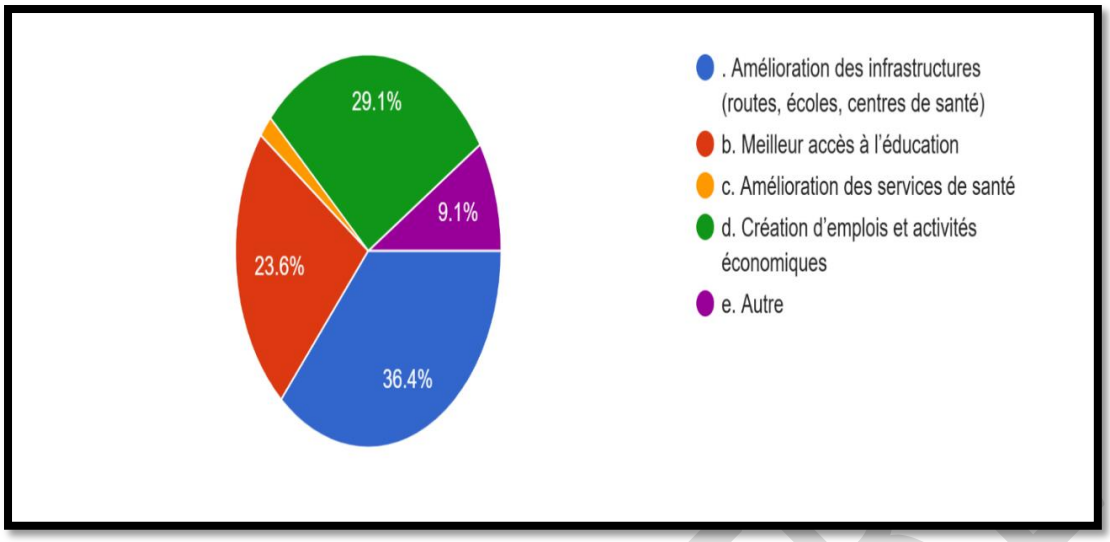
Source : Google form

Ce graphique présente les réponses de 54 participants à la question sur l'impact des projets sur la qualité de vie socio-économique dans leur communauté. On constate que la majorité des répondants, soit 50,9 %, estiment que les projets ont amélioré significativement cette qualité de vie. Cette proportion traduit une perception positive quant aux effets concrets des interventions sur le bien-être des populations locales.

Par ailleurs, une part importante des enquêtes, 47,3 %, pense que les projets ont amélioré la qualité de vie « un peu », ce qui indique que même si les bénéfices sont perçus, ils restent modérés pour une grande partie des bénéficiaires. Ce résultat suggère que l'impact des projets est reconnu, mais peut encore être renforcé pour atteindre un effet plus large ou plus profond au sein de la communauté.

Seulement une minorité très faible de répondants a indiqué que les projets n'ont pas du tout amélioré la qualité de vie (environ 1,8 %) ou qu'ils ne savaient pas (0 %). Ces faibles proportions renforcent l'idée que globalement, les projets sont bien perçus et apportent une valeur ajoutée, même si certains bénéficiaires appellent à une intensification ou une amélioration des actions menées.

Graphique 3: Les effets positifs observés



Source : Google Form

1.6. Durabilité des projets

Tableau 4: Durabilité des projets

Variables	Modalités	Fréquence	Pourcentage (%)
13. Pensez-vous que les projets continueront à bénéficier à la communauté à long terme ?	a. Oui	30	55.6
	b. Non	15	27.8
	c. Ne sais pas	9	16.6
14. Quels sont, selon vous, les principaux obstacles à la durabilité des projets ?	a. Faible implication des bénéficiaires	18	33.3
	b. Problèmes de gestion et suivi	20	37.0
	c. Instabilité sociale ou politique	10	18.5

	d. Autre	6	11.2

Nos analyses de données avec le logiciel SPS

L'analyse des résultats relatifs à la **durabilité des projets** dans le diocèse de Kaya révèle que plus de la moitié des répondants (55,6 %) estiment que les projets continueront à bénéficier à la communauté à long terme. Ce résultat traduit un certain optimisme quant à la pérennité des initiatives mises en œuvre. Cependant, une proportion non négligeable, soit 27,8 %, pense que ces projets ne dureront pas, et 16,6 % restent incertains. Cette part de scepticisme ou d'indécision met en lumière des préoccupations sur la continuité des bénéfices, notamment face à des contraintes organisationnelles, économiques ou sociales.

En ce qui concerne les **obstacles à la durabilité**, les problèmes de gestion et de suivi se placent au premier rang avec 37 % des réponses, suivis de la faible implication des bénéficiaires (33,3 %). Ces deux facteurs soulignent l'importance d'un encadrement rigoureux des projets et d'une participation active des communautés dès la phase de conception jusqu'au suivi post-implémentation. L'absence d'appropriation locale et les lacunes dans le monitoring peuvent conduire à un abandon progressif des initiatives, même lorsque les objectifs initiaux sont pertinents et atteints.

L'**instabilité sociale ou politique** est citée par 18,5 % des répondants, reflétant un contexte national ou local susceptible de fragiliser les acquis des projets. Enfin, 11,2 % évoquent d'**autres obstacles**, qui pourraient inclure le manque de financement à long terme, l'usure ou l'insuffisance des infrastructures, ou encore la perte d'intérêt de certains acteurs. Dans l'ensemble, ces résultats mettent en évidence que la durabilité des projets dans le diocèse de Kaya ne dépend pas uniquement de leur conception initiale, mais aussi d'une gouvernance solide, d'un suivi constant et d'une appropriation réelle par les bénéficiaires.

2. Présentation et analyse des résultats réalisée à partir d'un guide d'entretien

Dans le cadre de cette étude, des entretiens semi-directifs (qualitatifs) ont été réalisés auprès des agents pastoraux du diocèse de Kaya (prêtres, religieux, religieuses, catéchistes et laïcs) à partir d'un guide d'entretien comportant seize questions. Les thématiques explorées portaient sur la conception, la gestion, l'impact socio-économique, la durabilité ainsi que les recommandations relatives aux projets de développement dans le diocèse.

Pour permettre aux participants de se préparer et d'apporter des réponses approfondies, le guide d'entretien a été envoyé deux jours avant les rencontres. L'échantillon interrogé comprenait 72

APARITE

personnes âgées de 18 à 60 ans, réparties comme suit : 20 prêtres, 12 religieux(ses), 15 catéchistes et 25 fidèles laïcs. Les réponses recueillies reflètent une diversité de perceptions et d'expériences, en lien avec les fonctions et le niveau de compréhension de chacun.
Les données collectées ont été examinées et analysées selon cinq axes principaux : conception, gestion, durabilité (pérennité), impacts socio-économiques et recommandations. Cette analyse a permis de dégager les points saillants qui serviront de base à l'interprétation des résultats et à la formulation de pistes d'amélioration pour renforcer l'efficacité et la pérennité des projets de développement dans le diocèse de Kaya.

2.1. Conception des projets de développement dans le diocèse de Kaya

Pour la conception des projets de développement, les réponses sont disparates et plusieurs personnes consultées ne connaissent pas le processus de conception d'un projet de développement. Nous avons constaté que beaucoup d'agents pastoraux veulent avoir des projets financés, mais ils ne maîtrisent pas bien le processus d'élaboration d'un projet. Certains ont carrément affirmé qu'ils ne connaissent rien sur les projets de développement. Ces derniers disent qu'ils voient et entendent parler par les prêtres et les responsables des ONG au sujet des projets. Cependant, ils n'ont pas de connaissance approfondie sur les projets de développement. Cette pensée est justifiée par le fait que la majeure partie de la population du diocèse de Kaya est analphabète. Certaines personnes souhaitent donc avoir une initiation dans la conception des projets notamment les catéchistes.

Pour identifier les besoins de nos communautés, la quasi-totalité des personnes rencontrées, au cours de nos enquêtes, dit qu'il faut aller vers leurs habitants et les rencontrer à travers une causerie-débat pour savoir leurs attentes réelles. Par des rencontres, des sensibilisations et des formations, nous pouvons identifier les vrais besoins de nos communautés chrétiennes. Une bonne relation avec les premiers responsables de nos communautés permet d'identifier facilement leurs besoins et d'avoir leur engagement pour soutenir financièrement et à travers la main d'œuvre non qualifier de nos réalisations de projets d'école, de collège, de dispensaire, d'église, de presbytère, d'achat de véhicules pour la pastorale, etc. Selon les catéchistes et les laïcs rencontrés, les outils et les méthodes utilisés pour la conception sont maîtrisés par les prêtres, les techniciens et les experts.

APARAITRE

2.2. Gestion des projets de développement dans le diocèse de Kaya

À propos du processus de gestion d'un projet de développement, plusieurs belles idées ont été collectées à ce niveau et cela montre l'engagement de nos communautés à soutenir la réussite des projets de l'Église catholique comme celui du diocèse de Kaya. Les personnes rencontrées souhaitent avoir l'implication des communautés chrétiennes dans la gestion des projets diocésains. Elles proposent de faire impliquer les villages, les secteurs, les Communautés Chrétiennes de Bases (CCB), les Petites Communautés ecclésiales (PCE), les mouvements d'actions catholiques, etc. Cette implication commence par l'identification des besoins, la planification, la réalisation, le suivi et l'évaluation. Ils disent que l'Église catholique a une force. Cette force constitue l'ensemble de ses fidèles chrétiens qui peuvent aider à ce qu'un projet puisse être réalisé efficacement. Ils peuvent aussi participer financièrement aux projets de l'Église par des cotisations, des dons et des kermesses qu'ils font dans les CCB et les PCE. Par ailleurs, les personnes rencontrées ont souligné que le contexte du diocèse de Kaya rencontre plusieurs défis à relever. Les défis les plus essentiels sont : l'influence de la tradition, l'insécurité, l'analphabétisme, le manque de moyens ou la faiblesse économique, le changement climatique, etc.

