

Mécanisme Gavi de financement des OSC

Comment demander une révision du projet

PUBLIC

avril 2026



Processus de gestion des révisions de projet

Sommaire

Introduction	3
Types de demandes de révision	4
Formelles vs informelles	4
Prolongations non financées	5
Financement supplémentaire :	5
Procédure à suivre	5
Conseils à l'intention des bénéficiaires	7
Modifications du plan de travail ou du cadre de résultats	7
Modifications du budget	7
<i>Exemple concret et problèmes courants</i>	<i>8</i>

Introduction

Le présent guide présente les principes et la procédure à suivre par les bénéficiaires qui souhaitent apporter une modification à leur plan de travail, à leur cadre de résultats ou à leur budget convenus.

Le mécanisme Gavi de financement des OSC soutient des organisations qui travaillent dans des contextes difficiles et en constante évolution. Chaque accord de financement signé s'accompagne d'un cahier de projet définissant le budget et le cadre de résultats que l'organisation bénéficiaire s'est engagée à respecter. Cependant, différents aléas lors de la mise en œuvre peuvent amener les bénéficiaires à modifier leurs plans et, par conséquent, à vouloir réviser certains éléments de leur cahier de projet. Le mécanisme de financement se caractérise par une programmation adaptative, qui tient compte de l'évolution des contextes.

L'adaptation doit reposer sur un apprentissage solide plutôt que sur l'échec de la planification ou de la gestion du projet, et elle doit cibler *la manière* dont le projet cherche à atteindre ses objectifs, plutôt qu'une modification des objectifs généraux eux-mêmes. Des circonstances variées peuvent amener les OSC à solliciter une demande de révision, concernant par exemple :

- **Les délais** : des événements externes, comme une catastrophe naturelle, entravent la mise en œuvre avec un impact sur le calendrier prévu.
- **Le budget** : des changements de personnel peuvent réorienter les efforts de travail, et rendre nécessaire des transferts entre lignes budgétaires.
- **Les réalisations/activités** : par exemple, si des retours des membres de la communauté laissent penser que d'autres activités pourraient avoir plus d'impact que celles initialement prévues.
- **Les partenariats** : les relations avec les partenaires en aval ne fonctionnent pas toujours comme prévu. Il peut être nécessaire de rechercher d'autres partenaires et de procéder à des changements en cours de mise en œuvre.
- **Les risques** : les facteurs de risque contextuels peuvent évoluer de manière significative : les élections par exemple entraînent souvent des changements successifs.

Il est rappelé que, par défaut, les bénéficiaires sont tenus d'exécuter le projet conformément au cahier de projet initialement convenu : toute demande de révision est susceptible d'être rejetée par le gestionnaire du Fonds. Les bénéficiaires doivent s'en tenir à leur cahier des charges initial tant que leur demande de révision n'a pas été approuvée.

Types de demandes de révision

Formelles vs informelles

Certains changements nécessitent l'accord formel du gestionnaire du Fonds et la révision de votre cahier de projet, tandis que d'autres peuvent être gérés de manière informelle. Le tableau ci-dessous fournit des indications pour les différencier :

	Demande de révision formelle	Demande de révision informelle
Modification du plan de travail	Ajustements substantiels des activités prévues et/ou décalage de plus d'un trimestre dans les délais de mise en œuvre.	Modifications mineures du calendrier (dans la limite d'un trimestre) ou ajustements mineurs qui n'affectent pas la nature des activités.
Modification du cadre de résultats	Modifications apportées aux réalisations. Les objectifs du projet doivent rester inchangés, sauf en cas de changements contextuels significatifs convenus avec le PEV/Gavi. Les adaptations doivent porter sur <i>la manière dont</i> les objectifs sont atteints, et non sur <i>ce que</i> le projet vise à réaliser.	En cas de modification mineure ($\leq 10\%$) des valeur cibles ; lorsque les cibles restent réalisables mais sont décalées d'un trimestre à l'autre ; ou si des clarifications sont apportées à la formulation des indicateurs sans altérer leur sens fondamental ni leur méthode de mesure.
Modification budgétaire	Réaffectations de 20 % ou plus entre les lignes budgétaires, ou création de nouvelles lignes budgétaires.	Pas de modifications informelles du budget. Au-delà de la flexibilité autorisée (les dépenses peuvent varier au sein de chaque ligne budgétaire jusqu'à 20 % de la valeur annuelle convenue), toute modification du budget nécessite une demande de révision formelle.

Les demandes de révision informelles ne nécessitent pas d'avenant à l'Accord de financement et peuvent être traitées dans le cadre des communications courantes avec les bénéficiaires, sans qu'il soit nécessaire d'utiliser des modèles ou des formulaires particuliers.

