



Programme spécial Directives relatives aux demandes de financement

Huitième cycle de dépôt de demandes

Ouverture du cycle : 24 avril 2024

Date limite de dépôt des demandes : 23 août 2024

TABLE DES MATIÈRES

1. ÉLABORATION DE PROPOSITIONS DE PROJET POUR LE PROGRAMME SPECIAL	3
2. FORMULAIRE A : DESCRIPTION DU PROJET	3
SECTION 1 : RÉSUMÉ DE LA PROPOSITION DE PROJET	3
SECTION 2 : DESCRIPTION DU PROJET	8
SECTION 3 : CADRE LOGIQUE DU PROJET	20
SECTION 4 : APPROBATION ET CERTIFICATION.....	24
SECTION 5 : LISTE DE CONTRÔLE DE LA DEMANDE	24
ANNEXE 1 : COORDONNÉES	25
ANNEXE 2 : AUTRES INFORMATIONS UTILES.....	27
ANNEXE 3 : INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES POUR LES PROJETS MULTINATIONAUX.....	28
3. FORMULAIRE B : TABLEAUX BUDGÉTAIRES	28
<i>TABLEAU 1 : RESUME DU BUDGET</i>	<i>28</i>
<i>TABLEAU 2 : BUDGET FINANCE PAR LE FONDS D’AFFECTATION SPECIALE POUR LE PROGRAMME SPECIAL PAR ANNEE/CATEGORIE D’ENGAGEMENT (EN DOLLARS).....</i>	<i>29</i>
<i>TABLEAU 3 : CONTRIBUTION DU BENEFICIAIRE AU BUDGET PAR ANNEE/CATEGORIE D’ENGAGEMENT (EN DOLLARS)</i>	<i>30</i>
<i>TABLEAU 4 : EXPLICATION DES CATEGORIES</i>	<i>31</i>
<i>AUTRES DOCUMENTS</i>	<i>32</i>
APPENDICE 1 : APERÇU DE LA « GESTION AXEE SUR LES RESULTATS » ET DE LA « THEORIE DU CHANGEMENT » COMME OUTILS POUR CONCEPTUALISER LA PLANIFICATION D’UN PROJET	34

1. Élaboration de propositions de projet pour le Programme spécial

Une première étape importante du processus de présentation de demande consiste à déterminer avec précision le(s) problème(s) dont découle la nécessité du projet considéré. La principale raison d'être de ce dernier, qui est d'apporter une solution au(x) problème(s) en question, devrait être définie de manière à faire ressortir les intentions de l'intervention, les activités et les résultats envisagés, les rôles et responsabilités clés, les ressources nécessaires à la bonne exécution du projet et enfin la durabilité de la solution.

La Plateforme d'apprentissage en ligne du Programme spécial du PNUE propose un cours en ligne, disponible en anglais, en espagnol et en français, visant à donner des orientations sur l'établissement d'une demande de financement au titre du Programme spécial.

Pour y accéder, cliquer [ici](#).

On trouvera dans le présent ouvrage des outils d'élaboration de projet et des considérations qui peuvent aider les demandeurs à conceptualiser leur projet, avant qu'ils ne remplissent les formulaires de demande.

Le document se sert des principes de la « gestion axée sur les résultats » et de la « théorie du changement » brièvement décrits dans l'appendice 1 pour montrer comment un projet peut être conceptualisé. Il présente un exemple de projet destiné à illustrer la façon dont la planification permet de passer de l'idée à la conception et à la gestion rationnelles d'un projet, dont les résumés descriptifs et financiers communiqués dans les formulaires de demande devront rendre compte. Ce même exemple est aussi utilisé au chapitre suivant pour illustrer la manière de remplir le formulaire.

Note : tout au long du présent document, les orientations se rapportant à des aspects particuliers de la rédaction de projets régionaux/multinationaux sont mises en relief dans des encadrés gris.

2. Formulaire A : Description du projet

SECTION 1 : RÉSUMÉ DU PROJET

Pour les projets régionaux/multinationaux : il est obligatoire de désigner un gouvernement comme chef de file. Celui-ci présentera la demande au nom de tous les pays participants.

Section 1 : le résumé du projet doit fournir des informations précises sur le pays chef de file qui fait la demande. Pour chaque pays codemandeur, les informations pertinentes requises

sont demandées à l'annexe III. Un exemplaire de l'annexe III doit être rempli pour chaque pays codemandeur.

- A. **Titre du projet** : indiquez le titre du projet.
- B. **Gouvernement demandeur** : indiquez le nom du ou des pays qui présentent la demande.
- C. **Organisme public demandeur** : indiquez le nom de l'institution ou des institutions qui présentent la demande
- D. **Budget** : indiquez le budget total demandé au titre du Fonds d'affectation spéciale pour le Programme spécial, y compris tous les coûts administratifs. Ne pas inclure le montant de la contribution du bénéficiaire dans le total.
- E. **Durée** : indiquez la durée prévue du projet en mois, sachant que la durée maximale d'un projet est de 36 mois (3 ans). Conformément aux règles et pratiques de gestion financière de l'ONU, un projet doit être clôturé dès que possible après la date d'achèvement des activités opérationnelles, et au plus tard 12 mois après cette date.
- F. **Situation du pays demandeur** : indiquez les conventions relatives aux produits chimiques et aux déchets auxquelles votre pays est Partie ou que votre pays prévoit de ratifier dans un proche avenir.

Précisez en outre si votre pays fait partie **des pays en développement, des pays en transition, des petits États insulaires en développement ou des pays les moins avancés**.