Au sujet de la communication, les catéchistes et les fidèles chrétiens disent que l'Église catholique dispose un moyen efficace pour assurer une communication rapide et efficace à ses fidèles chrétiens qui constituent des ressources humaines pour la réalisation de nos projets de développement. Cette communication se passe en général au cours des messes dominicales.

2.3. Impact socio-économique des projets de développement dans le diocèse de Kaya

Notre synthèse sur les données collectées montre que l'impact socio-économique de plusieurs projets est favorable et positif sur la vie des bénéficiaires. Ces projets de développement permettent d'améliorer les conditions de vie de nos populations. Les centres de santé que le diocèse de Kaya a mis en place permettent d'améliorer significativement la santé et la vie des habitants de nos populations. Les écoles, les collèges et les centres de formation professionnelle permettent à plusieurs jeunes d'avoir des connaissances intellectuelles et techniques. Ils permettent aussi d'avoir des métiers pour exercer au quotidien de la vie et pouvoir mener des activités génératrices de revenus. Les personnes consultées ont signifié qu'il y a actuellement un engouement dans le diocèse de Kaya pour la réalisation des sites de châteaux d'eau pour la vente de l'eau potable à la population. Elles ont aussi souligné que la création de centres de couture pour la formation des jeunes en métier de coupe couture connaît aujourd'hui beaucoup

APARATRE

d'ampleur dans le diocèse de Kaya. Ces formations permettent d'améliorer les conditions de vie des jeunes surtout ceux et celles qui n'ont pas été scolarisés.

2.4. Durabilité des projets de développement dans le diocèse de Kaya

Plusieurs points ont été soulignés par les personnes rencontrées pour la pérennité de nos projets de développement. Notre synthèse montre que la pérennité de nos projets de développement est faible et demande le renforcement de la compétence de nos ressources humaines et financières. Les promoteurs des projets ont été invités à intégrer toujours un comité de suivi des activités de leurs projets afin qu'ils puissent être durables. Le suivi d'un projet permet aux bénéficiaires dudit projet d'être présents, actifs et assidus pendant la réalisation des activités. Ensuite, les personnes rencontrées ont aussi noté que plusieurs projets demandent de mettre les bénéficiaires en stage de perfectionnement avant de pouvoir lancer leurs activités ou ateliers. La volonté, le sérieux et l'amour sont des points clés qui permettent aux bénéficiaires d'assurer la pérennité et la durabilité des projets développement. Les obstacles de la pérennité des projets de développement sont souvent liés au manque d'implication des populations bénéficiaires dans leur conception et leur mise en œuvre. Le manque de volonté, de sérieux et d'engament des bénéficiaires directs constitue aussi des obstacles qui peuvent compromettre la pérennité des projets développement.

3. Recommandations

Pour les recommandations, nous avons collecté plusieurs bonnes idées qui pourraient aider le diocèse de Kaya dans la réalisation de projets socio-économiques. Une des recommandations consiste à faire des formations de courte durée en conception et gestion des projets de développement aux agents pastoraux du diocèse de Kaya. Ces formations pourraient se faire par groupes de personnes, les prêtres, les catéchistes, les religieux (ses) et les fidèles chrétiens. Les formations permettront aux agents pastoraux de comprendre la conception, la planification et la mise en œuvre des projets de développement. Une implication réelle des populations bénéficiaires et la mobilisation financière locale permettraient de booster la faisabilité des projets de développement au sein du diocèse de Kaya. Les personnes rencontrées ont proposé des actions innovantes qui pourraient renforcer l'impact socio-économique des projets de développement dans le diocèse de Kaya à l'avenir. Nous avons synthétisé ces propositions en quelques points suivant :

- Impliquer les bénéficiaires directs dans l'élaboration et la conception des projets,

APARAITRE

- Impliquer les bénéficiaires directs dans la mise en œuvre des projets,
- Impliquer les parties prenantes dans la conception et la gestion des projets,
- Former des ressources humaines compétentes,
- Donner des sensibilisations et des formations à courte durée aux prêtres, aux catéchistes et aux fidèles chrétiens,
- Mettre en place un comité de suivi-évaluation pour chaque projet, etc.

APARAITRE

CHAPITRE 5 : DISCUSSION DES RÉSULTATS

Le présent chapitre est consacré à la discussion des résultats obtenus à l'issue de l'étude. Il vise à interpréter et à confronter les principales observations issues de la collecte et de l'analyse des données avec les hypothèses de recherche, les objectifs fixés et les connaissances existantes dans la littérature scientifique. L'objectif est de mettre en lumière la signification et la portée des résultats, d'en examiner les convergences ou divergences par rapport aux travaux antérieurs, et d'identifier les facteurs explicatifs des tendances observées. Cette discussion permet également de dégager les implications pratiques ou théoriques de l'étude, tout en soulignant les limites rencontrées et les perspectives qu'elles ouvrent pour des recherches futures.

1. Contexte général et aperçu des résultats

L'analyse des résultats issus de l'enquête menée auprès des acteurs du diocèse de Kaya révèle plusieurs éléments clés en lien avec le contexte socio-économique et organisationnel local. La diversité générationnelle et professionnelle des répondants témoigne d'une participation relativement large et représentative, bien que la prédominance masculine reflète des réalités culturelles qui peuvent influencer la dynamique des projets. Cette implication majoritaire des hommes, souvent en position de responsabilité, souligne la nécessité d'encourager une meilleure inclusion des femmes pour renforcer la représentativité et la diversité des points de vue dans la gestion des initiatives de développement.

La participation mitigée à la phase de conception des projets indique un défi majeur en termes d'appropriation communautaire. En effet, près de la moitié des enquêtes ne se sentent pas impliquer dans cette étape cruciale, ce qui peut engendrer un déficit d'adhésion et limiter l'efficacité des projets. Cette situation reflète un contexte où les outils et méthodes de participation communautaire restent perfectibles et où la formation des acteurs locaux, notamment des catéchistes et fidèles, demeure insuffisante. Le besoin d'une meilleure formation en conception et gestion de projets apparaît clairement comme une piste prioritaire pour renforcer la pertinence des actions engagées.

Concernant la gestion des projets, bien que la majorité des répondants perçoivent une bonne performance, les faiblesses relevées en matière de communication et de mobilisation des ressources humaines et financières constituent des freins importants. La circulation insuffisante de l'information sur l'avancement des projets limite la transparence et la confiance entre les parties prenantes, freinant ainsi la participation active des bénéficiaires. Par ailleurs, les

ARARATRE

contraintes liées au manque de ressources peuvent affecter la réalisation optimale des objectifs fixés, révélant un besoin de renforcer les capacités locales en mobilisation et gestion des financements.

L'impact socio-économique perçu est globalement positif, avec une majorité qui reconnaît une amélioration notable des conditions de vie grâce aux projets. Cela traduit la valeur ajoutée tangible des initiatives portées par le diocèse dans des secteurs clés tels que la santé, l'éducation et la formation professionnelle. Toutefois, le fait qu'une part importante des répondants considère cet impact comme modéré invite à approfondir les actions pour maximiser les bénéfices sociaux et économiques. La durabilité des projets constitue un enjeu majeur. Si une majorité optimiste croit en la pérennité des initiatives, un tiers des participants exprime des doutes ou des réserves, notamment en raison de problèmes de gestion, d'une faible implication locale et de facteurs externes comme l'instabilité sociopolitique. Ces résultats confirment la nécessité d'instaurer des mécanismes de suivi-évaluation rigoureux, d'encourager une participation réelle des bénéficiaires et de consolider les capacités organisationnelles pour assurer la continuité des effets positifs des projets dans le temps. Dans l'ensemble, cette étude met en lumière des forces importantes dans la mobilisation des ressources humaines et l'impact des projets, mais aussi des faiblesses liées à la participation, la communication et la pérennité. Ces éléments ouvrent la voie à des recommandations ciblées visant à renforcer la conception participative, la gestion transparente, la mobilisation locale et la formation continue des acteurs, afin d'améliorer durablement l'efficacité des projets de développement dans le diocèse de Kaya.

2. Comparaison avec les études antérieures

Les résultats de notre étude sur la gestion et la durabilité des projets portés par le diocèse de Kaya s'inscrivent dans une continuité avec plusieurs recherches réalisées dans des contextes similaires au Burkina Faso.

D'abord, l'étude de Traoré (2018) sur la commune rurale de Zorgho souligne que la participation communautaire est souvent formelle et peu effective, notamment lors des phases clés des projets. Cette observation rejoint nos résultats où l'implication réelle des bénéficiaires demeure insuffisante, affectant ainsi la pertinence et la pérennité des actions entreprises. La nécessité d'une implication dès la conception des projets, identifiée par Traoré, est également confirmée dans notre travail.

APARAITRE

Ensuite, Zongo (2020) met en lumière la double mission des institutions religieuses — spirituelles et sociales dans le développement local, tout en pointant une forte dépendance au financement extérieur. Nos résultats confirment cette réalité dans le diocèse de Kaya, où les projets bénéficient d'une grande confiance communautaire, mais restent vulnérables en raison du manque d'autonomie financière.

L'étude de Kaboré (2016) portant sur les projets d'accès à l'eau dans la province du Sanmatenga montre que, malgré des impacts positifs sur la santé et les conditions de vie, la durabilité est menacée par un entretien insuffisant des infrastructures. Cette conclusion rejoint nos observations sur les risques de dégradation rapide des projets sans mécanismes locaux solides de maintenance.

Par ailleurs, les travaux d'Ilboudo (2019) sur la gouvernance des projets dans les collectivités décentralisées soulignent que l'efficacité dépend d'un bon alignement avec les priorités locales et de la compétence des acteurs. Ces points sont également présents dans notre analyse, notamment dans le besoin de renforcement des capacités managériales au sein du diocèse.

De même, Ouedraogo (2021) révèle les tensions entre rigueur administrative et participation communautaire dans les ONG confessionnelles, un dilemme que nous retrouvons dans la gestion des projets du diocèse de Kaya où la hiérarchie interne limite parfois l'appropriation locale.