Les demandes de révision formelles nécessitent une collaboration plus étroite avec les OSC et doivent suivre un processus d'approbation défini et documenté. Il est important de noter que certaines demandes de révision formelles ne nécessiteront pas un avenant à l'Accord de financement ou l'approbation de Gavi.

Prolongations non financées

Dans la mesure du possible, les révisions demandées doivent respecter la date de fin prévue du projet. Si une organisation souhaite prolonger la durée d'un projet, elle devra passer par une demande formelle de prolongation non financée.

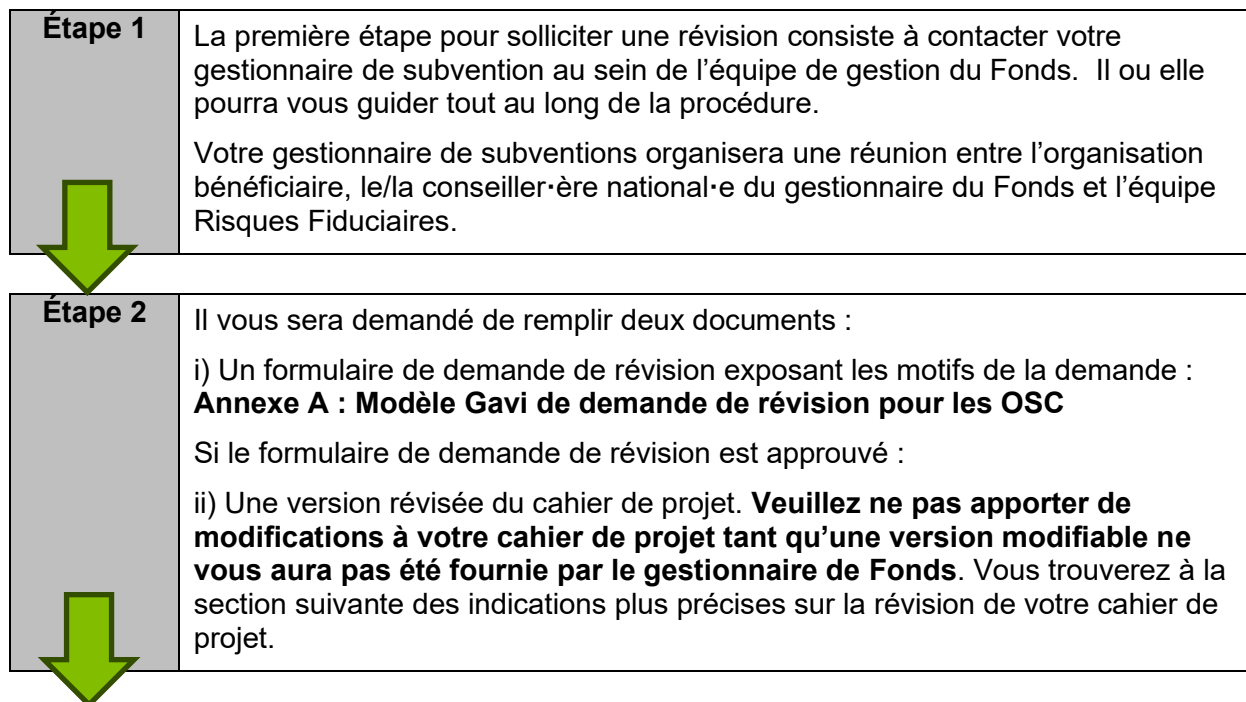
Les prolongations sans incidence financière suivent le même processus que toutes les autres demandes de révision. Il existe toutefois une exigence supplémentaire : la date de fin de projet étant stipulée dans l'Accord de financement, toute modification ayant une incidence sur cette date doit faire l'objet d'un avenant à l'Accord. Informez votre gestionnaire de subventions le plus en amont possible de la nécessité d'une prolongation non financée.

