



## 特别方案 申请准则

### 第八轮申请

申请征集开始日期：2024年4月24日

申请截止日期：2024年8月23日

<b>1. 拟订特别方案项目提案</b> .....	<b>3</b>
<b>2. 项目申请表 A：项目说明</b> .....	<b>3</b>
第 1 节：项目提案摘要.....	3
第 2 节：项目说明.....	6
第 3 节：项目逻辑框架.....	15
第 4 节：核可与认证.....	19
第 5 节：申请核对表.....	19
附件 1：联系方式.....	20
附件 2：其他相关信息.....	21
附件 3：多国申请的附加信息.....	22
<b>3. 项目申请表 B：预算表</b> .....	<b>22</b>
表 1：预算摘要.....	22
表 2：按年份/承付款类别分列的特别方案信托基金预算（美元）.....	22
表 3：按年份/承付款类别分列的受益方供款预算（美元）.....	23
表 4：类别说明.....	24
附加文件.....	25
<b>附录 1：作为项目规划概念化工具的“成果管理制”和“变革理论”概述</b> .....	<b>26</b>

# 1. 拟订特别方案项目提案

申请进程中重要的第一步，是清楚地确定导致需要开展这个项目的问题。项目的主要理据应界定为问题的解决办法，使他人能够了解干预的意图、拟议活动和结果、关键作用和责任、成功交付项目所需的资源，以及最终针对所述问题的可持续解决办法。

环境署特别方案电子学习平台中的特别方案电子学习课程就如何撰写特别方案申请提供指导。该课程有英文、法文和西班牙文版。

请点击[此处](#)访问课程。

本文件列出了项目开发工具和考虑因素，可以帮助申请方在填写申请表之前对其项目进行概念化。

本文件使用附录 1 中概述的“成果管理制”和“变革理论”原则，说明如何将项目概念化。本文件提出了一个项目实例，以说明如何从项目设想进展到项目规划，再到健全的项目设计和管理，这些都将反映在叙述性申请表和财务申请表中。本准则的下一章也将使用本示例项目来帮助说明如何填写申请表。

**注：**关于起草区域/多国项目方面具体考虑因素的指导意见在本文件中均以灰色方框突出显示。

# 2. 项目申请表 A：项目说明

## 第 1 节：项目提案摘要

**对于区域/多国项目：**要求指定一国政府作为项目牵头方。该国将代表所有参与国家提交申请。

第 1 节：项目提案摘要应提供牵头申请国的具体信息。对于每个共同申请国，附件三要求提供所需的相关信息。对于每个共同申请国，均应填写一份附件三。

- A. **项目标题：**输入项目的标题。
- B. **申请方政府：**填写申请方政府名称。
- C. **申请方政府机构：**填写提出申请的国家和机构的名称。
- D. **拟议预算总额：**请特别方案信托基金提供的预算总额，包括任何行政费用。这一总额不应包括受益方供款的数额。
- E. **期限：**写明拟议的项目期限，以月数表示，并注意 36 个月（3 年）为项目的最长期限。根据联合国财务细则和惯例，项目应在业务完成之日后尽快结束，最迟不得超过该日后 12 个月。

F. **申请国状态：** 写明贵国已成为哪些化学品和废物相关公约的缔约方，或计划在不久的将来批准哪些这方面的公约。

此外，说明申请方政府属于**发展中国家、经济转型国家、小岛屿发展中国家还是最不发达国家**。

各国应参考职权范围第 6 段，其中规定：“特别方案将向发展中国家提供支持，同时考虑到最不发达国家和小岛屿发展中国家的特殊需要，并向经济转型期国家提供支持<sup>1</sup>，优先考虑能力最弱的国家”。

请注意，一些捐助方有严格的政策，只资助在申请时符合发展援助委员会官方发展援助清单<sup>2</sup>资格要求的申请。

**对于区域/多国项目：** 区域/多国申请中列出的所有国家均应为发展中国家、最不发达国家、小岛屿发展中国家或经济转型国家。

G. **项目目标[最多 100 个字符]：** 插入项目目标的标题。它应符合表格第 3 节所列逻辑框架中所述的目标。以下是弱项目目标和强项目目标的示例：

弱目标说明示例	问题	强目标示例
减少塑料的使用	没有指明预期的变化将为谁发生、在何处发生。 在一个项目的背景下无法实现	逐步淘汰公众使用一次性塑料袋的行为，并推广可重复使用的替代品
塑料垃圾得到妥善管理	没有说明预期变化的方向，也没有具体说明变化将影响谁 在一个项目的背景下无法实现	减少非法塑料废物跨境转移到 X 国
更好的化学品和废物政策	说明过于含糊 在选择指标时很难知道要衡量什么 很难报告这种目标的影响	X 国在履行其对化学品和废物相关公约的义务方面，提高其现有化学品和废物立法的一致性和全面性

H. **项目的理据：** 提供项目摘要，包括项目的理据。

I. **国家机构建设办法摘要：** 介绍贵国正在如何加强或打算如何加强其在所有相关部门（如环境、卫生、农业、海关和劳工部门）对化学品和废物实行健全管理的机构能力，包括已采取或预期采取的决定和措施。对于要求例外拨款超过单个国家项目 275 000 美元（区域/多国项目 550 000 美元）最高限额的项目，应明确说明项目如何适应国家机构建设的总体办

<sup>1</sup> 见联合国《世界经济形势与展望》报告，可查阅 [https://www.un.org/development/desa/dpad/document\\_gem/global-economic-monitoring-unit/world-economic-situation-and-prospects-wesp-report/](https://www.un.org/development/desa/dpad/document_gem/global-economic-monitoring-unit/world-economic-situation-and-prospects-wesp-report/)，附件可查阅 [https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/WESP\\_2024\\_Web.pdf](https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/WESP_2024_Web.pdf)。

<sup>2</sup> <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-standards/daclist.htm>。

法。应强调项目的长期可持续性，具体举例说明将在国家一级采取哪些行动，以确保项目及其目标的长期可持续性。

- J. **对于以前实施过特别方案项目的国家：说明目前的项目是如何建立在以前项目基础上的：**已成功申请特别方案信托基金供资的国家可在完成其最初项目后，在随后几轮申请中申请进一步供资。对一个国家的累计拨款由执行局根据已收捐款和提交的申请中所述的需要来决定。为便于对当前项目进行评估，请概述在上一个项目期间取得的成就和吸取的教训，以及当前项目如何实现国家优先事项。

K. **对于区域/多国项目：介绍背景：**提供信息，说明哪些国家将参与本项目，它们将如何参与，以及哪个国家将担任项目牵头方。牵头国将负责就项目执行工作与特别方案秘书处直接接触，与特别方案签署协议，并根据需要向其他项目伙伴提供资金。此外，申请材料应详细说明预计该项目将如何在共同挑战的背景下促进化学品和废物的健全管理。说明区域/多国办法的附加值以及将实现的任何规模经济效益。