Sanou (2017) montre que les leaders religieux jouent un rôle important dans la cohésion sociale et la médiation, ce qui est un levier essentiel dans le contexte du diocèse de Kaya, notamment pour mobiliser les bénéficiaires et assurer un climat favorable à la réalisation des projets.

Diallo (2022) rappelle que la durabilité des projets dépend fortement de stratégies intégrées dès la planification, notamment la formation de comités locaux et la mise en place de mécanismes de financement communautaire. Cette recommandation rejoint notre constat selon lequel l'absence d'une stratégie claire de pérennisation fragilise les projets après le départ des bailleurs. Ces études confirment que la réussite et la pérennité des projets dans le diocèse de Kaya nécessitent une gouvernance inclusive, une implication effective des communautés, une meilleure gestion financière, ainsi qu'une capacité accrue à assurer la transition post-financement. Ces convergences renforcent la pertinence de nos résultats et orientent nos recommandations pour améliorer la gestion et la durabilité des initiatives du diocèse.

APARAITRE

3. Confrontation avec la littérature existante

La confrontation des résultats de notre étude avec la littérature existante révèle plusieurs convergences, mais aussi des nuances importantes qui enrichissent notre compréhension des dynamiques de gestion et de durabilité des projets dans le diocèse de Kaya.

Premièrement, la littérature insiste largement sur le rôle central de la participation communautaire pour assurer la réussite et la pérennité des projets. Traoré (2018) et Compaoré (2015) insistent sur le fait que l'implication réelle des bénéficiaires, surtout dès la phase de conception, favorise une meilleure appropriation locale et un impact durable. Notre étude corrobore ces observations, en montrant que malgré des efforts d'inclusion, une part non négligeable des acteurs locaux reste marginalisée, ce qui peut limiter l'efficacité des projets. Cela souligne la nécessité d'approfondir les stratégies participatives pour renforcer l'adhésion et l'engagement des populations.

Deuxièmement, les travaux de Zongo (2020) et Ouédraogo (2021) mettent en avant la spécificité des institutions religieuses dans la gestion de projets de développement : leur proximité avec les communautés leur confère un avantage en termes de confiance et d'acceptation sociale, mais cette proximité s'accompagne souvent d'une dépendance à des financements externes et d'une gestion parfois hiérarchique qui freine la pleine participation des bénéficiaires. Notre étude confirme cette tension entre rigueur administrative et ouverture participative, tout en soulignant l'importance de développer des capacités internes pour réduire cette dépendance.

Troisièmement, la question de la durabilité, largement abordée par Kaboré (2016) et Diallo (2022), est un enjeu récurrent. Ces auteurs montrent que la pérennité des projets dépend fortement de mécanismes locaux de suivi, d'entretien et de financement post-projet. Notre analyse met en évidence les mêmes défis dans le diocèse de Kaya, notamment l'insuffisance des comités de suivi et la faible implication des bénéficiaires dans la phase post-implémentation. Cette confrontation souligne que la durabilité ne peut être assurée sans une planification intégrée dès le départ, incluant la formation et l'autonomisation des acteurs locaux.

la littérature sur la gouvernance (Ilboudo, 2019 ; Nana, 2014) apporte un éclairage sur la nécessité d'une gestion transparente et rigoureuse des ressources, combinée à une coordination efficace entre les parties prenantes. Cette dimension est présente dans notre étude, où des lacunes en communication et en mobilisation des ressources ont été identifiées comme des freins importants à la réussite des projets. Cela met en exergue le besoin de renforcer les

APARTE

capacités de gestion financière et la transparence pour gagner la confiance des bailleurs et des bénéficiaires. La confrontation avec la littérature existante valide la pertinence de nos résultats tout en illustrant que les enjeux rencontrés par le diocèse de Kaya sont largement partagés par d'autres structures et contextes similaires. Cette confrontation invite à adopter des approches plus intégrées, participatives et durables pour améliorer l'impact des projets et garantir leur pérennité à long terme.

4. Éventuelles contradictions ou surprises

L'analyse des résultats de notre étude a mis en lumière quelques contradictions et éléments inattendus par rapport aux hypothèses initiales et à la littérature existante.

Tout d'abord, alors que la littérature (Traoré, 2018 ; Compaoré, 2015) insiste sur le caractère essentiel de la participation effective des communautés pour la réussite des projets, notre étude révèle que, malgré une participation institutionnalisée au diocèse de Kaya, cette implication reste souvent formelle et peu influente. Cette faible effectivité de la participation était attendue, mais la persistance de cette situation, malgré les efforts répétés pour impliquer les populations, constitue une surprise qui invite à questionner les mécanismes concrets de mobilisation et de responsabilisation au sein des comités locaux.

Une contradiction notable a été observée concernant la gestion financière. Alors que Nana (2014) souligne que les structures confessionnelles ont tendance à privilégier une gestion rigoureuse pour rassurer les bailleurs, notre étude montre que, dans certains cas, cette rigueur financière peut engendrer un contrôle trop hiérarchique, limitant l'autonomie locale et la transparence perçue par les bénéficiaires. Ce paradoxe révèle une tension entre exigence de transparence externe et flexibilité nécessaire pour favoriser une gouvernance inclusive.

Un autre élément surprenant concerne la durabilité des projets. Les études antérieures (Kaboré, 2016 ; Diallo, 2022) insistent sur l'importance d'une planification anticipée de la pérennisation, incluant la formation et la responsabilisation des acteurs locaux. Or, dans notre étude, bien que des stratégies de transfert de compétences existent, elles restent insuffisamment formalisées et souvent dépendantes des ressources externes, ce qui expose les projets à un risque élevé d'abandon une fois les financements terminés. Ce constat met en lumière une déconnexion entre les intentions affichées et la réalité opérationnelle sur le terrain.

Un aspect inattendu est la double fonction sociale et spirituelle assumée par le diocèse, qui complique parfois la gestion technique des projets. Comme le souligne Zongo (2020), cette dualité peut être source de tensions entre les priorités pastorales et les exigences de

ARARAIRE

développement, ce qui ne ressort pas toujours clairement dans les analyses purement techniques. Notre étude a montré que cette dimension influence fortement la perception des projets par les bénéficiaires et les acteurs internes, créant un contexte particulier qui mérite une attention spécifique.

Ces contradictions et surprises enrichissent notre compréhension des réalités complexes auxquelles fait face le diocèse de Kaya. Elles suggèrent la nécessité d'approches adaptées, sensibles aux spécificités institutionnelles et culturelles, pour mieux concilier participation, rigueur de gestion et durabilité des projets.

5. Implications des résultats

Les résultats issus de cette étude ont plusieurs implications importantes, tant pour la pratique que pour la recherche, concernant la gestion des projets de développement dans le diocèse de Kaya.

Premièrement, la répartition des répondants, majoritairement jeunes adultes (26-35 ans) et masculins, indique que les projets atteignent une population active et dynamique, mais que la participation féminine reste à renforcer. Cette implication différenciée par genre et âge souligne la nécessité d'adopter des stratégies plus inclusives afin de mieux mobiliser toutes les catégories sociales, notamment les femmes et les populations plus âgées, pour garantir une représentation équitable et un impact élargi.

Deuxièmement, le constat que près de la moitié des répondants ne sont pas impliqués dans la phase de conception des projets révèle une lacune majeure dans l'appropriation locale. Cela impacte directement la pertinence et l'acceptabilité des projets. Par conséquent, il est essentiel de renforcer les mécanismes participatifs et de former les acteurs locaux aux méthodes de conception participative afin d'assurer une meilleure adéquation des projets aux besoins réels des communautés.

Troisièmement, l'évaluation mitigée de la gestion opérationnelle des projets, notamment en termes de communication, de mobilisation des ressources et de suivi, met en lumière des points d'amélioration cruciaux. La communication irrégulière sur l'avancement des projets risque d'affaiblir la confiance des bénéficiaires et leur engagement. Pour améliorer la gouvernance, le diocèse devra mettre en place des outils plus systématiques de suivi-évaluation et renforcer la transparence dans la gestion des ressources.

Quatrièmement, l'impact socio-économique positif perçu par la majorité des répondants est un indicateur encourageant qui valide la pertinence des interventions du diocèse. Toutefois, le

APARAITRE

fait que près de la moitié des enquêtés perçoivent cet impact comme modéré suggère que des efforts supplémentaires sont nécessaires pour accroître la portée et la profondeur des bénéfices sociaux et économiques.

Cinquièmement, les résultats concernant la durabilité des projets révèlent un optimisme tempéré par des inquiétudes réelles liées à la gestion, au suivi et à l'implication des bénéficiaires. Le diocèse doit donc intégrer systématiquement des stratégies de pérennisation dès la conception des projets, en favorisant notamment la formation des bénéficiaires et la mise en place de comités de suivi locaux.

Enfin, les recommandations issues des entretiens, qui insistent sur la formation des agents pastoraux, l'implication accrue des communautés et la mise en place de comités de suivi-évaluation, offrent un cadre opérationnel clair pour améliorer la gestion et la durabilité des projets futurs. Ces recommandations soulignent aussi l'importance d'adapter les interventions aux contextes locaux, en tenant compte des contraintes socioculturelles telles que l'analphabétisme et les défis sécuritaires.

Le travail renforce l'efficacité des projets de développement portés par le diocèse de Kaya, il est nécessaire d'adopter une approche intégrée, alliant participation locale renforcée, gestion rigoureuse et planification durable. Ces éléments sont essentiels pour maximiser l'impact socio-économique et assurer la pérennité des initiatives dans un contexte souvent fragile.

6. Rapport entre les hypothèses et les résultats

L'analyse des résultats recueillis dans le cadre de cette étude permet de confronter les hypothèses formulées avec les données empiriques issues des enquêtes quantitatives et qualitatives menées au sein du diocèse de Kaya.