Les pays doivent se référer aux conditions d'éligibilité prévues au paragraphe 6 du Cadre du Programme spécial, qui dispose qu'« [u]n appui sera assuré aux pays en développement en tenant compte des besoins propres aux pays les moins avancés et aux petits États insulaires en développement, ainsi qu'aux pays à économie en transition¹, la priorité étant accordée à ceux qui disposent de moins de moyens ».

Il convient de noter qu'un certain nombre de donateurs appliquent des politiques strictes consistant à n'octroyer des financements qu'aux demandeurs remplissant, au moment du dépôt de dossier, les critères d'éligibilité applicables à la liste des bénéficiaires de l'aide publique au développement (APD) établie par le Comité d'aide au développement (CAD)².

¹ Voir le rapport de l'Organisation des Nations Unies intitulé « Situation et perspectives de l'économie mondiale » et ses annexes, disponibles respectivement aux adresses suivantes : https://www.un.org/development/desa/dpad/document_gem/global-economic-monitoring-unit/world-economic-situation-and-prospects-wesp-report/ et https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/WESP_2024_Web.pdf.

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

Pour les projets régionaux/multinationaux : tous les pays figurant dans la demande doivent faire partie des pays en développement, des pays les moins avancés (PMA), des petits États insulaires en développement (PEID) ou des pays en transition.

G. Objectif du projet [maximum 100 caractères] : indiquez l'intitulé de l'objectif du projet. Celui-ci devrait être cohérent par rapport à l'objectif du cadre logique mentionné à la section 3 du formulaire. Des exemples d'énoncés d'objectif déficients et robustes sont donnés dans le tableau ci-après.

Exemples d'énoncés déficients d'objectifs	Problème	Exemples d'énoncés robustes d'objectifs
Utilisation réduite du plastique	Ne précise pas pour qui ni où le changement prévu se produira. Non réalisable dans le cadre d'un projet.	L'utilisation de sacs en plastique à usage unique par le public est progressivement supprimée et des solutions de remplacement réutilisables sont encouragées.
Les déchets plastiques sont bien gérés	Ne précise pas la direction du changement prévu ni qui sera précisément touché. Non réalisable dans le cadre d'un projet.	Les mouvements transfrontières de déchets plastiques illégaux vers le pays X sont réduits.
Politique améliorée en matière de produits chimiques et de déchets	La déclaration est trop vague. Il est très difficile de savoir ce qu'il faut mesurer au moment de sélectionner des indicateurs. Il serait très difficile de faire rapport sur l'impact d'un tel objectif.	La cohérence et l'exhaustivité de la législation du pays X concernant les produits chimiques et les déchets sont améliorées dans le contexte de ses obligations au regard des conventions relatives aux produits chimiques et aux déchets.

H. Justification du projet : présentez un résumé de votre projet, y compris sa justification.

I. Résumé de l'approche du pays en matière de renforcement institutionnel : décrivez comment votre pays renforce ou compte renforcer ses capacités institutionnelles de gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets dans tous les secteurs pertinents (tels que l'environnement, la santé, l'agriculture, les douanes et l'emploi), y compris les décisions et les mesures prises ou prévues. Pour les projets demandant une allocation exceptionnelle, supérieure au plafond de 275 000 dollars pour les projets liés à un pays (550 000 dollars pour les projets régionaux/multinationaux), il convient d'inclure une description claire de la manière dont

le projet s'inscrira dans l'approche globale du pays en matière de renforcement institutionnel. La viabilité à long terme du projet doit être soulignée, en donnant des exemples concrets de mesures qui seront prises au niveau national pour assurer la viabilité à long terme du projet et de son objectif.

- J. **Pour les pays qui ont déjà mis en œuvre des projets relevant du Programme spécial : décrire comment le projet actuel met à profit le(s) projet(s) précédent(s).** Les pays qui ont réussi à obtenir un financement du Fonds d'affectation spéciale du Programme spécial peuvent demander un financement supplémentaire lors des cycles ultérieurs de dépôt de demandes, après avoir mené leur projet initial à bonne fin. Il appartient au Conseil exécutif de décider du cumul des allocations en faveur d'un pays, en fonction des contributions reçues et des besoins exprimés dans les demandes présentées. Pour faciliter l'évaluation, il convient de présenter un aperçu des réalisations et des enseignements tirés du projet précédent et de la manière dont le projet actuel répond aux priorités nationales.

K. **Pour les projets régionaux/multinationaux : décrire le contexte** en fournissant des informations sur les pays participants, le rôle qu'ils joueront et celui d'entre eux qui fera office de chef de file. Ce dernier sera chargé de traiter directement avec le secrétariat du Programme spécial pour les questions de mise en œuvre du projet et de présentation de rapports ; de signer l'accord avec le Programme spécial ; de distribuer les fonds aux autres partenaires du projet, selon qu'il convient. La présentation du projet doit en outre préciser comment le projet compte faciliter la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets dans le contexte des défis communs. Décrire la valeur ajoutée de l'approche régionale/multinationale et les économies d'échelle qui pourraient être réalisées.