- L. **预算和资金摘要：**列出每个拟议措施的预算。在预算和供资摘要中列出请特别方案提供金额的细目。申请方政府的受益方供款也应在此列出。此表中的数字须与 Excel 文件中详细预算提供的数字相匹配。

- M. **关于其他资金来源的信息：**说明各国政府提供的所有其他有关捐款，以及在国家和国际一级收到或请求提供的资金，包括来自政府间组织、基金会和私营部门的资金。此外，说明该项目是否已在特别方案信托基金的前一轮申请中提交，以及是否已经获得资金。说明是否确认了其他来源的资金，以及如果没有，项目的可行性是否取决于其他资金的确认。如果现金或实物捐助得到确认，请注明其数额或价值。**政府捐款或其他资金的证据（如书面认捐或已收存款）需要包括在申请材料中。**

- N. **关于与全环基金国内业务联络人协商的信息：**特别方案职权范围第 4 段规定，“特别方案应避免供资机制和相关行政管理的重复和扩散，并应为不属于全球环境基金任务范围的活动提供资金”。这意味着一项申请（或申请中提出的措施）如果有资格获得全环基金的资助，则不能得到特别方案的资助。这既适用于单个国家项目和方案，也适用于区域/多国项目和方案。**强烈建议申请方与全环基金在贵国的业务联络人协商，以审查拟议项目，并确保项目中拟议的活动不属于全环基金的任务范围。**请在本节中说明是否与全环基金国内业务联络人进行了协商。

## 第 2 节：项目说明

### 2.1. 拟议措施

提供拟议措施的标题和简要描述，并说明该措施如何有助于实现项目目标

在本节中，应说明为资金支持而提出的具体措施。拟议措施应明确表明其将如何促进和推动批准和（或）执行《巴塞尔公约》、《鹿特丹公约》和《斯德哥尔摩公约》、《水俣公约》和全球化学品框架。

**请注意，所有的项目都需要举办一个启动讲习班，作为其活动之一。已在申请表中插入占位符活动。**

拟议衡量标准是新产品和服务（对预期受益人/用户）的可得性，以及/或项目将实现的个人或机构内部的知识、能力和认识的增益。拟议措施涉及活动的完成，项目管理人员对这些活动有高度的控制权。在制定拟议措施时应考虑以下几点：

- **内容：**所提供的产品或服务，以及所涉及的专题或主题，例如培训、立法、数据库、战略、关于特定主题的信息材料。
- **限定：**若有利于描述某一标准，可对“内容”加以限定，例如对性别问题有敏感认识的培训，或对环境负责的处置战略。这种限定不应是主观的。
- **动词：**使用动词的过去式，例如提供、交付、完成、组织。
- **对象：**目标受众，例如公众、部委官员、农民、执法官员。

以下是弱拟议措施和强拟议措施的示例：

弱拟议措施示例	问题	强拟议措施示例
查明改进国家化学品管理立法的主要障碍和所需的优先措施	拟议措施没有说明该国实际应当提供的具体产品或服务，如技术援助、培训或辅导等。 其中包含“改进”一词。只有目标说明以表示方向的形容词开头（增加、改进、加强等）； 拟议措施不这样开头。	由相关政府官员审查、更新与核可化学品和废物相关立法。 将化学品和废物管理纳入政府即将出台的国家发展计划和预算的主流
规划项目，建立项目管理团队，收集数据，举办关于清洁生产技术和风险及影响评估的讲习班和培训	这些拟议措施详细列出了各项活动，导致拟议措施的清单不必要地冗长。 将多个拟议措施合并为一个。	设立项目管理小组 进行研究，以收集化学工业内的清洁生产数据 向化学品行业的工人提供风险和影响评估培训

开展提高认识和教育运动	<p>拟议措施没有说明该国实际应当提供的具体产品或服务，如技术援助、培训或辅导等。</p> <p>拟议措施没有具体说明目标群体，也没有对运动的范围作出限定。</p> <p>拟议措施没有体现该国将如何履行其对化学品和废物相关公约以及国际化学品管理战略方针目标的义务。</p>	为公众开展关于化学品安全的提高认识和教育运动
-------------	--	------------------------

对于每项拟议措施，需要提供以下详细情况：

- 需要说明在每项拟议措施下将开展的活动和任务及其顺序和时间安排。**请注意，此处案文直接关联第3节：逻辑框架和工作计划。**
- 必须详细说明所有参与的利益攸关方的作用和责任，其中包括政府间组织、部委、部门、非政府组织和（或）相关私营部门实体。
- 说明这些拟议措施和活动将如何提高利益攸关方对化学品和废物实行健全管理的能力。拟议措施应加强国家一级的能力建设，并加强技术专长及其应用。

#### 说明这项拟议措施如何有助于机构建设

在本节下，说明所列的各项拟议措施将如何加强国家的机构能力，以促进和推动实施《巴塞尔公约》、《鹿特丹公约》和《斯德哥尔摩公约》、《水俣公约》以及全球化学品框架。

**机构建设**的定义是，增强各国政府的可持续机构能力，以制定、通过、监测和执行政策、立法和条例，并获得资金和其他资源，建立有效的框架，执行《巴塞尔公约》、《鹿特丹公约》和《斯德哥尔摩公约》，《水俣公约》和化管方针，实现化学品和废物整个生命周期的健全管理。

因此，必须说明每项拟议措施将如何应对项目支持的国家一级机构建设的可持续性问题的。

#### 活动：提供活动的标题，并简要说明活动内容和实施方法

在本节下，应说明将促使实现拟议措施的具体活动。

项目的活动是为实现拟议的措施所需的任务和行动，推而广之，也是为实现目标所需的任务和行动。建议每项措施包括三至五项活动，但确切数目取决于具体项目的性质。每项活动都必须代表实现拟议措施所必需的任务。

在制定项目活动时应考虑以下几点：

- **动词：**描述所要采取行动的动词，例如提供、培训、生产、聘用、准备、开发。
- **内容：**（一）正在进行的活动；（二）在什么专题或主题中。
- **对象：**将为其开展活动或与其合作开展活动的个人、团体、组织或实体。

以下是弱活动和强活动的示例：

弱活动示例	问题	强活动示例
培训讲习班	没有具体说明讲习班的目标受众 没有具体说明培训讲习班的专题	为海关署官员组织和举办两次关于化学品和废物进出口监督/监测的培训讲习班
查明利益攸关方的需求并加强其能力	没有提供关于正在开展的活动或专题/主题的足够信息。 将多个拟议活动合而为一。 没有提供足够的细节，说明目标受众是谁。	对与化学品和废物管理有关的现有立法进行差距和需求分析。 根据差距和需求分析，为决策者组织和举办提高认识讲习班
该国为减少和销毁危险废物而进行的信息交流的有效性有所提高。	这描述的是结果，而不是活动。 没有提供关于正在开展的活动或专题/主题的足够信息。 没有提供足够的细节，说明目标受众是谁。	为海关监管官员设计和开发在线信息交换机制。