6.1. Rapport entre l'hypothèse générale et les résultats

La faible maîtrise des outils et procédures de conception et de gestion de projets par les agents pastoraux influence négativement l'efficacité, le financement et l'impact des projets. Les résultats confirment globalement cette hypothèse. En effet, une part importante des agents pastoraux et autres acteurs impliqués dans les projets ne maîtrise pas pleinement les méthodes de conception et de gestion, ce qui se traduit par une implication partielle dans les phases clés des projets (seulement 55,6 % des répondants déclarent avoir été impliqués dans la conception). Cette faiblesse impacte la qualité de la planification, la mobilisation des ressources et le suivi,

APARAITRE

et peut expliquer les difficultés relevées dans la communication, le financement et la pérennité des projets.

6.2. Rapport entre l'hypothèse spécifique n°1 et les résultats

L'absence de formation spécifique en gestion de projets limite la capacité des agents pastoraux à concevoir des projets structurés et acceptés par les bailleurs.
Les entretiens qualitatifs illustrent clairement ce point, plusieurs agents pastoraux exprimant un manque de connaissance des processus de conception et souhaitant une formation dédiée. Ce déficit de formation apparaît comme un obstacle à la structuration rigoureuse des projets, ce qui peut freiner l'acceptation et le financement par les bailleurs externes.

6.3. Rapport entre l'hypothèse spécifique n°2 et les résultats

Le manque de coordination interne et l'absence de procédures formalisées affaiblissent la performance des projets.
Les résultats de l'enquête montrent une perception mitigée de la gestion des projets, avec une gestion jugée bonne à très bonne par seulement 61 % des répondants, mais aussi des faiblesses en matière de communication et de suivi. Cette situation traduit des lacunes dans la coordination et le cadre organisationnel, confirmant que l'absence de procédures claires nuit à la performance globale des projets.

6.4. Rapport entre l'hypothèse spécifique n°3 et les résultats

Une faible implication des bénéficiaires réduit l'appropriation et la durabilité des projets mis en œuvre. Cette hypothèse est confirmée par les données : une proportion significative (44,4 %) des répondants n'a pas été impliquée dans la conception des projets, et 33,3 % des répondants identifient cette faible implication comme un obstacle majeur à la durabilité. L'appropriation locale limitée contribue ainsi à fragiliser la pérennité des initiatives, soulignant l'importance d'une participation active des bénéficiaires.

6.5. Rapport entre l'hypothèse spécifique n°4 et les résultats

L'identification des outils essentiels en gestion de projets contribuerait à améliorer la gestion des projets du diocèse de Kaya. Les recommandations issues des entretiens mettent en avant la nécessité de former les agents pastoraux aux outils de gestion et de renforcer les comités de suivi-évaluation. Cela valide l'idée que la maîtrise d'outils adaptés peut améliorer la

ARARE

planification, le suivi et la coordination, favorisant ainsi une meilleure gestion et un impact plus durable des projets. Les résultats confirment largement les hypothèses de recherche, tout en mettant en lumière des pistes concrètes pour y répondre : formation ciblée, renforcement des procédures, meilleure implication des bénéficiaires et amélioration des mécanismes de suivi. Ces éléments constituent des leviers essentiels pour optimiser l'efficacité et la durabilité des projets de développement dans le diocèse de Kaya.

7. Synthèse interprétative des résultats

L'analyse globale des données collectées auprès des agents pastoraux et des bénéficiaires du diocèse de Kaya révèle plusieurs enseignements majeurs concernant la gestion, l'impact et la durabilité des projets de développement socio-économique.

Premièrement, la maîtrise insuffisante des outils et procédures de gestion des projets constitue un frein important à l'efficacité des initiatives. Cette lacune se traduit par une implication inégale des acteurs dans les différentes phases des projets, une planification parfois approximative et des difficultés dans la mobilisation optimale des ressources. L'absence de formation ciblée sur la gestion de projet renforce cette situation, limitant la capacité des agents pastoraux à concevoir des projets structurés, attractifs pour les bailleurs et pertinents pour les communautés.

Deuxièmement, malgré une gestion jugée globalement satisfaisante par une majorité de répondants, la communication interne et le suivi des projets restent des points faibles. Une circulation d'informations insuffisante nuit à la transparence et freine la participation active des bénéficiaires, éléments pourtant indispensables à la réussite et à la pérennité des projets.

Troisièmement, l'implication limitée des bénéficiaires dans la conception et la mise en œuvre des projets fragilise leur appropriation locale et compromet la durabilité des actions engagées. Cette situation est aggravée par des contraintes contextuelles telles que l'analphabétisme, la précarité économique et l'instabilité sociale, qui complexifient davantage la gestion efficace des projets. Les résultats montrent que les projets ont eu un impact positif reconnu sur la qualité de vie socio-économique des populations, notamment par l'amélioration de l'accès aux services de santé, à l'éducation et aux formations professionnelles. Cependant, ces bénéfices, bien que significatifs, restent partiels et appellent à un renforcement des stratégies d'accompagnement, de formation et de suivi-évaluation pour assurer un développement durable.

APARAITRE

En synthèse, la réussite future des projets de développement dans le diocèse de Kaya repose sur une meilleure formation des agents pastoraux, une implication accrue des bénéficiaires, une communication transparente et un suivi rigoureux. Ces leviers sont essentiels pour transformer les acquis actuels en résultats pérennes au bénéfice des communautés locales.

8. Contribution de la recherche

Notre mémoire apporte une contribution significative à la compréhension des dynamiques liées à la conception, la gestion, l'impact et la durabilité des projets de développement socio-économique dans un contexte religieux et communautaire spécifique, celui du diocèse de Kaya.

Premièrement, l'étude met en lumière les forces et les faiblesses des pratiques actuelles en matière de gestion de projets au sein du diocèse, en identifiant clairement les lacunes dans la formation des agents pastoraux et le manque de coordination interne. Cette analyse fine permet de mieux cibler les besoins en renforcement des capacités et en organisation, indispensables pour améliorer l'efficacité des projets.

Deuxièmement, la recherche souligne l'importance cruciale de l'implication des bénéficiaires dans toutes les phases du projet, de la conception à la mise en œuvre, en passant par le suivi. Elle démontre que cette participation est un facteur clé pour assurer l'appropriation locale et la pérennité des initiatives.

Troisièmement, l'étude fournit des données empiriques précieuses sur l'impact socio-économique des projets, notamment dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la formation professionnelle, ce qui permet de valoriser le rôle central de l'Église catholique dans le développement local.

Les recommandations formulées, basées sur une approche participative et pragmatique, offrent un cadre opérationnel pour renforcer la gestion des projets, la mobilisation des ressources locales et la durabilité des actions. Ces propositions peuvent servir de référence pour les décideurs diocésains, les partenaires de développement et les chercheurs intéressés par la gouvernance de projets dans des contextes similaires.

Le travail contribue à enrichir les connaissances académiques et pratiques sur la gestion des projets de développement dans les organisations religieuses en Afrique de l'Ouest, tout en proposant des pistes concrètes pour améliorer l'impact social et économique au bénéfice des communautés locales.

APARAITRE

9. Recommandations

À partir des résultats issus de l'enquête quantitative et qualitative, plusieurs recommandations sont proposées afin de renforcer l'efficacité, la durabilité et l'impact des projets de développement socio-économique dans le diocèse de Kaya :

➲ **Renforcer la formation des agents pastoraux**

Organiser des sessions de formation courtes et ciblées en conception, planification, gestion et suivi-évaluation des projets destinés aux prêtres, catéchistes, religieux(ses) et fidèles chrétiens. Ces formations permettront d'améliorer la maîtrise des outils et des procédures nécessaires à une gestion plus professionnelle et rigoureuse des projets.

➲ **Impliquer activement les bénéficiaires dans toutes les phases du projet**

Favoriser la participation des bénéficiaires directs dès la conception, en passant par la mise en œuvre jusqu'au suivi des projets. Cette implication renforce le sentiment d'appropriation, facilite l'identification précise des besoins réels et assure une meilleure pérennité des actions entreprises.

➲ **Mobiliser les ressources locales et encourager la solidarité communautaire**

Promouvoir la mobilisation des fonds locaux par le biais de cotisations, dons, kermesses et autres initiatives communautaires. Cela réduira la dépendance aux financements externes et encouragera l'engagement durable des populations.

➲ **Mettre en place des comités de suivi-évaluation pour chaque projet**

La constitution des comités de suivi en impliquant différents acteurs (agents pastoraux, bénéficiaires, partenaires) pour assurer un suivi régulier et transparent des activités, permettre des ajustements en temps réel et garantir la bonne gestion des ressources.

➲ **Améliorer la communication interne et externe**

Renforcer les canaux de communication afin de diffuser régulièrement des informations sur l'avancement des projets auprès de toutes les parties prenantes, notamment lors des messes, réunions communautaires et via des supports écrits ou audiovisuels adaptées au contexte local.

➲ **Prendre en compte les contraintes socio-économiques et culturelles**

Intégrer les réalités spécifiques du diocèse, telles que l'analphabétisme, l'insécurité, le changement climatique et les traditions locales, dans la conception et la mise en œuvre des projets, afin d'adapter les stratégies et garantir leur acceptabilité et succès.

APARAITRE

10. Les limites de notre recherche

Notre première difficulté fut d'avoir un directeur de mémoire. Il s'agit d'une personne éclairée et avisée, dans le domaine de la gestion des projets, pour nous accompagner dans la rédaction de notre travail. Nous avons souffert avant d'avoir un directeur de mémoire. Une autre difficulté était d'avoir des documents en matière de management des projets. Nous avons fait le tour des bibliothèques et des librairies de Ouagadougou avant d'avoir des documents adéquats en matière de gestion des projets. Nous avons dû payer certains documents dans le domaine des projets. Le choix de notre thème de mémoire, sa formulation et sa validation par notre directeur de mémoire était une difficulté que nous avons rencontrée. Nous avons changé le thème de notre mémoire à maintes reprises avant de trouver une formulation qui répond à notre préoccupation et qui a été validée par notre directeur de mémoire. La difficulté majeure qui mérite d'être soulignée est celle relative au manque de moyens financiers. Avec le conseil de notre directeur de mémoire et le soutien de certaines personnes, nous avons pu surmonter toutes ces difficultés.