- L. **Résumé du budget et des financements** : précisez le budget pour chaque mesure proposée. Le résumé du budget et des financements présente la répartition du montant demandé au Programme spécial. La contribution apportée par le(s) gouvernement(s) demandeur(s) en tant que bénéficiaire(s) doit également y être indiquée. Les chiffres portés dans le tableau doivent correspondre à ceux figurant dans le budget détaillé présenté dans le fichier Excel.
- M. **Renseignements sur les sources de financement supplémentaire** : indiquez toutes les autres contributions connexes du (des) gouvernement(s) ainsi que les financements reçus ou demandés aux niveaux national et international, y compris ceux provenant d'organisations intergouvernementales, de fondations et du secteur privé. Indiquez en outre si le projet a déjà été présenté lors d'un cycle antérieur de dépôt de demandes de financement au Fonds d'affectation spéciale du Programme spécial et s'il a reçu un financement, en précisant si les fonds provenant d'autres sources ont été confirmés et, dans le cas contraire, si la viabilité du projet dépend de la confirmation de ces autres financements. Indiquez le montant ou la valeur des éventuelles contributions financières ou en nature confirmées. **Joignez au dossier les justificatifs se rapportant à la contribution du (des) gouvernement(s) et aux autres financements, tels que les annonces de contribution faites par écrit ou récépissés de dépôt de fonds.**

N. **Renseignements concernant la tenue de consultations avec le point focal opérationnel du FEM au niveau national** : le paragraphe 4 du Cadre du Programme spécial dispose que « [l]e Programme spécial devrait permettre d'éviter la redondance et la prolifération des mécanismes de financement et des administrations connexes et de financer des activités ne relevant pas du mandat du Fonds pour l'environnement mondial ». Cela signifie que le Programme spécial ne peut accéder à aucune demande relative à un projet (ou une mesure proposée dans un projet) qui donne droit à un financement du FEM. Cette règle s'applique aux projets et aux programmes aussi bien nationaux que régionaux/multinationaux. **Il est vivement recommandé aux demandeurs de consulter le point focal opérationnel du FEM pour leur pays afin de faire vérifier que les activités envisagées dans le projet ne relèvent pas du mandat du FEM.** Indiquez dans cette section si des consultations avec le point focal opérationnel du FEM pour votre pays ont ou non eu lieu.

SECTION 2 : DESCRIPTION DU PROJET

2.1. Mesures proposées

Indiquer le titre et donner une brève description de la mesure proposée et de la manière dont elle contribuera à réaliser l'objectif du projet

Cette section est consacrée à la description des mesures spécifiques pour lesquelles un soutien financier est demandé. Les mesures proposées devraient faire clairement ressortir comment elles faciliteront et permettront la ratification et/ou la mise en œuvre des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, de la Convention de Minamata et du Cadre mondial relatif aux produits chimiques.

Veillez noter que tous les projets doivent comporter un atelier de lancement parmi leurs activités. Une rubrique est prévue pour cette activité dans le formulaire de demande.

Les mesures dont il s'agit sont les nouveaux produits et services et/ou améliorations des connaissances, des capacités et de la prise de conscience individuelle ou institutionnelle que le projet procurera aux bénéficiaires/utilisateurs prévus. Liées à l'achèvement des activités, ces mesures sont des éléments sur lesquels les gestionnaires de projet possèdent un degré de contrôle élevé. Lors de la rédaction de leur description, il convient de se pencher sur les points suivants :

- **Quoi** : le produit ou service fourni et le domaine ou sujet auquel il se rapporte, par exemple formation, législation, base de données, stratégie, documents d'information sur un sujet particulier ;
- **Qualificatif** : le « quoi » peut être qualifié s'il aide à définir une norme, par exemple une formation tenant compte des questions de genre ou une stratégie d'élimination respectueuse de l'environnement. Cette qualification ne devrait pas être subjective ;
- **Verbe** : utilisez un verbe au passé, par exemple fourni, livré, complété, organisé ;
- **Qui** : le public cible, par exemple le grand public, les fonctionnaires du ministère, les agriculteurs, les forces de l'ordre.

Des exemples d'énoncés déficients et robustes de mesures proposées sont donnés dans le tableau ci-après.

Exemples d'énoncés déficients de mesures proposées	Problème	Exemples d'énoncés robustes de mesures proposées
Identifier les principaux obstacles et les mesures prioritaires nécessaires	L'énoncé ne décrit pas les produits ou services spécifiques que le pays est censé fournir, tels que l'assistance	La législation relative aux produits chimiques et aux déchets est examinée,

Exemples d'énoncés déficients de mesures proposées	Problème	Exemples d'énoncés robustes de mesures proposées
pour améliorer la législation nationale sur la gestion des produits chimiques.	<p>technique, la formation, le mentorat, etc.</p> <p>Il contient le terme « améliorer ». Seuls les énoncés comprennent un qualificatif indiquant une évolution (augmenté, amélioré, renforcé, etc.). Ceux des mesures proposées n'en contiennent pas.</p>	<p>mise à jour et approuvée par les agents de l'État compétents.</p> <p>La gestion des produits chimiques et des déchets est intégrée dans le plan de développement national et le budget que le gouvernement s'apprête à établir.</p>
Planification du projet, mise en place de l'équipe de gestion du projet, collecte de données, animation de l'atelier et de la formation sur les techniques de production propre (PP) et l'évaluation des risques et des impacts.	<p>Ces mesures proposées sont décrites en détail au niveau des activités, ce qui donne une liste de mesures plus longue que nécessaire.</p> <p>Plusieurs mesures sont combinées en une seule.</p>	<p>Un groupe de gestion du projet est mis en place.</p> <p>Une recherche est menée pour recueillir des données sur les techniques de production plus propre dans l'industrie chimique.</p> <p>Une formation à l'évaluation des risques et des impacts est fournie aux travailleurs de l'industrie chimique.</p>
Lancement d'une campagne de sensibilisation et d'éducation.	<p>L'énoncé ne décrit pas les produits ou services spécifiques que le pays est censé fournir, tels que l'assistance technique, la formation, le mentorat, etc.</p> <p>L'énoncé ne précise pas le groupe cible ni ne fournit de qualificatif sur la portée de la campagne.</p> <p>L'énoncé ne reflète pas la façon dont le pays remplira ses obligations envers les conventions relatives aux produits chimiques et aux déchets, et les objectifs de la SAICM.</p>	<p>Une campagne de sensibilisation et d'éducation du grand public sur la protection contre les risques chimiques est menée.</p>