## 2.2. 最后拟议措施：监测、评价、财务审计和撤出战略

所有项目都需要有“监测、评价、财务审计和撤出战略”作为最后拟议措施（见表格中的最后拟议措施）。请将插入的文字置于表格中的活动 4.1、4.2、4.3 和 4.4 下，并根据下文对不同概念的解释，在需要时在每项活动下提供进一步说明。

### 监测：

监测是指系统地收集关于项目总体目标、拟议措施和活动进展情况的数据。这样做是为了确定项目将在多大程度上实现逻辑框架中概述的指标和目标。

**监测工作由项目小组进行。**这项工作由项目管理人员负责，必须定期进行。因此，应将监测作为一项单独活动被纳入项目工作计划，并从一开始就为其分配必要的人力资源和资金。

为了明确项目小组内部的监测作用和责任，可以制定一个简单的监测计划，具体说明“监测什么、多久监测一次、由谁监测以及如何监测”。

监测什么？ 被监测项目	多久一次？ 周期（即两个月）	由谁监测？ 小组中的负责人	如何监测？ 指标、核查手段
总体目标			
拟议措施			
活动			

## 评价：

评价是指对项目的预期和意外结果和成就进行系统和公正的评估。它向项目小组提供独立的调查结果、关于项目的结论以及关于今后类似项目的建议。

评价工作应由**独立外部专家**进行，这与由项目小组进行的监测工作不同。项目管理人员负责物色和聘用一名独立专家作为顾问，在项目执行的最后几个月中对项目进行评价。因此，应将评价作为一项单独活动被纳入项目工作计划，并为其划拨聘用独立专家所需的资金。

在评价工作中，将根据特别方案秘书处以标准评价职权范围模板的形式向项目小组提供的一系列问题，评估项目的成就。项目小组将管理整个评价进程，而项目小组聘用的外部评价专家将在数据收集、数据分析和报告撰写方面进行评价。评价工作将侧重于三个评价标准：有效性、影响业绩的因素和可持续性。评价结果将是一份最后评价报告，其中载有向项目小组提出的调查结果、结论和建议。

## 财务审计：

联合国内部资源的使用须遵循《联合国财务条例和细则》。联合国环境规划署隶属于联合国秘书处，因此特别方案秘书处也隶属于联合国秘书处；联合国秘书处接受联合国内部监督事务厅和联合国审计委员会的审计。特别方案下的所有项目均由外部执行，因此申请国负责项目的财务管理。

项目完成后，应由独立审计员进行最后项目审计。由政府实体执行的项目必须提交一份经审计的综合财务报表，其中明确列出特别方案的供资情况；该报表由独立审计机构发布，并提交该国主管机关核可。应在申请表附件 1 中指明负责进行审计的个人或机构。

**监测、评价和财务审计的安排应是一个简单而稳健的机制，预算总额最高不超过 15 000 美元。**

## 撤出战略：

撤出战略包括一项体制安排，以确保项目成果和结构在项目完成后得以维持。

项目管理人员负责在项目生命周期内纳入、规划和执行撤出战略。必须从项目一开始就进行规划该战略，并应将其作为一项单独活动反映在工作计划中。与撤出战略有关的活动应以项目核心资金的一部分进行供资。

## 综合应用

<b>示例： 拟议措施 1</b>	<b>提供拟议措施的标题和简要说明，以及该措施如何有助于实现项目目标</b>
	<b>设立化学品和废物单位</b>  将设立化学品和废物单位，以跟踪和监测该国根据其作为巴塞尔、鹿特丹和斯德哥尔摩公约及水俣公约缔约方承担的义务而实施的活动。在设立的最初阶段，该单位还将担任项目管理单位。项目管理单位将协调项目的实施工作，包括促进建立一个由主要参与部委及公共和私营组织的代表组成的多利益攸关方机构。项目管理单位将在项目中发挥积极作用，并将负责在国家一级为项目的执行发挥领导作用和提供总体战略指导。项目管理单位每半年举行一次会议，以促进利益攸关方的参与，评估项目在实现其目的和目标方面

<p>的进展，确定在发生偏离情况时应采取的必要时纠正行动，并将项目的调查结果和成果纳入其所代表的各部门和团体的主流。</p>	
<p><b>说明这项拟议措施如何有助于机构建设</b></p>	
<p>执行组织将启动一项进程，申请将项目管理单位列为政府内部的常设单位。在执行组织中初步建立基于项目的项目管理单位（化学品和废物单位）之后，将努力把该单位确立为执行机构内部结构的正式组成部分，以确保政府能够长期解决化学品健全管理问题。化学品和废物单位将为该国的化学品和废物健全管理提供专门服务。</p>	
<p><b>活动 1.1:</b> 项目管理单位成立、得到核可并全面运行</p>	<p><b>拟议费用:</b> 5 000 美元</p>
<p>项目管理单位将在项目执行的头两个月内成立，由环境部的相关部门核可并全面投入运行。该单位将由环境部的相关技术人员组成，由一名新聘用的行政助理提供支持。该单位还将包含来自国立大学、在化学品和废物健全管理方面具有深入科学知识的外部利益攸关方。</p>	
<p><b>活动 1.2:</b> 组织和举办项目启动讲习班</p>	<p><b>拟议费用:</b> 3 000 美元</p>
<p>将在项目执行阶段第一季度举办项目启动讲习班。国内参与化学品和废物健全管理的所有项目伙伴和相关利益攸关方都将参加讲习班。讲习班将侧重于：（1）在国家一级提高对项目的认识，以确保政府继续支持项目的目标；（2）伙伴作伴和利益攸关方核可项目执行计划；（3）了解与环境署的方案合作协定规定的义务。</p>	
<p><b>活动 1.3:</b> 组织和举行项目管理单位月会</p>	<p><b>拟议费用:</b> 实物</p>
<p>项目管理单位将在整个项目期间举办月会，以确保所有项目里程碑均按计划进行，项目预算得到遵守。这也将为项目管理单位提供机会，以便在问题出现时予以标记，并根据需要及时采取缓解措施。</p>	
<p><b>活动 1.4:</b> 制定常设化学品和废物单位的职权范围和编写移交报告</p>	<p><b>拟议费用:</b> 实物</p>
<p>在项目第三年，项目管理单位将起草常设化学品和废物单位的职权范围，该常设单位将继续开展工作，确保该国的化学品和废物得到健全管理。将起草移交说明，以辅助职权范围，其中将包含关于项目执行阶段所得经验教训的资料，以及关于优先事项和化学品和废物单位前进方向的建议。</p>	
<p><b>活动 1.5:</b> 项目管理单位核可建立常设化学品和废物单位并将其全面投入运行</p>	<p><b>拟议费用:</b> 500 美元</p>
<p>在项目即将结束时，将确认化学品和废物管理单位的成员，并将起草相关文件，以正式成立该单位。文件将送交相关部委办事处，以供正式核可。</p>	