Nous retenons de cette première partie la définition des concepts clés du management ou de la gestion des projets. Nous avons pu élucider sans ambiguïté les termes comme gestion de projet, la notion de projet de développement, la planification, le cycle de vie d'un projet, le rôle d'un chef de projet, l'étude de faisabilité d'un projet, le suivi-évaluation des projets et l'audit. Nous avons compris qu'un projet se définit comme l'ensemble des activités coordonnées, qui a un début et une fin, destinés à créer un produit, un service ou un résultat précis. Les projets de développement peuvent avoir un impact social, économique et environnemental. La méthodologie que nous avons utilisée met l'accent sur la consultation des documents qui traitent déjà de la notion des projets de développement, sur un questionnaire et un guide adressés à différents agents pastoraux de notre diocèse. Une analyse critique nous permettra d'appréhender la réalité de la gestion des projets dans notre diocèse.

11. Pistes de recherches futures

Cette présente recherche sur la conception et la gestion de projets ouvre une nouvelle porte à de réflexions futures. Notre recherche pourra être reprise par d'autres chercheurs dans le domaine de la conception et la gestion des projets de développement par les organisations à but non lucratif présente dans le diocèse de Kaya avec un échantillon différent des agents pastoraux. Ceci permettrait de creuser en profondeur la recherche sur la conception et la gestion de projets de développement dans un milieu comme celui du diocèse de Kaya. Des réflexions

APARTE

plus poussées permettront de mieux cerner l'impact des projets de développement dans le contexte du diocèse de Kaya. Aussi, suite à cette recherche, nous voulons mener une nouvelle recherche sur l'analyse de la performance des projets socio-économiques du diocèse de Kaya. Cette nouvelle recherche pourrait nous permettre de contribuer à une meilleure compréhension de l'impact des projets de développement dans le diocèse de Kaya au Burkina Faso. Elle va contribuer à une meilleure gestion des projets de développement au Burkina Faso.

APARAITRE

CONCLUSION GÉNÉRALE

Notre étude porte sur « *l'analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique du diocèse de Kaya au Burkina Faso.»* L'objectif général était d'analyser le processus de conception et de gestion des projets de développement socio-économique dans le diocèse de Kaya afin d'identifier les facteurs influençant leur efficacité, leur financement et leur impact sur les communautés locales. En effet, la faible maîtrise des outils et procédures de conception et de gestion de projets par les agents pastoraux du diocèse de Kaya influence négativement l'efficacité, le financement et l'impact des projets de développement socio-économique mis en œuvre. Cette hypothèse générale a été bien vérifiée et confirmée à travers nos entretiens et nos enquêtes sur le terrain de l'étude.

S'agissant de la méthodologie, la collecte des données de notre recherche a suivi une approche mixte, combinant des méthodes quantitatives et qualitatives. Un questionnaire d'enquête et un guide d'entretien structurés ont été administrés auprès des agents pastoraux (prêtres, religieux, religieuse, catéchistes et laïcs) du diocèse de Kaya pour obtenir des informations sociodémographiques et d'autres.

Le travail a permis de mieux comprendre les dynamiques, les forces et les faiblesses qui caractérisent ces initiatives dans le domaine des projets de développement socio-économique. À travers une enquête quantitative par questionnaire et une enquête qualitative par guide d'entretien, cette étude a exploré les différentes étapes des projets, depuis leur conception jusqu'à leur impact et leur durabilité.

Les résultats ont montré que, si une majorité relative des acteurs est impliquée dans la phase de conception, une part importante reste encore exclue, ce qui limite l'appropriation locale et peut compromettre la pertinence des projets. La gestion opérationnelle est globalement perçue comme satisfaisante, mais les contraintes liées à la communication, au suivi-évaluation, à la gouvernance des projets et à la mobilisation des ressources restent des défis majeurs. Sur le plan socio-économique, les projets ont un impact positif reconnu, notamment dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de la formation professionnelle. Cependant, la durabilité des initiatives reste fragilisée par des obstacles tels que la faible implication des bénéficiaires, les lacunes dans la gestion et le contexte socio-politique parfois instable.

L'étude a souligné également que la diversité des acteurs engagés, allant des prêtres aux catéchistes en retraite, en passant par les étudiants et commerçants, constitue une richesse et un potentiel à valoriser davantage pour renforcer la gouvernance des projets. Les recommandations formulées insistent sur la nécessité de renforcer les capacités des agents

APARAITRE

pastoraux, d'améliorer la communication et le suivi, ainsi que d'assurer une implication réelle et continue des bénéficiaires dans toutes les phases des projets.

Cette recherche contribue ainsi à enrichir la compréhension des mécanismes de développement au sein d'une organisation religieuse locale, en proposant des pistes concrètes pour améliorer l'efficacité, l'impact et la pérennité des projets socio-économiques. Elle met en lumière l'importance de l'intégration d'approches participatives et de formations adaptées pour consolider le rôle du diocèse de Kaya comme acteur clé du développement local.

Toutefois, cette étude présente certaines limites, notamment la taille modérée de l'échantillon et la faible représentation des partenaires externes, ce qui pourrait restreindre la généralisation des résultats. De plus, le contexte spécifique du diocèse peut limiter la transmissibilité des conclusions à d'autres régions ou organisations.

En perspective, il serait pertinent de réaliser des études complémentaires incluant un plus large éventail d'acteurs externes et d'élargir la méthodologie à des approches longitudinales pour mieux saisir l'évolution des projets sur le long terme. Par ailleurs, l'intégration de nouvelles technologies et la digitalisation des processus de gestion pourraient être explorées pour optimiser la planification, le suivi et l'évaluation des initiatives.

Ce travail ouvre la voie à une meilleure compréhension et à un renforcement des stratégies de conception et de gestion des projets de développement dans le diocèse de Kaya, avec pour objectif ultime d'améliorer durablement la qualité de vie des populations locales.

APARAITRE

GLOSSAIRE

Agent pastoral : Personne engagée dans les activités religieuses et communautaires au sein du diocèse, notamment prêtres, religieux, catéchistes et laïcs impliqués dans la gestion ou l'accompagnement des projets.

Bénéficiaires : Individus ou groupes qui profitent directement des projets de développement mis en œuvre dans la communauté.

Comité de suivi-évaluation : Groupe constitué pour assurer le suivi régulier des activités d'un projet et évaluer ses résultats afin d'en garantir la qualité et la pérennité.

Conception de projet : Processus d'identification, de planification et de définition des objectifs, ressources et activités nécessaires pour la réalisation d'un projet.

Durabilité des projets : Capacité d'un projet à maintenir ses bénéfices et ses résultats sur le long terme après la fin du financement initial ou de l'intervention directe.

Gestion opérationnelle : Ensemble des activités liées à l'organisation, la mise en œuvre, le suivi et le contrôle d'un projet tout au long de son cycle de vie.

Mobilisation des ressources : Action de rassembler les moyens financiers, humains, matériels et institutionnels nécessaires à la réalisation des projets.

Projet de développement : Initiative organisée visant à améliorer les conditions socio-économiques d'une communauté ou d'un territoire donné.

Participation communautaire : Implication active des membres de la communauté dans les différentes phases du projet, depuis la conception jusqu'à la mise en œuvre et le suivi.

Planification : Étape préalable à l'exécution d'un projet qui consiste à définir les objectifs, les activités, les ressources nécessaires et les échéances.

Impact socio-économique : Effets directs ou indirects des projets sur les conditions de vie, le bien-être social, l'économie locale et le développement humain des populations concernées.

Appropriation locale : Processus par lequel les bénéficiaires intègrent et s'engagent pleinement dans le projet, assurant ainsi son acceptabilité et sa durabilité.

APARAITRE

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrages consultés

- **Aïm, R. (2011).** *Les fondamentaux de la gestion de projet,* éditions Afnor, France, p.8. 42p.
- **Corten, A., Mary, A., & Prudhomme, J.** (2003). *Dieu en Afrique : Enjeux politiques et religieux*. Paris, France, 294p.
- **Courtot, H. (1998).** *La Gestion des Risques dans les Projets,* Paris, France, 28p.
- **Cousin-Bernard, M. & Ganthier, E. (2010).** *Manager par projets,* édition Nathan, Paris, France, 212p.
- **Dupont, J. (2018).** *Gestion de projets de développement durable*, Éditions du Développement, Paris, France, 221p.
- **Garel, G. (2003).** *Qu'est-ce que le management de projet ?* Paris, France, pp. 72-167.
- **Lefebvre, C. (2016).** *Planification stratégique et mobilisation des ressources*. Montréal : Presses de l'Université, Québec, Canada, 237p.
- **Mbaye, S. (2019).** *Sociologie des organisations* communautaires *en Afrique*, Éditions Harmattan, Dakar, Sénégal, 339p.
- **N'da, P. (1999).** *Recherche et méthodologie en sciences sociales et humaines, réussir sa thèse, son mémoire de master ou professionnel, et son article*, 275p.
- **Robbins, et al. (2018).** *Management, l'essentiel des concepts et pratiques,* 10e édition, Paris, France, 615p.
- **Sage, S. P. S. (2011).** *Projet de projet pour les nuls,* Éditions First-Gründ, Paris, France, 401p.
- **Sall, B. (2019).** *Gestion de projets,* Goethe Institut, Sénégal, 20p.
- **Siegmann. (2024).** *Cartographie et analyse des parties prenantes, théorie et informations générales pour les animateurs et les participants,* 15p.

2. Mémoires utilisés

- **Aboubakar, E-O. (2015).** *Analyse du processus de suivi-évaluation dans le cadre de la mise en œuvre des projets financés par l'Agence Belge de Développement (CTB) dans le secteur de la santé au Bénin : cas du PARZS-AD,* université Senghor, Sénégal, p.10.