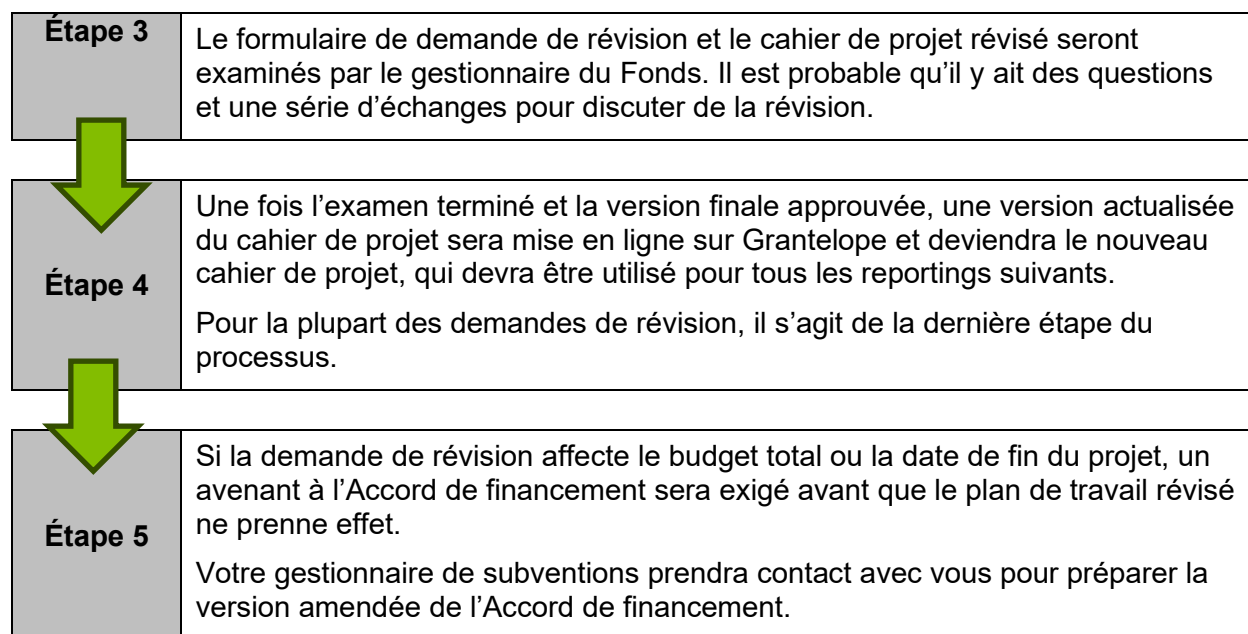
Financement supplémentaire :

Une demande de révision ne doit en aucun cas entraîner une augmentation du budget total, sauf indication contraire préalable de votre gestionnaire de subvention. Dans les cas où Gavi décide de l'allocation d'un financement supplémentaire, le budget total de l'organisation sera revu à la hausse et il est probable que la date de fin soit également modifiée.

Un financement supplémentaire nécessitera un avenant à l'Accord de financement, puisqu'il modifie le montant total et les dates du projet.

Procédure à suivre





Conseils à l'intention des bénéficiaires

Merci de prendre connaissance de ces explications avant de soumettre votre demande de révision.

Modifications du plan de travail ou du cadre de résultats

- Remplissez intégralement le formulaire de demande de révision. Veillez à ce qu'il puisse être lu et compris par des personnes qui ne sont pas étroitement impliquées dans le projet.
 - Assurez-vous que la justification du changement demandé est clairement expliquée.
 - Les ajustements proposés doivent être précis, mesurables et assortis d'un calendrier.
 - Les sections concernées du plan de travail, du budget et du cadre de résultats sont mises à jour.

En remplissant simultanément le plan de travail et le formulaire de demande de révision, veillez à ce que ces documents présentent une image cohérente et claire de la modification souhaitée.

- Vérifiez la cohérence avec les objectifs du projet et assurez-vous que les modifications vont dans le sens de l'objectif initial du projet et des résultats escomptés.
- Des changements dans le projet peuvent être imposés par des événements imprévus ou des facteurs externes. Les bénéficiaires doivent alors prendre en compte :
 - Les modifications éventuelles de leur analyse de risques.
 - Les connaissances ou enseignements qui ont été identifiés.
- Le cahier de projet initial constitue l'énoncé des activités et des résultats convenus pour le projet. Le Fonds pratique certes une gestion adaptative, mais n'acceptera pas qu'un projet s'écarte démesurément des intentions initiales ou des engagements pris quant à ses réalisations.

Modifications du budget

Veillez à ce que les responsables de la mise en œuvre technique ET les responsables des aspects financiers participent aux discussions concernant la demande de révision. Dans la plupart des cas, une révision ayant un impact sur le plan de travail aura également un impact sur le budget.

- En retravaillant votre budget, gardez à l'esprit les points suivants :
 - **N'utilisez que la version modifiable du budget fournie par le gestionnaire du Fonds.**
 - **Modifiez l'onglet « Budget ». Ne tentez en aucun cas de modifier l'onglet « Budget initial ».**
 - **N'apportez aucune modification aux onglets de reporting trimestriel.**

- **Ajoutez des lignes à votre budget selon vos besoins. Ne supprimez pas et ne renommez pas de ligne.**
- **Ne dupliquez pas les lignes budgétaires existantes.**
- Assurez-vous que les modifications apportées garantissent un bon rapport coût-rendement et que toutes les dépenses révisées sont éligibles au regard des règles du mécanisme de financement.
- Sauf instruction spécifique du gestionnaire du Fonds, le budget total du projet ne doit pas être modifié.
- Remarque : la procédure de demande de révision est distincte du reporting trimestriel. Continuez à établir vos rapports sur la version initiale du cahier de projet ; la demande de révision sera traitée en parallèle sur la version modifiable jusqu'à ce que son contenu soit approuvé.