**2.3. 相关国内措施的详细说明：**在本节中，列出为确保国家机构能力在项目完成后的长期可持续性而已经采取或将要采取的具体相关国内措施。**不应重复上文第 2.1 节所述的拟议措施，而应明确说明该国为确保拟议措施和目标的可持续性而正在采取的额外措施。**说明相关国内措施将如何应对国家一级机构建设的可持续性问题，并论证每项具体相关国内措施将如何加强该国的机构能力，以促进和推动执行《巴塞尔公约》、《鹿特丹公约》和《斯德哥尔摩公约》、《水俣公约》以及全球化学品框架。

**对于区域/多国项目：**请说明参与项目的每个国家的相关国内措施。

相关国内措施的例子包括：

- 为化学品和废物健全管理建立的**行政和体制结构**；
- **提名**负责化学品和废物健全管理的相关部委和有关部门的**长期工作人员**；
- 针对结构、人员等的**相关预算拨款**；
- 将由负责结构和机构执行的现有**监管框架**；
- **将化学品和废物问题纳入**国家发展计划和预算编制的**主流**；
- **为执行**新通过的立法**创造有利环境**，以确保项目目标的有效性和可持续性。

<b>示例： 相关国内措施的 详细说明</b>	<b>说明与拟议措施 1 对应的相关国内措施</b>
	将启动把项目管理单位正式设立为政府内部常设单位的进程，包括将项目管理单位的预算纳入部委总体预算进程。

**2.4. 关于项目管理和实施的详细信息：**说明负责项目管理的组织或机构，以及如何管理项目。

此外，说明参与项目的不同合作伙伴（政府间组织、政府实体、非政府组织等其他行为体，或根据《巴塞尔公约》和《斯德哥尔摩公约》设立的区域和次区域中心）将如何参与，同时注意清楚说明不同实体的作用和责任。为确保所有合作伙伴履行各自对项目的责任，项目小组应考虑作出必要的正式和非正式安排。例如，应具体说明是否要求某些合作伙伴带头采取具体的拟议措施和/或提供关于监测和评价结果的数据。此外，请说明项目将如何确保不同的相关国家有关部门和合作伙伴之间的问责和相互协调。

此外，通过组织结构图展示项目执行结构，并酌情描述以下利益攸关方的组成、作用和责任以及如何做出决策：

- 项目管理人员和执行项目的政府部门；
- 项目小组成员的责任分工；
- 外部伙伴机构，强调每个机构在项目中的责任；
- 项目指导或协调委员会，包括合作伙伴在决策过程中的作用和责任的具体规定；
- 说明项目将如何确保不同的相关国家有关部门和合作伙伴之间的问责和相互协调。

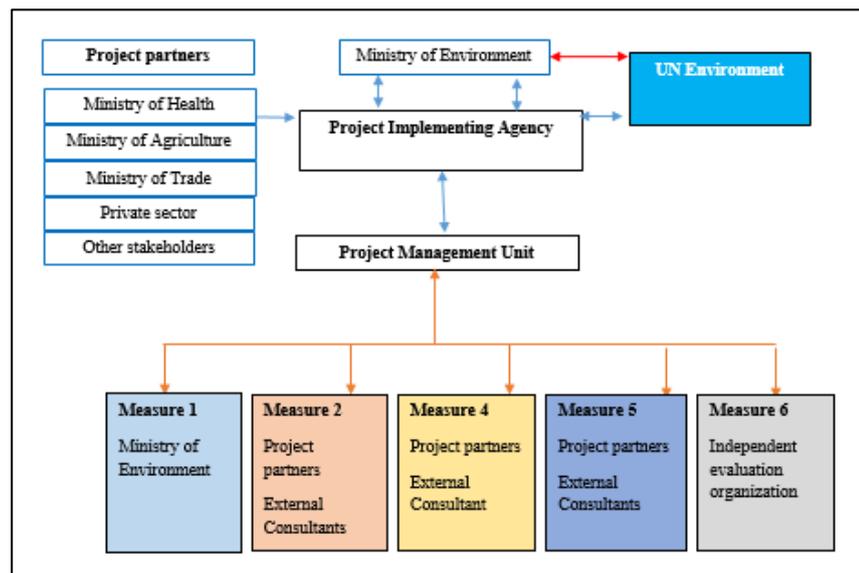
**对于区域/多国项目：**“关于项目管理和执行的详细信息”应明确说明牵头政府将如何协调项目的有效执行，并将如何根据需要向其他项目伙伴提供资金，以及如何酌情在参与政府之间分配项目执行工作。

**示例：  
关于项目管理和执行的详细信息**

**项目管理单位的作用**

项目的日常管理和行政将由环境部项目协调员领导的项目管理单位负责。项目管理单位将提供秘书处服务，其中包括：

- 安排和协调会议
- 制定会议议程
- 制作文件并分发给成员
- 进行记录并向成员分发会议记录
- 管理信函
- 聘用和管理人员
- 填写国家利益攸关方的投入，并根据拟议措施开发最终产品
- 履行报告、监测和评价要求



**应提供上图中所列所有项目利益攸关方的作用说明。**

**2.5. 项目风险和缓解措施：**请在风险 1 至 4 的方框内打勾，并提供方框内所述的相关信息。还可以添加其他风险及其相应的缓解措施。

**2.6. 项目的性别平等主流化和保障考虑因素：**说明项目将如何考虑性别平等主流化和保障考虑因素。

相关活动、指标和目标也应被纳入项目逻辑框架，以加强对性别平等主流化和保障考虑因素的承诺。

性别平等主流化和保障考虑因素的主要目标是设计和执行项目、方案和进程，这些项目、方案和进程：

- 不会强化现有的性别不平等；
- 试图纠正现有的性别不平等；
- 试图在结构层面重新界定男女的性别角色和关系；
- 避免或尽量减少有害或无害废物的产生，并促进以基于人权的办法对有害物质和废物进行无害环境管理和处置；
- 促进和保护土著人民的权利，特别是关于其土地、领土、资源、传统生计、物质和非物质文化遗产的权利，这些权利对于尊重土著人民的特性和改善其福祉至关重要。

**示例：  
项目的性别和  
保障考虑因素**

1. 项目的主要目标之一，是使利益攸关方了解化学品和废物如何影响该国的弱势群体。因此，将制定一项性别行动计划，作为项目的一部分，以指导今后国家一级化学品和废物健全管理方面的活动。此外，还将评估项目及其干预措施的各种性别层面，以确定化学品和废物及相关项目活动影响不同职业群体和人口群体的各种方式。将努力收集每个项目领域按性别分列的数据。这一性别评估将用于帮助调整设计和干预措施，并随后为化学品和废物健全管理国家发展战略提供参考，从而实现性别平等和增强妇女权能。
2. 作为将在措施 3 下开展的外联方案的一部分，提高人们关于接触化学品对作为弱势群体的土著人民、妇女和儿童的健康影响的认识。
3. 促进土著人民和妇女在项目执行的所有阶段参与决策进程并发挥领导作用。