APARAITRE

- **Amedoe, T. (2024).** *La communication entre les parties prenantes dans la phase de conception en gestion de projet,* Université du Québec à Trois-Rivières, Québec, Canada, 145p.
- **Bazongo, D. (2018).** *La gestion de projets et programmes de l'état dans un contexte en gestion axée sur les résultats : cas du programme national du volontariat au Burkina Faso (PNVB),* Institut International d'ingénierie de l'eau et de l'environnement, Burkina Faso, 70p.
- **Chauveau, J.-P. (1995).** *Projets de développement rural, approche participative et exclusion des groupes vulnérables en Afrique de l'Ouest*, Montréal, Canada, 10p.
- **Ferhi, S. (2024).** *Identification des facteurs clés de succès et facteurs clés d'échec des projets financés par les institutions financières internationales,* Université du Québec à Trois-Rivières, Québec, Canada, 103p.
- **Hobbs, B. (2017).** *Théories et recherche en gestion de projet,* Université de Québec à Chicoutimi, Canada, 8p.
- **Ika, L. (2011).** *Les facteurs clés de succès des projets d'aide au développement,* Université du Québec à Montréal, Montréal, Canada, 296p.
- **Inakabanga, G. D. (2020).** *La cohabitation entre les méthodes agiles et traditionnelles,* Université du Québec à Trois-Rivières, Québec, Canada, p. 28. 61p.
- **Megueule, P et al.** (2014). *Projet domotique Daio « Domotique All-In-One »*, ISTIA – Université d'Angers, France, 37p.
- **Mhoudine, I.** (2006). *Les facteurs clés de succès dans la gestion des projets de microfinance aux Comores mémoire présenté à l'université de Rimouski,* Québec, Canada, p.17.
- **Ngonga, K. (2025).** *Gouvernance et performance des projets de développement de l'éducation en République Démocratique du Congo,* Congo, 425p.
- **Sawadogo, B. (2020).** *Gestion et pérennité des projets de développement local : cas du diocèse de Kaya*. Mémoire de Master, Université du Québec à Chicoutimi, 145p.
- **Seck, M. D. B. (2024).** *Etude des facteurs déterminants la pérennisation des projets communautaires au Québec,* Québec, Canada, 117p.

APARAITRE

- **Zoungrana, N. (2013).** *Analyse du processus de conception et de gestion des projets de recherche agricole à l'échelle régionale : cas des projets de recherche de l'ISRA appuyés par le Coraf/Wecard,* Centre africain d'études supérieures en gestion, Sénégal, 115p.

3. Revues et journaux utilisés

- **Barakat, O. & El Farissi, N. (2023).** Management de projet agile : Une approche exploratoire de la performance coût-délai dans le contexte marocain, *Revue AME Vol 5, n° 3,* Maroc, pp.364-380.
- **Bellemin, P. (2025).** De l'influence du management stratégique sur la gestion budgétaire et financière de collectivités locales françaises : entre intégration et dissociation, *Revue Hal open science,* France, 718p.
- **Cadiou, C. & Morvan, J. (2017).** R. Edward Freeman : de la gestion stratégique à l'éthique des affaires, *Revue Hal Open Science*, France, 16p.
- **Diarra, K., & Sissoko, B. (2021).** Participation communautaire et durabilité des projets au Mali. *Revue africaine de Développement*, 12(3), p.45-60.
- **Kaboré, F. (2020).** Gestion des ressources dans les projets ruraux au Sahel. *African Journal of Project Management*, 5(1), pp. 23-34.
- **Leblanc, P. (2018).** Appropriation locale et efficacité des initiatives de développement, *Revue Développement et Société*, 34(4), p.67-82.
- **Loufrani-Fediba, S.** (2008). *Management des compétences et organisation par projets, La Revue des Sciences de Gestion Direction et Gestion, n° 231-232,* Université Nice-Sophia Antipolis,CNRS, France, p.74. pp.73-83.
- **Mahir, S. (2024).** Le contrôle de gestion : outil de pilotage de la performance des administrations publiques marocaines, *Revue française d'Économie et de Gestion, Vol 5 : N° 11*, France, pp.685-715
- **Moumouni, A. M., & Baidari, B. (2025).** Facteurs déterminants de l'utilisation des résultats d'évaluation des projets de développement : une étude qualitative en contexte nigérien, *Revue française d'Économie et de Gestion, Vol 6, N°5*, France, pp.599-622
- **Mangnan, E. L. (2024).** Guide Pratique de la Gestion de Projets, *Revue Hal Open Science*, France, 48p.

- **Ngoma, T. (2019).** Impact des projets de développement religieux sur la santé communautaire au Burkina Faso. *Journal of Social Development*, 7(2), pp. 101-115.
- **Nkurunziza, J. D. (2021).** Le développement en Afrique : défis et perspectives, *Revue africaine de Développement*.
- **Ribouis, D. T. (2023).** Influence du style de management sur la pérennisation des acquis des projets de développement communautaire : Une approche mixte au Bénin, *Revue AME Vol 5, N° 3*, pp.290-307
- **Soro, M. (2017).** Rôle des églises dans la mobilisation des ressources locales. *Revue Internationale de Développement*, 9(1), p.88-99.
- **Toure-Pegnougo, E., Moha, M., Ridde, V., & Gautier, L. (2023).** Les barrières à l'appropriation communautaire d'un projet de prévention et de prise en charge de qualité de la malnutrition aigüe au Niger Elvire Toure-Pegnougo, Mahaman Moha, Valery Ridde, Lara Gautier**,** *Revue Hal open science,* France, 23p.

4. Rapports et études utilisés

- **Ministère de l'Économie et des Finances du Burkina Faso. (2017).** *Plan national de développement économique et social 2016-2020*, Ouagadougou, Burkina Faso, 97p.
- **OCADES National. (2019).** *Manuel de suivi et évaluation*, Ouagadougou, Burkina Faso, 40p.

5. Communications, conférences et rapports internationaux

- **Banque africaine de développement (BAD). (2020).** *Rapport sur la gestion des ressources dans les projets communautaires,* Abidjan, Côte d'Ivoire, 92p.
- **Banque mondiale. (2020).** *Rapport sur le développement humain en Afrique de l'Ouest*. Washington D.C., états Nations Unies, 204
- **Catholic Relief Services. (2015).** *Pro-Pack I, le dossier projet de CRS, guide pour la conception de projet à l'intention des gestionnaires de projets et de programmes de CRS,* Baltimore, USA, 222p.
- **Conférence internationale sur le développement durable. (2019).** *Actes de la conférence*. Nairobi, Kenya, 59p.

- **Corps De La Paix. (2011).** *Le nouveau manuel de formation sur l'élaboration et la gestion des projets, collecte et échange d'informations Publication,* Washington, États-Unis, 170p.
- **Deb Kunova, A. & Melinon, A. (2021).** *Approches fondées sur le nexus humanitaire-développement-paix dans les situations de conflit et de catastrophe*, PNUD, Nigéria, 22p.
- **Forum international des acteurs du développement. (2017).** *Recommandations pour la durabilité des projets*. Dakar, Sénégal, 27p.
- **OCDE. (2011).** *La gestion de l'aide : Pratiques des pays membres du CAD, pour une meilleure aide au développement,* Éditions OCDE, 212p.
- **ONG Développement et Paix. (2018).** *Évaluation des projets éducatifs dans la région du Centre-Nord (Rapport interne)*, Burkina Faso, 50p.
- **Organisation des Nations Unies (ONU). (2021).** *Rapport sur les objectifs de développement durable et la participation communautaire*. New York, 220p.
- **PNUD. (2016).** *Le PNUD appuie la mise en œuvre de l'objectif de développement durable 8 promotion d'une croissance économique inclusive et durable,* New York, États-Unis, 12p.
- **PNUD. (2019).** *Rapport sur la durabilité des projets de développement au Sahel*. New York, USA, 120p.
- **Programme Solidarité Eau.** (2007). *Guide pratique de montage de projets*, Nouakchott, Mauritanie, 45p.
- **Project Management Institute. (PMI). (2021).** *Beyond agility*, Etats Unis, 21p.
- **Symposium régional sur la gestion des projets communautaires. (2018).** *Communication présentée par K. Traoré*. Bamako, Mali, 420p.
- **UNICEF. (2018).** *Étude sur l'impact des projets communautaires en milieu rural au Burkina Faso*, 24p.
- **USAID. (2014).** *Bonne gestion des ressources pour un renforcement des systèmes de santé,* Arlington, USA, 30p.

APARAITRE

ANNEXE

Annexe N° 1 : photos prises le 20 mai 2025 au périmètre fruitier du diocèse de Kaya à Tougouri

Image 1: Des arbres dattiers du périmètre fruitier de Tougouri



Image 2: Des arbres dattiers du périmètre fruitier de Tougouri



Image 3: Des arbres dattiers du périmètre de Tougouri



Source : photos prises le 20 mai 2025 au périmètre fruitier de Tougouri

Image 4: Des manguiers du périmètre fruitier de Tougouri



Image 5: Des arbres dattiers du périmètre fruitier de Tougouri



Source : photos prises le 20 mai 2025 au périmètre fruitier de Tougouri

Annexe N° 2 : photos prises le 15 mai 2025 au centre BALEMAS de Raguitenga

Image 6: Plaque du centre BELEMANS de Raguitenga



Image 7: Machine broyeuse des aliments des poules et des porcs



Source : photos prises le 15 mai 2025 au centre BALEMAS de Raguitenga

Image 8: Maison de l'élevage de porcs



Image 9: Maison de l'élevage de poulets



Source : photos prises le 15 mai 2025 au centre BALEMAS de Raguitenga

Image 10: Maison de l'élevage des poules



Source : photos prises le 15 mai 2025 au centre BALEMAS de Raguitenga

APARAITRE

Annexe N° 3 : guide d'entretien semi-directif n° 1

(Fait à Kaya, le 2 juin 2025)

Nous venons auprès de vous pour faire un entretien dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de master de recherches en gestion des projets dont le thème est le suivant : *« analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique : le cas du diocèse de Kaya »*. Nous vous adressons ce guide d'entretien pour vous préparer et venir tenir un entretien avec vous dans le but de bien comprendre notre thème et de faire des propositions adéquates pour aider le diocèse de Kaya et ses agents pastoraux à pouvoir réaliser efficacement ses projets.