Pour chaque mesure proposée, les renseignements ci-après devront être fournis :

- Une liste des activités et tâches que chaque mesure proposée nécessitera, avec leur ordonnancement et leur calendrier. **Veillez noter que ce texte renvoie directement à la section 3 : Cadre logique et plan de travail ;**
- Une description détaillée des rôles et responsabilités de toutes les parties prenantes concernées, y compris les organisations intergouvernementales, ministères, départements, ONG et/ou entités pertinentes du secteur privé ;
- Une explication de la manière dont ces mesures proposées et ces activités amélioreront les capacités des parties prenantes en matière de gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets. Les mesures proposées devraient améliorer le renforcement des capacités, ainsi que le savoir-faire technique et son application, au niveau du pays.

Expliquer comment cette mesure proposée contribuera au renforcement institutionnel

Expliquez dans cette section comment les mesures proposées indiquées dans la liste renforceront individuellement l'aptitude des institutions du pays à faciliter et permettre la mise en œuvre des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, de la Convention de Minamata et du Cadre mondial relatif aux produits chimiques.

Le **renforcement institutionnel** est défini comme le développement durable des capacités institutionnelles nécessaires aux gouvernements pour élaborer, adopter, suivre et faire respecter les politiques, la législation et les réglementations, mais aussi pour avoir accès aux ressources financières et autres permettant de disposer de structures pour la mise en œuvre effective des instruments de gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets tout au long de leur cycle de vie.

Il est donc important d'expliquer comment chacune des mesures proposées abordera la durabilité du renforcement institutionnel au niveau national qui est soutenu par le projet.

Activités : indiquer le titre et donner une brève description de l'activité et de la façon dont elle sera mise en œuvre

Décrivez dans cette section les activités spécifiques qui conduiront à la réalisation des mesures proposées.

Les activités d'un projet sont les tâches et actions nécessaires pour réaliser les mesures proposées et, par extension, l'objectif visé. Il est recommandé d'inclure trois à cinq activités pour chaque mesure, mais le nombre exact dépendra de la nature du projet considéré. Chaque activité doit représenter une tâche nécessaire à la réalisation de la mesure proposée.

Points à considérer lors de la formulation de la description des activités d'un projet :

- **Verbe** : un verbe décrivant l'action à entreprendre, par exemple fournir, former, produire, embaucher, préparer, développer ;
- **Quoi** : i) l'activité entreprise et ii) dans quel domaine ou sur quel sujet ;

- **Qui** : les personnes, groupes, organisations ou entités pour lesquels, ou en coopération avec lesquels, l'activité sera entreprise.

Des exemples d'énoncés déficients et robustes d'activités sont donnés dans le tableau ci-après :

Exemples d'énoncés déficients d'activités	Problème	Exemples d'énoncés robustes d'activités
Ateliers de formation	<p>Ne précise pas le public cible des ateliers.</p> <p>Ne précise pas le sujet de l'atelier de formation.</p>	Organiser et animer deux ateliers de formation sur la surveillance/le contrôle des importations et des exportations de produits chimiques et de déchets à l'intention des fonctionnaires du service des douanes.
Identification des besoins et renforcement des capacités des parties prenantes	<p>Ne fournit pas suffisamment d'informations sur l'activité entreprise ou sur le thème/sujet.</p> <p>Plusieurs activités sont combinées en une seule.</p> <p>Ne fournit pas suffisamment de détails sur l'identité du public cible.</p>	<p>Effectuer une analyse des lacunes et des besoins de la législation actuelle en matière de gestion des produits chimiques et des déchets.</p> <p>Organiser et animer un atelier de sensibilisation destiné aux décideurs tenant compte des résultats de l'analyse des lacunes et des besoins.</p>
L'efficacité de l'échange d'informations pour la réduction et la destruction des déchets dangereux s'est accrue dans le pays.	<p>Décrit un résultat et non une activité.</p> <p>Ne fournit pas suffisamment d'informations sur l'activité entreprise ou sur le thème/sujet.</p> <p>Ne fournit pas suffisamment de détails sur l'identité du public cible.</p>	Conception et développement d'un centre d'échange en ligne pour les agents des douanes.

2.2. Dernière mesure proposée : suivi, évaluation, audit financier et stratégie de sortie

Tous les projets doivent avoir comme dernière mesure proposée : « Suivi, évaluation, audit financier et stratégie de sortie » (voir la dernière mesure proposée dans le formulaire). Veuillez laisser le texte inséré tel quel sous les activités 4.1, 4.2, 4.3 et 4.4 et fournir

des précisions supplémentaires pour chaque activité si nécessaire, en vous basant sur l'explication des différentes notions qui suit.

Suivi :

On entend par suivi la collecte systématique de données sur les progrès accomplis par rapport à l'objectif global du projet, aux mesures proposées et aux activités. Il s'agit de déterminer dans quelle mesure le projet pourra atteindre ses indicateurs et ses cibles, tels que décrits dans le cadre logique.

Le suivi est effectué par l'équipe de projet. Il relève de la responsabilité du (de la) gestionnaire de projet et doit être effectuée régulièrement. C'est pourquoi le suivi doit être prévu dans le plan de travail du projet en tant qu'activité distincte et bénéficier dès le départ des ressources humaines et financières requises.