### 第3节：项目逻辑框架

项目逻辑框架是**根据申请书前几部分提供的信息填写的**，特别是第2节（项目说明）。在某些区域，只需将正确的部分复制粘贴到逻辑框架中的相应方框中。

#### 总体目标

以G节“项目目标”下提供的信息为例。

<b>示例：</b> <b>G. 项目目标：</b>	国家健全管理化学品和废物的机构能力得到加强，特别是在性别平等背景下，报告化学品和废物相关公约规定义务情况的能力得到提高
-------------------------------	---

总体项目目标	指标	核查手段
国家健全管理化学品和废物的机构能力得到加强，特别是在性别平等背景下，报告化学品和废物相关公约规定义务情况的能力得到提高	<p>[选择至少一个核心指标<sup>3</sup>]</p> <p>核心指标 1 由于特别方案的供资，建立了一个支持制定和执行国家化学品和废物管理战略的机制。</p> <p>核心指标 2 将化学品和废物管理纳入国家和部门规划的程度——正式提出、已通过或正在执行，包括向有关公约提交必要报告和向全球化学品框架自愿提交报告</p> <p>[如果希望填入一个额外客观指标，可在这里填入（自愿选择）]</p>	<p>待填入记分卡</p> <p>待填入记分卡</p> <p>[如已插入一个额外客观指标，请填入相关核查手段]</p>

<sup>3</sup> 这些是特别方案监测、评价和学习战略确定的标准指标，可在以下网址查阅：<https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/35799/SPMELT.pdf>。

如果项目获得核准，将单独制定核查手段。

拟议措施

<b>示例：</b> <b>拟议措施 1</b>	提供拟议措施的标题和简要介绍，并说明该措施如何有助于实现项目目标
	<b>设立化学品和废物单位</b> 将设立化学品和废物单位，以跟踪和监测该国根据其作为巴塞尔、鹿特丹和斯德哥尔摩公约、水俣公约以及化管方针缔约方承担的义务而实施的活动。[.....]

拟议措施 1: 设立化学品和废物单位				
#	活动	开始时间	到期时间	主要责任
1.1	填入第 2 节项目说明所述的活动 1.1 标题	日期	日期	填入负责实体的名称
1.2	填入活动 1.2 标题			
1.3	填入活动 1.3 标题			
1.4	填入活动 1.1 标题			
#	指标	基线	目标	核查手段
1.1	填入衡量活动进展情况的指标。	数目	数目	衡量进展的数据源
1.2				
1.3				
1.4				

所有拟议措施都应遵循这一程序。已核准项目的最后逻辑框架将构成项目合作协议的一部分。它还将成为需要提交给特别方案秘书处的叙述性进展报告的基础。

活动

<b>示例： 拟议措施 1</b>	<b>活动 1.1:</b> 项目管理单位成立、得到核可并全面运行	<b>拟议费用:</b> 5 000 美元
	项目管理单位将在前两个月内成立[.....]	
	<b>活动 1.2:</b> 组织和举办项目启动讲习班	<b>拟议费用:</b> 3 000 美元
	将在第一个季度举办项目启动讲习班[.....]	
	<b>活动 1.3:</b> 组织和举行项目管理单位月会	<b>拟议费用:</b> 实物
	项目管理单位将在整个项目期间每月举行会议[.....]	
	<b>活动 1.4:</b> 制定常设化学品和废物单位的职权范围和编写移交报告	<b>拟议费用:</b> 实物
	在项目的第三年，项目管理单位将起草职权范围[.....]	
	<b>活动 1.5:</b> 项目管理单位核可建立常设化学品和废物单位并将其全面投入运行	<b>拟议费用:</b> 500 美元
在项目即将结束时，将确认化学品和废物管理单位的成员[.....]		

<b>拟议措施 1: 设立化学品和废物单位</b>				
#	活动	开始时间	到期时间	主要责任
1.1	项目管理单位成立、得到核可并全面运行	第一年第一个月	第一年第二个月	环境部
1.2	组织和举办项目启动讲习班	第一年第一个月	第一年第三个月	工程管理单位
1.3	组织和举行项目管理单位月会	第一年第二个月	第三年第十二个月	项目管理单位
1.4	制定常设化学品和废物单位的职权范围和编写移交报告	第一年第四个月	第三年第八个月	项目管理单位
1.5	项目管理单位核可建立常设化学品和废物单位并将其全面投入运行	第一年第四个月	第三年第八个月	项目管理单位

填入年份和月份

填入负责实体

指标

拟议措施 1: 设立化学品和废物单位				
#	活动	开始时间	到期时间	主要责任
1.1	项目管理单位成立、得到核可并全面运行	第一年第一个月	第一年第二个月	环境部
1.2	组织和举办项目启动讲习班	第一年第一个月	第一年第三个月	项目管理单位
1.3	组织和举行项目管理单位月会	第一年第二个月	第三年第十二个月	项目管理单位
1.4	制定常设化学品和废物单位的职权范围和编写移交报告	第一年第四个月	第三年第八个月	项目管理单位
1.5	项目管理单位核可建立常设化学品和废物单位并将其全面投入运行	第一年第四个月	第三年第八个月	项目管理单位
#	指标	基线	目标	核查手段
1.1	设立项目管理小组	0	1	项目管理单位成员的提名/任命函 项目管理单位成员名单
1.2	项目管理单位月会	0	36	项目管理单位会议记录, 包括与会者名单。
1.3	举办启动讲习班	0	1	启动讲习班报告, 包括与会者名单
1.4	制定常设化学品和废物单位的职权范围和移交报告	0	1	化学品和废物单位职权范围 移交报告
1.5	化学品和废物单位正式成立并投入运行	0	1	化学品和废物单位常任成员的提名/ 任命函 单位成员名单

## 第4节：核可与认证

### **官方联络人：代表政府进行核可的记录**

所有申请必须得到特别方案官方联络人的核可。特别方案的官方联络人应在国家一级进行协调，并在提交多份申请的情况下，确保不同的申请不会造成工作重复。特别方案官方联络人最好只提交该国的一份申请。官方联络人应协调不同的申请方，努力使不同单位合作提交一份共同提案，而不是分别提交提案。在提交申请时，应向秘书处提交官方联络人的核可函。

**对于区域/多国项目：**提供牵头政府承认其在项目中作用的核可函；

### **申请方认证**

在申请表上签名并注明日期。完整的申请材料应不迟于 **2024年8月23日**，以 **Word 和 PDF** 格式用电子方式发送（即申请方政府官员、国家联络人或全环基金业务联络人的扫描或电子签名）至：[unepchemicalsspecialprogramme@un.org](mailto:unepchemicalsspecialprogramme@un.org)。

## 第5节：申请核对表

请在发送申请表之前查看该表并勾选所有相关方框。邀请申请人注意，预算、附件、受益方供款函和支持函，包括官方联络人的核可函，是申请的强制性要求，否则申请将被视为不完整。