1. Une description succincte de votre compréhension d'un projet,
2. Décrire votre expérience dans la rédaction d'un projet,
3. Décrire les difficultés rencontrées dans la rédaction de votre projet,
4. Partager avec nous votre expérience dans l'exécution de votre projet,
5. Partager avec nous votre expérience dans la rédaction du rapport de votre projet,
6. Proposer trois projets de développement dans le domaine socio-économique pour le diocèse de Kaya,
7. Proposer également trois projets de développement dans le domaine socio-économique pour les paroisses et les institutions du diocèse de Kaya,
8. Le comité diocésain des projets est un organe nouvellement créé par monseigneur Théophile Naré, évêque de Kaya. Donner votre avis sur les insuffisances du comité diocésain des projets,
9. Donner vos propositions ou vos suggestions pour le bon fonctionnement du comité diocésain des projets,
10. Identifier selon vous les défis majeurs à relever par le comité diocésain des projets,
11. Partager avec nous les difficultés rencontrées par nos agents pastoraux (prêtres, sœurs, catéchistes et laïcs) dans la rédaction et l'exécution des projets,
12. Donner votre critique sur la pratique du suivi-évaluation des projets par le comité diocésain des projets,
13. Donner votre dernier mot.

Merci pour votre soutien !

Kaya, le 2 juin 2025

Abbé BAMOGO Mahamadi Jean Paul

APARAITRE

Annexe N° 4 : guide d'entretien semi-directif n° 2

(Fait à Kaya, le 6 juin 2025)

Nous venons auprès de vous pour faire un entretien dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de master de recherches en gestion des projets dont le thème est le suivant : *« analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique : le cas du diocèse de Kaya »*. Nous vous adressons ce guide d'entretien pour vous préparer et venir tenir un entretien avec vous dans le but de bien comprendre notre thème et de faire des propositions adéquates pour aider le diocèse de Kaya et ses agents pastoraux à pouvoir réaliser efficacement ses projets.

1. Décrire un bref historique de *Kaya Solidarité,*
2. Donner les membres fondateurs de *Kaya Solidarité,*
3. Dites-nous un mot sur le bureau exécutif de *Kaya Solidarité,*
4. Citer les domaines d'activités de *Kaya solidarité,*
5. Citer quelques structures financées par *Kaya solidarité,*
6. Dites-nous un mot sur la collecte des fonds de *Kaya Solidarité,*
7. Raconter-nous les problèmes qui ont amené le déclin de *Kaya Solidarité,*
8. Donner encore votre avis sur *Kaya Solidarité.*

Merci pour le soutien

Kaya, le 6 juin 2025

Abbé BAMOGO Mahamadi Jean Paul

APARITRE

Annexe N° 5 : guide d'entretien semi-directif n° 3

(Fait à Kaya, le 9 juin 2025)

Nous venons auprès de vous pour faire un entretien dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de master de recherches en gestion des projets dont le thème est le suivant : *« analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique : le cas du diocèse de Kaya »*. Nous vous adressons ce guide d'entretien pour vous préparer et venir tenir un entretien avec vous dans le but de bien comprendre notre thème et de faire des propositions adéquates pour aider le diocèse de Kaya et ses agents pastoraux à pouvoir réaliser efficacement ses projets.

1. En tant que responsable du périmètre fruitier de diocèse de Kaya à Tougouri, donnez-nous un bref historique de la création de ce périmètre,
2. Dites-nous le but ou l'objectif de la création du périmètre de Tougouri,
3. Partager avec nous les différentes activités menées dans le périmètre de Tougouri,
4. Dites-nous ce que le périmètre apporte par an au diocèse de Kaya,
5. Dites-nous les difficultés actuelles de la gestion du périmètre,
6. Donner vos solutions pour résoudre ses difficultés,
7. Dites votre dernier mot.

Merci pour votre soutien !

Fait à Kaya, le 9 juin 2025

Abbé BAMOGO Mahamadi Jean Paul

APARAITRE

Annexe N° 6 : guide d'entretien semi-directif n° 4

(Fait à Kaya, le 16 juin 2025)

Nous venons auprès de vous pour faire un entretien dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de master de recherches en gestion des projets dont le thème est le suivant : *« analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique : le cas du diocèse de Kaya »*. Nous vous adressons ce guide d'entretien pour vous préparer et venir tenir un entretien avec vous dans le but de bien comprendre notre thème et de faire des propositions adéquates pour aider le diocèse de Kaya et ses agents pastoraux à pouvoir réaliser efficacement ses projets.

1. Dites un mot sur la vocation première de l'OFRASA,
2. Dites-nous votre mission au sein de l'OFRASA,
3. Qu'elle était l'état du matériel de l'OFRASA,
4. Dites-nous les difficultés de l'OFRASA,
5. Dites-nous selon vous, les raisons qui ont amené à la fermeture de l'OFRASA,
6. Dites-nous ce qui manque à l'OFRASA pour bien fonctionner,
7. Dites votre dernier mot au sujet de l'OFRASA

Merci pour votre soutien !
Fait à Kaya, le 16 juin 2025

Père BAMOGO Mahamadi Jean Paul

APARAITRE

Annexe N° 7 : guide d'entretien semi-directif n° 5

(Fait à Kaya, le 23 juin 2025)

Nous venons auprès de vous pour faire un entretien dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de master de recherches en gestion des projets dont le thème est le suivant : *« analyse du processus de conception et de gestion des projets de développement dans la vie socio-économique : le cas du diocèse de Kaya »*. Nous vous adressons ce guide d'entretien pour vous préparer et venir tenir un entretien avec vous dans le but de bien comprendre notre thème et de faire des propositions adéquates pour aider le diocèse de Kaya et ses agents pastoraux à pouvoir réaliser efficacement ses projets.

1. Donnez-nous la date de la création du centre de Raguitenga,
2. Précisez-nous la vocation première du centre de Raguitenga,
3. Dites-nous les difficultés que vous avez rencontrées pendant votre service au centre de Raguitenga,
4. Dites-nous les bénéfices que le centre de Raguitenga a pu apporter au diocèse de Kaya,
5. Dites-nous dire les raisons qui ont amené à la fermeture du centre de Raguitenga,
6. Dites-nous selon votre avis ce qui manque actuellement au centre de Raguitenga pour bien fonctionner,
7. donnez-nous vos suggestions pour une reprise dynamique du centre,

Merci pour votre soutien !
Fait à Kaya, le 23 juin 2025

Père BAMOGO Mahamadi Jean Paul

APARITRE

Annexe N° 8 : guide d'entretien semi-directif n°6

Thème 1 : Conception des projets

- La conception des projets de développement dans le diocèse de Kaya
- Les acteurs impliqués dans les projets
- Les besoins socio-économiques des communautés
- Les méthodes et outils utilisés pour concevoir les projets

Thème 2 : Gestion des projets

- Le processus de gestion des projets (planification, coordination, suivi, évaluation)
- Les principaux défis rencontrés lors de la gestion de projets
- La mobilisation et l'utilisation des ressources

Thème 3 : Impact socio-économique

- Les impacts majeurs des projets réalisés sur la communauté
- Les indicateurs pour mesurer ces impacts
- Des exemples concrets d'améliorations observées

Thème 4 : Durabilité des projets

- Les stratégies de mises en œuvre pour assurer la pérennité des projets
- Le rôle des bénéficiaires dans la durabilité des projets
- Les principaux obstacles à la pérennité des projets

Thème 5 : Recommandations

- Les améliorations à faire dans le processus de conception et gestion
- Des actions à réaliser pour renforcer l'impact socio-économique des projets à l'avenir

Fait à Kaya, 28 mai 2025

Merci pour votre contribution !

Abbé BAMOGO M. Jean Paul

APARAITRE

Annexe N° 9 : Questionnaire quantitatif

Bonjour,

Chers confrères prêtres, frères, sœurs et amis,

Je suis en train de rédiger un mémoire en master de recherche en gestion de projets. Cela demande de faire une enquête dans le diocèse de Kaya. Je viens vers vous pour demander votre soutien pour répondre aux questions ci-dessous. Je compte sur votre diligence pour avoir des réponses à ces questions qui me permettront de finaliser mon mémoire en master de recherche.

Souhaits : Merci de répondre aux questions suivantes. Vos réponses resteront anonymes et seront utilisées uniquement dans le cadre de cette recherche.

Partie 1 : Informations générales

1. **Âge :**
   a. Moins de 18 ans
   b. 18-25 ans
   c. 26-35 ans
   d. 36-45 ans
   e. 46-60 ans
   f. Plus de 60 ans

2. **Sexe :**
   a. Masculin
   b. Féminin

3. **Profession : …….**
4. **Quel est votre statut par rapport aux projets du diocèse de Kaya ?**
   a. Membre de l'équipe du comité diocésain des projets ? (Gestionnaire, responsable projet)
   b. Bénéficiaire direct d'un projet
   c. Partenaire externe (ONG, administration locale, etc.)
   d. Autre

APARAITRE

Partie 2 : conception des projets

5. **Avez-vous été informé(e) ou impliqué(e) dans la phase de conception des projets ?**
   a.Oui
   b. Non
6. **Si oui, comment ?**
   a. Réunion de consultation avec les acteurs ou
   b. Atelier participatif avec la communauté
   c. Entretiens individuels
   d. Formations
   e. Autres
7. **Selon vous, les besoins socio-économiques des communautés ont-ils été correctement identifiés et pris en compte ?**
   a. Oui, totalement
   b. Partiellement
   c. Non
   d. Ne sais pas

Partie 3 : gestion des projets dans le diocèse de Kaya

8. **Comment évalueriez-vous la gestion des projets dans le diocèse de Kaya (planification, organisation, suivi) ?**
   a. Très bonne
   b. Bonne
   c. Moyenne
   d. Faible
9. **Les informations sur l'avancement et les résultats des projets ont-elles été régulièrement communiquées ?**
   a. Oui
   b. Parfois
   c. Non
10. **Les ressources mobilisées (financières, humaines, matérielles) étaient-elles suffisantes pour atteindre les objectifs ?**
    a. Oui
    b. Partiellement
    c. Non