Afin de clarifier les attributions en matière de suivi au sein de l'équipe de projet, un plan de suivi simple pourrait être établi pour définir ce qui sera suivi, à quelle fréquence, par qui et comment.

Quoi ? Élément suivi	À quelle fréquence ? Périodicité (par ex., 2 mois)	Par qui ? Personne responsable au sein de l'équipe	Comment ? Indicateurs, moyens de vérification
Objectif global			
Mesures proposées			
Activités			

Évaluation :

L'évaluation est une appréciation systématique et impartiale des résultats et réalisations du projet, tant escomptés qu'inattendus. Elle fournit à l'équipe du projet des conclusions indépendantes sur le projet et des recommandations pour de futurs projets similaires.

L'évaluation doit être réalisée par **un(e) expert(e) externe indépendant(e)**, contrairement au suivi qui est réalisé par l'équipe du projet. Il incombe au (à la) gestionnaire du projet de chercher un(e) expert(e) externe indépendant(e) et de le (la) recruter en tant que consultant(e) chargé(e) de mener l'évaluation du projet au cours des derniers mois de sa mise en œuvre. C'est pourquoi l'évaluation doit être prévue dans le plan de travail du projet en tant qu'activité distincte et des ressources financières doivent être prévues pour le recrutement de l'expert(e) externe indépendant(e).

L'évaluation portera sur les résultats du projet en fonction d'une série de questions qui seront fournies par le secrétariat du Programme spécial à l'équipe de projet sous la forme d'un modèle standard de cahier des charges de l'évaluation. L'équipe du projet gèrera le processus d'évaluation dans sa globalité, tandis qu'un(e) expert(e) en évaluation externe, recruté(e) par l'équipe du projet, conduira les aspects de l'évaluation relatifs à la collecte et à l'analyse des données et à la rédaction du rapport. L'évaluation sera conduite selon

trois critères : l'efficacité, les facteurs ayant une incidence sur les résultats et la durabilité. Le résultat de l'évaluation prendra la forme d'un rapport d'évaluation final comprenant des conclusions et des recommandations à l'intention de l'équipe du projet.

Audit financier :

L'utilisation des ressources au sein du système des Nations Unies est guidée par le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU. Le Secrétariat de l'ONU, dont relève le PNUF et, partant, le secrétariat du Programme spécial, fait l'objet d'audits par le Bureau des services de contrôle interne de l'ONU et le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU. Tous les projets entrepris dans le cadre du Programme spécial étant exécutés en externe, le pays demandeur est responsable de la gestion financière du projet.

Une fois le projet terminé, un audit final du projet devrait être entrepris par un(e) auditeur(trice) indépendant(e). Les projets mis en œuvre par une entité gouvernementale seront tenus de soumettre une copie des états financiers consolidés, vérifiés par un organisme d'audit indépendant et faisant clairement apparaître le financement obtenu du Programme spécial, tels que présentés aux autorités compétentes du pays et approuvés par celles-ci. Une personne ou une institution chargée de la réalisation de l'audit doit être identifiée dans l'annexe 1 du formulaire de demande.

Les modalités du suivi, de l'évaluation et de l'audit financier doivent composer un mécanisme simple mais solide doté d'un budget ne dépassant pas un total de 15 000 dollars.

Stratégie de sortie :

La stratégie de sortie consiste en un arrangement institutionnel visant à garantir que les résultats et les structures du projet seront maintenus après la fin du projet.

Il appartient au (à la) gestionnaire du projet d'intégrer, de planifier et de mettre en œuvre la stratégie de sortie pendant la durée de vie du projet. Celle-ci doit être planifiée dès le début du projet et doit figurer dans le plan de travail en tant qu'activité distincte. Les activités relatives à la stratégie de sortie doivent être financées dans le cadre du financement des activités de base du projet.

Récapitulatif

EXEMPLE :	<i>Indiquer le titre et donner une brève description de la mesure proposée et de la manière dont elle contribuera à réaliser l'objectif du projet</i>	
MESURE PROPOSEE 1	Création d'un Service des produits chimiques et des déchets	
	<p>Le Service des produits chimiques et des déchets sera créé pour suivre et contrôler la mise en œuvre des activités conformément aux obligations du pays envers les conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et la Convention de Minamata, auxquelles le pays est Partie. Dans sa phase initiale de mise en place, le Service fera également office de groupe de gestion du projet (GGP). Le GGP coordonnera la mise en œuvre du projet y compris la facilitation d'un organe multipartite composé de représentants des principaux ministères et organisations publiques et privées participants. Il jouera un rôle actif dans le projet, et sera chargé de prendre la direction et d'assurer l'orientation stratégique globale de l'exécution du projet au niveau national. Il se réunit deux fois par an pour faciliter la participation des parties prenantes, évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des buts et objectifs du projet, déterminer les mesures correctives nécessaires en cas d'écart et intégrer les conclusions et les résultats du projet dans les divers secteurs et groupes représentés.</p>	
	<i>Expliquer comment cette mesure proposée contribuera au renforcement institutionnel</i>	
	<p>L'organisme chargé de la mise en œuvre entamera la procédure de demande d'intégration du groupe de gestion du projet comme service permanent au sein du gouvernement. Après la mise en place initiale du groupe (Service des produits chimiques et des déchets) au sein de l'organisme chargé de la mise en œuvre, on s'emploiera à l'asseoir comme élément institutionnalisé des structures internes de l'organisme afin de faire en sorte que le gouvernement puisse assurer la gestion rationnelle des produits chimiques sur le long terme. Le Service des produits chimiques et des déchets fournira des services ciblés pour la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets dans le pays.</p>	
	Activité 1.1 : Création, approbation et pleine opérationnalisation du groupe de gestion du projet	Coût proposé : 5 000 dollars
<p>Le groupe de gestion du projet sera créé dans les deux premiers mois de la mise en œuvre du projet et sera approuvé par les autorités pertinentes du Ministère de l'environnement et sera pleinement fonctionnel. Il inclura le personnel technique pertinent du Ministère et bénéficiera du soutien d'un assistant administratif nouvellement embauché. Il inclura également des parties prenantes externes de l'université nationale possédant des connaissances scientifiques approfondies sur la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets.</p>		
Activité 1.2 : Organisation et animation de l'atelier de lancement du projet	Coût proposé : 3 000 dollars	