## 附件 1：联系方式

### 申请方

请提供提交支助申请的负责官员和组织或机构的详情。

### 执行部委/组织

请酌情提供执行项目的负责官员和组织或机构的详情。<sup>4</sup> 正确的联系方式对于有效的后续行动至关重要。如与申请方相同，请在此部分清楚说明两者相同。

请注意，如果项目执行组织或机构不是政府或联合国实体，则在制定与该实体之间的法律协议之前，将根据联合国环境规划署的伙伴关系政策开展尽职调查。在制定项目协议时，需要在项目执行计划中考虑到充足的时间。

### 参与项目伙伴

提供将与执行组织/机构合作编写项目提案或执行项目的政府间组织、政府实体、非政府组织、在《巴塞尔公约》、《鹿特丹公约》和《斯德哥尔摩公约》、《水俣公约》和化管方针下设立的区域中心、私营部门组织、学术或研究组织的详情。本节应包括作用和职责。

对于**区域/多国**项目：除参与项目伙伴的信函外，还应提交每个参与国官方联络人的项目核可函。

每个共同申请国只要提交了项目核可函，就不必在申请表上签字。

提供**所有**项目合作伙伴和区域/多国项目参与国的支持函，并将其与申请材料的其余部分一起提交。这是所有项目的强制性要求。

### 财务审计：

对于没有政府间组织作为项目伙伴的项目，申请方必须确定一家外部审计公司或实体。审计方必须撰写项目支出审计报告，列出经审计的综合财务报表，其中明确列出特别方案的供资情况；该报表由独立审计机构发布，并提交该国主管机关核可。

如前所述，监测、评价和审计的合并预算总额不应超过 15 000 美元。

<sup>4</sup> 据了解，申请方的组织、机构或部委应是项目的执行机构，因为它将全面负责，并且是项目的主要协调者。然而，申请方可以选择将这一责任转交给另一个组织、机构或部委。根据联合国财务细则，营利性企业不能作为实施（或执行）机构。

## 附件 2：其他相关信息

### **全环基金相关项目的信息**

列入对全环基金资助的化学品和废物项目的说明，包括项目的编号、名称和目标。说明应指出项目的状况，即项目是正在进行还是已经完成，并说明相关日期。说明中应陈述为何认为拟议由特别方案信托基金供资的活动不属于全环基金的任务范围。说明还应包括全环基金化学品和废物项目正在该国开展哪些与机构建设和能力建设有关的行动。在编制这一信息时，应咨询全环基金在该国的业务联络人。

### **化学品和废物管理的机构建设项目说明**

列入关于在国家或区域过去开展的、目前正在执行的或计划在今后执行的化学品和废物管理机构建设项目的说明。如有以前项目，请填写以前项目的表格。请详细说明这些项目的时限、供资和框架，并详细说明以前和正在进行的项目的成果如何支持或加强拟议特别方案项目的目标。

说明该项目将如何扩展以前项目的工作。

### **已执行项目的其他相关信息**

提供关于已执行项目的任何其他相关信息。

### **执行状况（根据《巴塞尔公约》、《鹿特丹公约》和《斯德哥尔摩公约》及《水俣公约》向秘书处递交资料）**

说明贵国根据《巴塞尔公约》、《鹿特丹公约》和《斯德哥尔摩公约》以及《水俣公约》就指定的国家联系人递交资料的情况；《巴塞尔公约》、《斯德哥尔摩公约》和《水俣公约》下的国家报告；《斯德哥尔摩公约》下的国家执行计划；《鹿特丹公约》下的进口回复。

### 附件 3：多国申请的附加信息

本部分仅用于多国申请。请为参与多国申请的每个共同申请国填写表格，其中包括问题 A 至 L。

## 3. 项目申请表 B：预算表

特别方案信托基金可为**每个项目申请**提供 **50 000 至 275 000 美元**的资助。在特殊情况下，申请国可申请最多 50 万美元的资金，只要项目符合特别方案指导意见第 2.6 节所述标准。

对于**区域/多国项目**：区域/多国申请最多可申请 550 000 美元。特别方案指导意见附件三第 1.7 节概述了区域申请的具体标准。

预算应以美元为单位。其他货币的预算将不予考虑。预算应反映每年要求特别方案信托基金提供的数额以及其他捐款或实物捐助。<sup>5</sup>

表格 II 包括以下表格（每个表格在 Excel 表格中的单独一页）：

**表 1：预算摘要**

概述所有供资来源的供资或实物捐助。

TYPE OF FUNDING	SOURCE OF FUNDING	Year 1	Year 2	Year 3	Total
SPTF	Special Programme Trust Fund (SPTF)				
	<b>TOTAL SPTF BUDGET</b>	-	-	-	-
BENEFICIARY CONTRIBUTION	Beneficiary contribution				-
	Other (include name of donor)				-
	<b>TOTAL IN-KIND BUDGET</b>	-	-	-	-
TOTAL	<b>TOTAL PROJECT BUDGET</b>	-	-	-	-

**表 2：按年份/承付款类别分列的特别方案信托基金预算（美元）**

根据环境署的财务细则和条例，在单独的预算项目中列出每项拟议措施和活动的费用，并注意各栏指的是不同的类别代码，如工作人员和其他人员、差旅、订约承办事务等该表应**仅列出特别方案信托基金支付的费用**。

对于**区域/多国项目**：区域/多国申请最多可申请 550 000 美元。申请方不妨考虑拨出专门用于项目协调的资金。在这方面，可考虑在项目最高限额 550 000 美元范围内，最多支付 10% 的业务/协调费用。

<sup>5</sup> 这种“费用”也应作为实物捐助反映在申请表一第 2 页“受益国贡献的资源价值”下的“供资摘要”一节中。

Special Programme Fund (SPF)	Sponsor	Project Output Activity No.	Activities	Staff and Other Personnel Costs (FT30_010)				Contractual Services (FT30_120)				Equipment (FT30_135)				Travel (FT30_160)				Grand Total
				Year 1	Year 2	Year 3	Total	Year 1	Year 2	Year 3	Total	Year 1	Year 2	Year 3	Total	Year 1	Year 2	Year 3	Total	
				Proposed Measure 1:				Proposed Measure 2:				Proposed Measure 3:				Proposed Measure 4:				
		1.1					0.00												0.00	0
		1.2					0.00												0.00	0
		1.3					0.00												0.00	0
		1.4					0.00												0.00	0
			Sub-total for Proposed Measure 1				0.00												0.00	0
		2.1					0.00												0.00	0
		2.2					0.00												0.00	0
		2.3					0.00												0.00	0
		2.4					0.00												0.00	0
			Sub-total for Proposed Measure 2				0.00												0.00	0
		3.1					0.00												0.00	0
		3.2					0.00												0.00	0
		3.3					0.00												0.00	0
		3.4					0.00												0.00	0
			Sub-total for Proposed Measure 3				0.00												0.00	0
		4.1					0.00												0.00	0
		4.2					0.00												0.00	0
		4.3					0.00												0.00	0
		4.4					0.00												0.00	0
			Sub-total for Proposed Measure 4				0.00												0.00	0
			Proposed Measure 5: Monitoring, evaluation, financial audit and exit strategy																	
		5.1					0.00												0.00	0
		5.2					0.00												0.00	0
		5.3					0.00												0.00	0
		5.4					0.00												0.00	0
			Sub-total for Proposed Measure 5				0.00												0.00	0
			Subtotal eligible costs (secured)				0.00												0.00	0
			Operating Costs (Maximum 5% of the total eligible costs)				0.00												0.00	0
			Total eligible costs (Secured)				0												0	0