APARAITRE

Partie 4 : Impact socio-économique

11. **Selon vous, les projets ont-ils amélioré la qualité de vie socio-économique dans la communauté ?**
    a. Oui, significativement
    b. Un peu
    c. Pas du tout
    d. Ne sais pas
12. **Quels effets positifs avez-vous observés ?**
    a. Amélioration des infrastructures (routes, écoles, centres de santé)
    b. Meilleur accès à l'éducation
    c. Amélioration des services de santé
    d. Création d'emplois et activités économiques
    e. Autre

Partie 5 : Durabilité des projets

13. **Pensez-vous que les projets continueront à bénéficier à la communauté à long terme ?**
    a. Oui
    b. Non
    c. Ne sais pas
14. **Quels sont, selon vous, les principaux obstacles à la durabilité des projets (Projet qui ne dure pas dans le temps ou projet qui n'est pérenne)**
    b. Faible implication des bénéficiaires
    c. Problèmes de gestion et suivi
    d. Instabilité sociale ou politique
    e. Autre

APARAITRE

TABLE DE MATIERES

DÉDICACE ii

REMERCIEMENTS iii

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS v

LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX vii

Liste des figures et images vii

Liste des tableaux viii

Liste des graphiques ix

RÉSUMÉ x

Mots-clés : x

ABSTRACT xi

Keywords: xi

SOMMAIRE xii

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION GÉNÉRALE 1

1. Contexte 1

2. Problématique 2

3. Questions de la recherche 3

3.1. Question générale de la recherche 3

3.2. Questions spécifiques de la recherche 4

4. Objectifs de la recherche 4

4.1. Objectif général de la recherche 4

4.2. Objectifs spécifiques de la recherche 4

5. Hypothèses de la recherche 4

5.1. Hypothèse générale de la recherche 4

5.2. Hypothèses spécifiques de la recherche 4

6. Cadre épistémologique de la question étudiée 5

7. État des connaissances actuelles sur le sujet et originalité 6

7.1. État des connaissances actuelles sur le sujet 6

7.2. Originalité du sujet 6

8. Choix et intérêt du sujet 7

9. Justification de la zone d'étude 8

10. Délimitation de la recherche 9

CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTÉRATURE 11

1. Revue de la littérature théorique 11

1.1. Définitions des concepts 11

1.1.1. Gestion de projet (PMI, 2021) 11

1.1.2. Développement socio-économique (Kerzner, 2013) 12

APPAITRE

1.1.3. Diocèse (Code de Droit Canonique. 12
1.1.4. Gouvernance des projets 13
1.1.5. Appropriation locale 13
1.1.6. Principes fondamentaux de la gestion de projets de développement. 14
1.1.6.1. Le projet 14
1.1.6.2. La planification d'un projet 15
1.1.6.3. Le cycle de vie d'un projet 15
1.1.6.4. Rôle du chargé de projet 15
1.1.6.5. Facteurs clés de succès d'un projet 16
1.1.6.6. Étude de faisabilité d'un projet 16
1.1.6.7. Suivi et évaluation d'un projet 17
1.2. Littérature appliquée aux dilemmes et questions managériaux 17
1.2.1. Dilemme de la centralisation versus décentralisation de la gestion 18
1.2.1.1. Analyse conceptuelle 18
1.2.1.2. Application au cas du diocèse de Kaya 18
1.2.1.3. Perspectives théoriques complémentaires 18
1.2.2. Dilemme entre expertise externe et savoirs locaux 19
1.2.2.1. Analyse conceptuelle 19
1.2.2.2. Application au diocèse de Kaya 19
1.2.2.3. Perspectives théoriques complémentaires 19
1.2.3. Dilemme entre transparence financière et efficacité opérationnelle 19
1.2.3.1. Analyse conceptuelle 19
1.2.3.2. Application au diocèse de Kaya 20
1.2.3.3. Perspectives théoriques complémentaires 20
1.2.4. Dilemme entre pérennité des projets et dépendance aux financements extérieurs 20
1.2.4.1. Analyse conceptuelle 20
1.2.4.3. Perspectives théoriques complémentaires 20
1.2.5. Dilemme entre priorités spirituelles et exigences de développement 21
1.2.5.1. Analyse conceptuelle 21
1.2.5.2. Application au diocèse de Kaya 21
1.2.6. La doctrine sociale de l'Église 21
2. Revue de littérature empirique 22
3. Cadre conceptuel et théorique de l'étude 30
3.1. Théorie de la gouvernance multi-acteurs 30
3.2. Théorie de l'appropriation sociale 30
3.3. Théorie du développement humain 31
3.4. Théorie des dilemmes organisationnels 32
4. Revue des variables de l'étude 32
4.1. Variable indépendante 32
4.1.1. Méthode de conception du projet 32
4.1.2. Capacité institutionnelle du diocèse 33
4.1.3. Implication des bénéficiaires 33
4.1.4. Qualité du partenariat avec les acteurs externes 34
4.2. Variable dépendante 34
4.2.1. Gestion efficace et efficiente des projets 34
5. Théories existantes 38
5.1. Théories de la gestion de projets 38
5.2. Théorie de la gestion des ressources en projet 40
5.3. Théorie de la gestion des parties prenantes en projet 41
5.4. Théories spécifiques de la gestion de projets de développement 42

APARTIRE

CHAPITRE 3 : MÉTHODOLOGIE ____ *44*

1. Méthodes et techniques de collecte des données ____ **44**
1.1. Méthode de la revue documentaire ____ 44
1.2. Méthode qualitative de l'entretien semi-directif ____ 44
1.3. Méthode quantitative d'enquête ____ 45
1.4. Méthode d'études de cas ____ 46
1.4.1. Étude de cas n°1 : analyse de l'œuvre de Kaya solidarité ____ 46
1.4.2. Étude de cas n° 2 : analyse de l'Œuvre de la Fraternité Sacerdotale (OFRASA) ____ 47
1.4.3. Étude de cas n° 3 : analyse de la gestion du périmètre fruitier de Tougouri ____ 48
1.4.4. Étude de cas n° 4 : analyse de la gestion du centre BALEMANS de Raguigtengta ____ 50

2. Population et échantillonnage ____ **51**
2.1. Présentation de la zone de l'étude ____ 51
2.2. Population de l'étude ____ 53
2.3. Méthode d'échantillonnage ____ 54

3. Méthodes et techniques d'analyse et d'interprétation des données ____ **56**
3.1. Méthodes d'analyse et d'interprétation des données ____ 56
3.2. Techniques d'analyse et d'interprétation des données ____ 58

CHAPITRE 4 : PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS ____ *59*

1. Présentation et analyse des résultats issus de l'enquête par questionnaire ____ **59**
1.1. Informations générales ____ 59
1.2. Statut par rapport aux projets du diocèse de Kaya ____ 61
1.3. Conception des projets ____ 62
1.4. Gestion des projets dans le diocèse de Kaya ____ 63
1.5. Impact socio-économique ____ 65

2. Présentation et analyse des résultats réalisée à partir d'un guide d'entretien ____ **67**
2.1. Conception des projets de développement dans le diocèse de Kaya ____ 68
2.2. Gestion des projets de développement dans le diocèse de Kaya ____ 69
2.3. Impact socio-économique des projets de développement dans le diocèse de Kaya ____ 69
2.4. Durabilité des projets de développement dans le diocèse de Kaya ____ 70

3. Recommandations ____ **70**

CHAPITRE 5 : DISCUSSION DES RÉSULTATS ____ *72*

1. Contexte général et aperçu des résultats ____ **72**

2. Comparaison avec les études antérieures ____ **73**

3. Confrontation avec la littérature existante ____ **75**

4. Éventuelles contradictions ou surprises ____ **76**

5. Implications des résultats ____ **77**

6. Rapport entre les hypothèses et les résultats ____ **78**
6.1. Rapport entre l'hypothèse générale et les résultats ____ 78
6.2. Rapport entre l'hypothèse spécifique n°1 et les résultats ____ 79
6.3. Rapport entre l'hypothèse spécifique n°2 et les résultats ____ 79
6.4. Rapport entre l'hypothèse spécifique n°3 et les résultats ____ 79
6.5. Rapport entre l'hypothèse spécifique n°4 et les résultats ____ 79

7. Synthèse interprétative des résultats ____ **80**

APPAITRE

8. Contribution de la recherche _____ **81**

9. Recommandations _____ **82**

10. Les limites de notre recherche _____ **83**

11. Pistes de recherches futures _____ **83**

CONCLUSION GÉNÉRALE _____ ***85***

GLOSSAIRE _____ ***87***

BIBLIOGRAPHIE _____ ***88***

1. Ouvrages consultés _____ **88**

2. Mémoires utilisés _____ **88**

3. Revues et journaux utilisés _____ **90**

4. Rapports et études utilisés _____ **91**

5. Communications, conférences et rapports internationaux _____ **91**

ANNEXE _____ ***xciii***

Annexe N° 1 : photos prises le 20 mai 2025 au périmètre fruitier du diocèse de Kaya à Tougouri _____ **xciii**

Annexe N° 2 : photos prises le 15 mai 2025 au centre BALEMAS de Raguitenga _____ **xcv**

Annexe N° 3 : guide d'entretien semi-directif n° 1 _____ **xcviii**

Annexe N° 4 : guide d'entretien semi-directif n° 2 _____ **xcix**

Annexe N° 5 : guide d'entretien semi-directif n° 3 _____ **c**

Annexe N° 6 : guide d'entretien semi-directif n° 4 _____ **ci**

Annexe N° 7 : guide d'entretien semi-directif n° 5 _____ **cii**

Annexe N° 8 : guide d'entretien semi-directif n°6 _____ **ciii**

Annexe N° 9 : Questionnaire quantitatif _____ **civ**

APARAITRE