	<p>L'atelier de lancement du projet se déroulera au cours du premier trimestre de la phase de mise en œuvre du projet. Il rassemblera tous les partenaires du projet et les parties prenantes pertinentes dans le pays qui sont impliquées dans la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets. L'atelier sera axé sur i) la sensibilisation au niveau national pour s'assurer du soutien continu du gouvernement vis-à-vis des objectifs du projet ; ii) l'approbation du plan de mise en œuvre du projet par les partenaires et les parties prenantes ; iii) la compréhension de l'accord de coopération avec le PNUE concernant le projet.</p>	
	<p>Activité 1.3 : Organisation et tenue de réunions mensuelles du groupe de gestion du projet</p>	<p>Coût proposé : paiement en nature</p>
	<p>Le GGP tiendra des réunions mensuelles pendant toute la durée du projet pour s'assurer que toutes les grandes étapes ainsi que le budget du projet sont respectés. Cela lui permettra également de signaler les problèmes au fur et à mesure qu'ils se présentent et de mettre en œuvre les mesures d'atténuation nécessaires en temps voulu.</p>	
	<p>Activité 1.4 : Élaboration du mandat et du rapport de transfert de prise en charge du Service permanent des produits chimiques et des déchets</p>	<p>Coût proposé : paiement en nature</p>
	<p>La troisième année du projet, le GGP rédigera le mandat du Service permanent des produits chimiques et des déchets qui poursuivra les travaux visant à garantir la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets dans le pays. Des notes de transfert de prise en charge seront également rédigées pour appuyer le mandat. Elles contiendront des informations sur les enseignements tirés de la phase de mise en œuvre du projet ainsi que des recommandations sur les priorités et la voie à suivre pour le Service des produits chimiques et des déchets.</p>	
	<p>Activité 1.5 : Approbation du groupe de gestion du projet pour son rétablissement en tant que Service permanent des produits chimiques et des déchets et pour qu'il soit pleinement opérationnel</p>	<p>Coût proposé : 500 dollars</p>
<p>Alors que le projet touche à sa fin, les membres du Service des produits chimiques et des déchets seront confirmés et la documentation connexe sera rédigée pour officialiser la création du service. Les documents seront communiqués au bureau du Ministère compétent en vue de leur approbation officielle.</p>		

2.3. Description détaillée des mesures connexes prises au niveau national : donnez dans cette section la liste des mesures spécifiques connexes qui sont en place ou qu'il est prévu d'appliquer dans le pays pour assurer la viabilité des capacités institutionnelles nationales sur le long terme après l'achèvement du projet. ***Il ne s'agit pas d'énumérer une nouvelle fois les mesures proposées figurant dans la section 2.1 plus haut mais de décrire clairement les mesures supplémentaires que le pays prend pour assurer la durabilité des mesures proposées et de l'objectif du projet.*** Expliquez comment ces mesures contribueront à la viabilité à long terme du renforcement institutionnel au niveau national et démontrez comment chacune renforcera l'aptitude des institutions du pays à faciliter et à permettre la mise en œuvre des conventions de Bâle, de Rotterdam et

de Stockholm, de la Convention de Minamata et du Cadre mondial relatif aux produits chimiques.

Pour les projets régionaux/multinationaux : veuillez décrire les mesures nationales connexes pour chaque pays participant dans le projet.

Voici quelques exemples de mesures nationales associées :

- **Mise en place de structures administratives et institutionnelles** pour la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets ;
- **Nomination** au sein des ministères et des autorités compétents **du personnel permanent** chargé de la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets ;
- **Allocations budgétaires connexes** pour les structures, le personnel, etc. ;
- **Cadres réglementaires** existants qui seront appliqués par les structures et institutions responsables ;
- **Intégration des questions relatives aux produits chimiques et aux déchets** dans les plans de développement nationaux et la planification budgétaire ;
- **Création d'un environnement favorable à l'application** de la législation nouvellement adoptée pour assurer l'efficacité et la durabilité de l'objectif du projet.

EXEMPLE : DESCRIPTION DETAILLÉE DES MESURES CONNEXES PRISES AU NIVEAU NATIONAL	<i>Fournir une description de la mesure connexe au niveau national correspondant à la mesure proposée 1</i>
	Le processus d'intégration du groupe de gestion du projet comme service permanent au sein du gouvernement sera lancé, y compris la prise en compte du budget du groupe dans les processus globaux de budgétisation du Ministère.

2.4. Informations détaillées sur la gestion et la mise en œuvre du projet : indiquez l'organisation ou l'institution chargée de la gestion du projet et la manière dont le projet sera géré.