与前几节一样，预算是根据申请表第 2 节中已填写部分提供的信息编制的。审查第 2 节下提供的信息，包括每项活动的拟议费用，并将相关案文复制到适当的章节，如下所示。请确保预算和申请表中反映的费用一致。

### 示例：

Sponsor	Project Output Activity No.	Activities	Staff and Other Personnel Costs (FT30_010)				Contractual Services (FT30_120)				Equipment (FT30_135)				Travel (FT30_160)				Grand Total				
			Year 1	Year 2	Year 3	Total	Year 1	Year 2	Year 3	Total	Year 1	Year 2	Year 3	Total	Year 1	Year 2	Year 3	Total					
			Output 1: Chemicals and Waste Unit established				Output 2: Project Management Unit established, endorsed and fully functional				Output 3: Project Inception workshop organised and held				Output 4: Monthly meetings of the Project Management Unit organised and held					Output 5: Terms of reference for and hand over report of permanent Chemicals and Waste Unit developed			
		1.1	2,500.00																	2,500.00			
		1.2	500.00										500.00							500.00			
		1.3																		0			
		1.4																		0			
		1.5																		500.00			
			Sub-total for Output 1	3,000.00	0.00	500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	500.00	0.00	0.00	0.00	4,500.00	0.00	0.00	0.00	8,500.00			

表 3：按年份/承付款类别分列的受益方供款预算（美元）

提供政府的受益方供款预算。如有可能，按拟议措施和活动分列预算细目。表 3 还将详细列出其他来源的供款，包括受益方政府、其他政府间组织、非政府组织和私营部门的供款。请注意，将提供受益方供款的每个实体都必须提交一封单独的信函，说明其供款金额。在项目结束时，需要提交一份支出报告，以对照承付的供款来核实支出情况。

应当指出，特别方案职权范围第 21 段规定，“受益国将提供至少相当于拨款总额 25% 的资源”。<sup>6</sup>

<sup>6</sup> 执行局可根据申请方的具体国情、能力限制、差距和需要方面的考虑来降低这一百分比。

**对于区域/多国项目：**受益方对项目的供款总额应至少等于拨款总额的 25%。参与国可自行决定其供款占总额的百分比。每个国家必须提交一封单独的信函，说明其将供款数额。在项目结束时，需要提交一份支出报告，以对照承付的供款来核实支出情况。

Source of Funds	Project Output / Activities	Staff and Other Costs			Operating costs (office space, transport, equipment, communications)			Grand Total
		Year 1	Year 2	Year 3	Year 1	Year 2	Year 3	
Beneficiary contribution	Output 1:							0
	Output 2:							0
	Output 3:							0
	Output 4:							0
	Output 5:							0
	<b>Total beneficiary contribution</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**表 4：类别说明**

此表提供了类别代码的示例，例如“类别代码：差旅”包括讲习班和会议，等等。

承付款类别	承付款类别名称	说明	每一类别下的建议预算百分比
FT30_Class_010	工作人员和其他人事费	(一) 包括工作人员、顾问、行政人员、实习生等人员的所有费用和应享待遇。 (二) 会议主持人、口译员、评价顾问都将列入此类预算。	合并占 50%
FT30_Class_120	订约承办事务	(一) 按照采购程序订约承办的商业性工程和服务。其中可包括给予非政府组织的合同（如果这些合同更类似于服务采购而不是赠款转让）。 (二) 如果会议/讲习班需要租用场地（如酒店），则相关费用应在此类下编列预算。 (三) 在此编列预算的商业印刷/出版合同	
FT30_Class_135	设备	(一) 采购非消耗品和专门技术设备（如信息技术设备）的费用。	10%
FT30_Class_160	差旅	(一) 所有会议费用，包括工作人员/顾问/与会者差旅费[酌情参照每日津贴/票价] (二) 工作人员、顾问和其他项目人员的公路/火车/燃料和车辆/船只租赁费用	不适用

**请注意以下关于具体预算类别的指导意义**

- 预计那些决定自己管理项目的申请国应能够确保项目管理，而不必将特别方案信托基金的资金用于业务费用。在有正当理由的情况下，可以考虑**最多 5% 的业务费用**，特别是在由项目执行组织负责项目的情况下。请注意，所申请的总额（包括 5% 的业务费用）对于经常项目，总额不得超过 275 000 美元的上限；对于符合特殊情况额外标准的项目，总额不得超过 500 000 美元。

**对于区域/多国项目：**可考虑最多 10% 的业务/协调费用，包括 10% 的业务/协调费用在内的总额不应超过 550 000 美元的上限。

- 建议工作人员和其他人事费以及订约承办事务费用的总和**不应超过**申请特别方案信托基金拨款数额的 **50%**。
- 由于加强机构能力需要最低数额的承付款（特别是从行政和后勤角度来看），申请国还应提供必要的行政和后勤支持。因此，办公设备、场地、车辆、燃料等正常业务和运行成本没有资格获得支持。在有正当理由的情况下，可以考虑所建议的**最高 10%** 的专门和技术设备费用。
- 监测、评价和审计的合并预算**总额不应超过 15 000 美元**。

#### **并非所有费用都有资格获得支持。**

必须从申请特别方案信托基金提供的数额中排除的费用类别，示例如下：

- 经常性或运行机构费用，包括办公房地租金；
- 与为实现方案目标而在国家一级进行机构建设无直接关系的费用；
- 公务员工资；
- 招待费，例如为会议、研讨会等参与者举行招待会的招待费；
- 办公设备和家具、车辆、燃料、电力等；
- 与项目总预算不成比例的单个项目费用。如果这些费用是项目的一部分，则必须在预算中提及，并由其他资金来源提供。

#### **附加文件**

在预算附件中增列针对某些预算项目专门要求提供的单独信息，包括以下方面：

- 项目工作人员的职务说明和征聘程序说明；
- 顾问的职权范围和征聘程序说明；
- 关于集体培训的信息，如暂定日期、地点和参加人数、差旅费和每日生活津贴；
- 关于各种会议的信息，如暂定日期、地点和与会人数、差旅费和每日生活津贴；
- 非消耗性设备清单，包括估计费用。

## 附录 1：作为项目规划概念化工具的“成果管理制”和“变革理论”概述

申请进程中重要的第一步，是清楚地确定导致需要开展这个项目的问题。项目的主要理由应界定为问题的解决办法，使他人能够了解干预的意图、拟议活动和结果、关键作用和责任、成功交付项目所需的资源，以及最终针对所述问题的解决办法。