Exemple concret et problèmes courants

Voici un budget simplifié, dont les fonds sont ventilés en 4 lignes budgétaires. Le projet est déjà en cours et des dépenses ont été comptabilisées au cours du T1 et T2.

Cependant, les dépenses réelles ne correspondent pas au budget :

- Il y a un dépassement budgétaire à la ligne Pommes
- Et une sous-utilisation des fonds aux lignes Oranges, Bananes et Poires
- Une ligne Raisins non prévue au budget a été ajoutée

Budget					
	T1	T2	T3	T4	
Pommes	100	100	100	100	400
Oranges	100	100	100	100	400
Bananes	100	100	100	100	400
Poires	100	100	100	100	400
	400	400	400	400	1600

Dépenses					
	T1	T2	T3	T4	
Pommes	150	150			300
Oranges	50	50			100
Bananes	50	50			100
Poires	20	0			20
Raisins	50	50			100
	320	300	0	0	620

1. Révision du budget correcte

Voici un exemple de bonne révision budgétaire :

- L'explication écrite correspond aux modifications apportées au budget.
- Les montants non dépensés au cours des trimestres 1 et 2 ont été réaffectés aux trimestres 3 et 4.
- Des prévisions réalistes ont été faites.
- Une ligne a été ajoutée pour les raisins.
- Le budget des T1 et T2 correspond désormais aux dépenses de ces périodes.

Révision budgétaire correcte					
Une demande plus forte que prévue pour les pommes nous amène à les prioriser au détriment d'autres lignes budgétaires.					
Les Oranges et Bananes ont pris du retard. Nous prévoyons du personnel pour accélérer et rattrapper en partie la sous-utilisation plus tard dans l'année					
Les poires n'ont pas de succès et ont été supprimées du projet, pour être remplacées par les raisins.					
	T1	T2	T3	T4	
Pommes	150	150	150	150	600
Oranges	50	50	120	120	340
Bananes	50	50	120	120	340
Poires	20	0	0	0	20
Raisins	50	50	100	100	300
	320	300	490	490	1600

2. Mauvaise révision budgétaire – suppression de lignes comportant des dépenses

Il s'agit d'une mauvaise révision budgétaire. Le bénéficiaire a supprimé la ligne « Poires » car il n'a plus l'intention de l'utiliser. Cependant, il avait déjà dépensé des fonds au titre de cette ligne (voir le tableau des dépenses ci-dessus) ; il a donc fait sortir ces dépenses du budget.

	T1	T2	T3	T4	
Pommes	150	150	150	150	600
Oranges	50	50	120	120	340
Bananes	50	50	120	120	340
Raisins	50	50	120	100	320
	300	300	510	490	1600

Le même problème se poserait s'il renommait la ligne budgétaire « Raisins et poires » : notre modèle identifie les dépenses par le nom de la ligne budgétaire. Rappel : **ajoutez des lignes, ne les supprimez pas et ne les renommez pas.**

3. Mauvaise révision budgétaire – non-réaffectation des fonds sous-utilisés

Voici une mauvaise révision budgétaire. Le bénéficiaire n'a ajusté que les trimestres T3 et T4. Cela signifie que les sous-utilisations des fonds des trimestres T1 et T2 n'ont pas été réaffectées.

La meilleure pratique consiste à faire en sorte que votre budget révisé corresponde aux dépenses réelles sur les périodes passées.

	T1	T2	T3	T4	
Pommes	100	100	150	150	500
Oranges	100	100	50	50	300
Bananes	100	100	100	100	400
Poires	50	50	0	0	100
Raisins	50	50	100	100	300
	400	400	400	400	1600

4. Mauvaise révision budgétaire – non prise en compte des données réelles

Voici une mauvaise révision budgétaire. Nous avons vu, dans les dépenses ci-dessus, que le bénéficiaire a sous-utilisé son budget Oranges et Bananes et a engagé des dépenses pour les raisins. Rien de tout cela n'est correctement pris en compte.

	T1	T2	T3	T4	
Pommes	100	100	150	150	500
Oranges	100	100	150	150	500
Bananes	100	100	150	150	500
Poires	50	50	0	0	100
	350	350	450	450	1600

En pratique, le gestionnaire du Fonds vous accompagnera dans ce processus en veillant à ce que les données réelles les plus récentes soient intégrées dans l'onglet « Budget » lorsqu'une version modifiable vous est fournie.