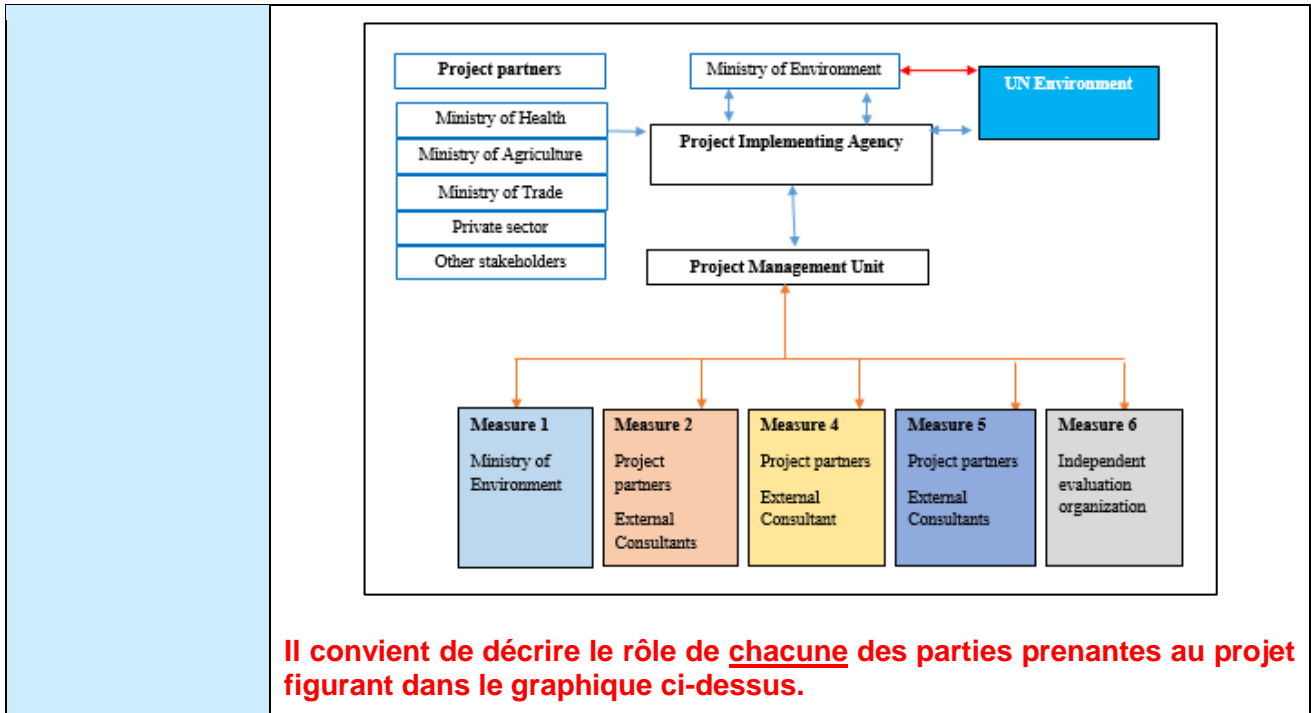
Par ailleurs, expliquez de quelle manière interviendront les différents partenaires participant au projet (organisation(s) intergouvernementale(s), entité(s) gouvernementale(s), autres acteurs, tels que les organisations non gouvernementales, ou les centres régionaux et sous-régionaux mis en place dans le cadre des conventions de Bâle et de Stockholm), en veillant à décrire clairement leurs rôles et responsabilités. Afin de s'assurer que tous les partenaires s'acquittent de leurs responsabilités respectives à l'égard du projet, l'équipe de projet devrait examiner les arrangements formels et informels nécessaires. Par exemple, il convient de préciser si certains partenaires sont tenus de jouer le rôle de chefs de file pour des mesures spécifiques proposées et/ou de fournir des données sur les résultats du suivi et de l'évaluation. Indiquez aussi comment le respect des principes de responsabilité et la coordination des différents partenaires et autorités nationales concernés seront assurés dans le cadre du projet.

Un organigramme de la structure de mise en œuvre du projet doit en outre être fourni, ainsi qu'une description de la composition, des rôles et des responsabilités des intervenants ci-après et de la façon dont les décisions seront prises, le cas échéant :

- Le gestionnaire du projet et l'autorité publique chargée de la mise en œuvre du projet ;
- Les services de tutelle des membres de l'équipe de projet ;
- Les organismes partenaires externes, en faisant ressortir les responsabilités de chacun dans le projet ;
- Le Comité directeur ou le Comité de coordination du projet, en précisant les rôles et les responsabilités des partenaires dans le processus décisionnel ;
- Indiquez comment le respect des principes de responsabilité et la coordination des différents partenaires et autorités nationales concernés seront assurés dans le cadre du projet.

Pour les projets régionaux/multinationaux : indiquer clairement dans les « Informations détaillées sur la gestion et la mise en œuvre du projet » comment le pays chef de file coordonnera la mise en œuvre effective du projet et distribuera les fonds aux autres partenaires du projet, selon qu'il conviendra, et comment la mise en œuvre du projet sera répartie entre les gouvernements participants, le cas échéant.

<p>EXEMPLE : INFORMATIONS DETAILLÉES SUR LA GESTION ET LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET</p>	<p>Rôle du groupe de gestion du projet</p> <p>La gestion et l'administration du projet au quotidien seront assurées par le groupe de gestion du projet (GGP) dirigé par le coordonnateur du projet issu du Ministère de l'environnement. Le GGP assurera des services de secrétariat consistant notamment à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programmer et coordonner les réunions ; • Définir l'ordre du jour des réunions ; • Produire des documents et les diffuser aux membres ; • Établir les procès-verbaux des réunions et les diffuser aux membres ; • Gérer la correspondance ; • Recruter et gérer le personnel ; • Parachever les contributions des parties prenantes nationales et élaborer des produits finaux conformes aux mesures/produits proposés ; • S'acquitter des obligations en matière de rapports, de suivi et d'évaluation.
--	--



2.5. Risques afférents au projet et mesures d'atténuation : veuillez cocher la case correspondant aux risques 1 à 4 et fournir les informations pertinentes demandées dans les cases. Vous pouvez également ajouter des risques supplémentaires et leurs mesures d'atténuation respectives.