本附录列出了项目开发工具和一些考虑因素，可有助于申请方在填写申请表之前对其项目进行概念化。

本附录应与[特别方案监测、评价和学习工具包](#)第 12 页 B 节：特别方案核心指标指导意见一并阅读。

在向秘书处提交的定期进度报告中报告核心指标情况时，这些核心指标将使秘书处能够在特别方案自身逻辑框架的范围内强调项目在国家一级取得的成就。

首先，本附录介绍了“成果管理制”和“变革理论”，作为申请方在规划其项目申请时不妨考虑的概念工具。作为项目管理规划的最佳做法，成果管理制和变革理论正在得到广泛支持。它们是进行明确、有效的项目设计的必要预备步骤。这里建议考虑使用“成果管理制”和“变革理论”方法来将项目设计概念化，以此作为第一步。这将有助于填写申请表的不同部分，特别是有助于明确项目申请表的拟议措施、逻辑框架和工作计划（表 A，第 3 节）。

### “成果管理制”与“变革理论”

#### 什么是成果管理制？

成果管理制是一种管理战略，所有直接或间接为实现一系列成果作出贡献的行为体都通过这一战略确保其流程、产品和服务有助于实现预期成果。各行为体利用关于实际成果的信息和证据，为关于方案和活动的设计、资源配置和交付以及问责制和报告的决策提供参考。

成果管理制旨在改进项目整个生命周期的管理：从启动（分析、项目规划和设计）到执行（成果监测、调整和报告），再到结束（最后评价和报告，以及将经验教训纳入今后的方案拟订）。通过改善管理，可以最大限度地取得成果，并实现项目中提出的积极变化。

成果管理制要求超越活动和拟议措施，关注最终结果（目标），即作为项目的直接结果，将会加强化学品和废物健全管理机构的变革。通过确定明确界定的预期成果、评估风险、收集信息以在执行期间定期评估其进展情况并及时作出调整，可以对项目进行管理，以最大限度地实现成果。

在成果管理制下，重点仍然是成果的有效性，不仅在规划期间，而且在执行期间也是如此。

#### 关键定义

- 一项**活动**是指为利用投入来实现特定产品或服务而采取的行动或完成的工作。项目的活动是为实现项目拟议措施所需的任务和行动，推而广之，也是为实现总体项目目标所需的任务和行动。
- **拟议措施**是开展一系列活动的结果。每项活动将产生一项服务（即培训、提高认识）或一项有形产出（即技术指导材料、报告）。拟议措施将体现预定受益方如何采用服务或产品，以及其认识、知识和行为发生了哪些变化。这通常是个人或群体的层面上的体现。例如：提高卫生和环境部公务员的能力。

- **总体项目目标**描述了项目的预期总体结果。这通常在机构一级进行衡量。例如：提高政府健全管理化学品和废物的公共机构能力。这将通过特别方案核心指标和项目提出的其他指标来体现。
- 驱动因素是如果存在，则预计将有助于实现预期成果的重要外部因素。驱动因素可能受到项目及其合作伙伴的影响。它们是在项目执行中达到下一个水平所需的外部因素，如利益攸关方和合作伙伴的参与程度或政策制定者的认识水平。
- **假设因素**是实现预期成果所需、但超出了项目及其合作伙伴影响范围的重要外部因素或条件。例如，国家的经济形势或政治更迭。

## 什么是变革理论？

变革理论是一种规划、参与和评价的方法。它会定义长期的预期影响，然后逆向规划，以确定必要的先决条件。它全面地描述和说明如何以及为什么期望的变化预计将在某种背景下发生。变革理论旨在了解变革的动态，以及前提条件与项目的拟议措施和总体目标之间的逻辑路径。它会勾画变化如何产生，以及关于变化如何发生的观点背后的价值观。

用最简单的话来说，变革理论就是一项图景勾画工作。它首先界定总体项目目标，然后逆向推演，以确定中间步骤和先决条件，明确描述从活动到拟议措施的因果路径。确定这些途径以及所需活动与实现总体项目目标之间的确切联系，有助于更好地理解变革将如何发生。这就会成为项目执行阶段的路线图，具有清晰的路线和可测量的距离。

变革理论还勾画根据所界定的主要因果路径影响变革的外部因素。这些因素既可以是驱动因素，也可以是假设因素。确定驱动因素和假设因素是这项工作的核心，因为这些因素会为执行过程中采用的战略方法提供参考。

变革理论可以用图解或叙述的方式来呈现。这也称为成果链。变革理论的叙述有利于详细讨论利益攸关方的作用、需求和选择，并按时间顺序描述变革动态。变革理论的可视化呈现可以作为一个总结，并使人更容易传达项目的逻辑。变革理论图可以简单也可以复杂，这取决于有多少信息可用以及正在设计的项目的规模。



**图 1：**简化成果链示例，说明特定项目的活动、拟议措施和总体项目目标之间的联系

随着项目及其交付背景的演变，将在执行期间定期重新审视项目的变革理论。这符合成果管理制的持续调整原则：监测进展情况，将预期拟议措施与实际拟议措施进行比较，学习并根据需要作出调整。

## 从变革理论到填充逻辑框架

采用表格形式的逻辑框架是项目文件的必备部分。它是一个关键的规划工具，利用成果管理制原则，反映在编写项目申请时进行变革理论工作所获得的见解。

逻辑框架描述项目组成部分，并详细说明项目将如何运作以及将如何影响预期变革。它将成为执行工作的路线图，并成为监测进展和评价结果的工具。它是项目计划的具体蓝图，假定各项活动和拟议措施之间存在线性因果关系，同时考虑到各种假设和基线，并列出了时间框架、目标、成功指标和核查手段。

定义：

**指标**——为评估结果提供简单可靠手段的定量或定性措施。指标用于跟踪实现项目目标的进展情况。它们应该有一个预先确定的基线和目标。

**核查手段**——如何核查进展情况。如果是产品，证据将是产品本身（如“评估报告”）。如果是服务，将提供用于提供服务的总结报告或材料作为证据（即培训材料、参与单、培训评估表将作为举办培训课程的证据）

逻辑框架中的活动和时间框架应在必要时反映在申请表的项目工作计划中（表 A，第 3 节）

### 总结：

项目设计和管理的成果管理制办法专注于预期的最终结果，并逆向推演，以确保提供正确的干预措施和结构单元，从而实现预期成果。变革理论提供了一个可视化指南，描绘从目的地到起点的历程，并确定在此过程中的投入和风险。逻辑框架将这一愿景变成一个循序渐进的过程，确定衡量进展情况的关键里程碑、指标和目标，并在工作计划和预算中详细说明实现项目目标所需的活动和资源。这些重要的设计工具反过来又构成监测进展情况的基础，从而可以根据在此过程中吸取的经验教训采取适应性管理办法。它们还被纳入定期进度报告，以便确定和衡量项目的成就和成果，并最终确定和衡量其成功与否。