2.6. Prise en compte des questions de genre et de garantie : indiquez comment le projet tiendra compte des questions de genre et de garantie.

Des activités, indicateurs et objectifs pertinents devraient également être inclus dans le cadre logique du projet pour renforcer l'engagement en faveur de cette prise en compte.

Le principal objectif de la prise en compte des questions de genre et de garantie est la conception et la mise en œuvre de projets, programmes et processus qui :

- Ne perpétuent pas les inégalités existantes entre les genres ;
- Tentent de remédier à ces inégalités ;
- Tentent de redéfinir les rôles et les relations des femmes et des hommes au niveau structurel ;
- Préviennent ou réduisent à un minimum la production de déchets dangereux ou non dangereux et font prévaloir une approche fondée sur les droits humains pour la gestion et l'élimination écologiquement rationnelles des substances et déchets dangereux ;
- Font prévaloir et protègent les droits des peuples autochtones, notamment en ce qui concerne leurs terres, leurs territoires, leurs ressources, leurs moyens de subsistance traditionnels, leur patrimoine culturel matériel et immatériel, qui sont essentiels au respect de leur identité et à l'amélioration de leur bien-être.

**EXEMPLE :
PRISE EN COMPTE
DES QUESTIONS
DE GENRE ET
DE GARANTIE**

1. L'un des principaux objectifs du projet est de faire comprendre aux parties prenantes comment les produits chimiques et les déchets affectent les populations défavorisées du pays. Un plan d'action en faveur de l'égalité des genres sera donc élaboré pour orienter les activités futures dans le contexte de la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets au niveau national. En outre, les diverses questions de genre se présentant dans le cadre du projet et de ses interventions seront évaluées afin de déterminer les différentes manières dont les produits chimiques et les déchets, ainsi que les activités connexes, se répercutent sur les divers groupes professionnels et de population. Des efforts seront faits pour collecter des données ventilées par sexe dans chaque secteur de projet. Cette évaluation des disparités entre les genres servira à ajuster la conception et les interventions et, par la suite, à renseigner la stratégie de développement national dans le domaine de la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets afin de parvenir à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes.
2. Une campagne visant à faire prendre conscience des effets produits par l'exposition aux produits chimiques sur la santé des peuples autochtones, des femmes et des enfants en tant que populations défavorisées sera entreprise dans le cadre du programme de sensibilisation prévu au titre de la mesure 3.
3. La participation des peuples autochtones et des femmes et leur accession à des rôles de premier plan dans les processus décisionnels seront favorisées à tous les stades de la mise en œuvre du projet.

SECTION 3 : CADRE LOGIQUE DU PROJET

Le cadre logique du projet doit être **rempli d'après les renseignements fournis dans les sections précédentes de la demande**, en particulier la section 2 (Description du projet). Dans certains domaines, vous devrez simplement copier et coller la section correcte dans la case appropriée du cadre logique.

Objectif global du projet

Prenez en compte les informations fournies à la section G « Objectif du projet ».

EXEMPLE : G. OBJECTIF DU PROJET :	La capacité institutionnelle du pays pour la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets est améliorée, particulièrement dans le contexte des questions de genre, de même que sa capacité à faire rapport sur ses obligations au titre des conventions concernant les produits chimiques et les déchets.
--	--

Objectif global du projet	Indicateurs	Moyens de vérification
La capacité institutionnelle du pays pour la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets est renforcée, en particulier dans le contexte du genre, et la capacité de faire rapport sur les obligations en vertu des conventions relatives aux produits chimiques et aux déchets est améliorée.	<p>[Sélectionner au moins l'un des indicateurs de base³]</p> <p>Indicateur de base 1 Mécanisme d'appui à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies nationales de gestion des produits chimiques et des déchets grâce au financement obtenu dans le cadre du Programme spécial</p> <p>Indicateur de base 2 Degré d'intégration de la gestion des produits chimiques et des déchets dans la planification nationale et sectorielle : officiellement proposée, adoptée ou en cours de mise en œuvre, y compris la communication d'informations obligatoire et volontaire demandée respectivement par les conventions pertinentes et par le Cadre mondial relatif aux produits chimiques.</p> <p>[Vous pouvez ajouter ici un indicateur d'objectif supplémentaire, si vous le souhaitez, cette option étant toutefois facultative.]</p>	<p>À Insérer dans la fiche d'évaluation des indicateurs de base.</p> <p>À Insérer dans la fiche d'évaluation des indicateurs de base.</p> <p>[Si vous avez ajouté ici un indicateur d'objectif</p>

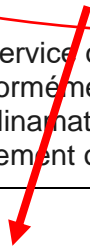
³ Il s'agit d'indicateurs standard établis dans le cadre de la stratégie de suivi, d'évaluation et d'apprentissage du Programme spécial, disponible à l'adresse suivante : <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/35799/SPMELT.pdf>.

Les moyens de vérification seront élaborés séparément si le projet est approuvé.

		supplémentaire, veuillez insérer ici les moyens de vérification correspondants.]
--	--	--

Mesures proposées

EXEMPLE : MESURE PROPOSEE 1	<i>Indiquer le titre et donner une brève description de la mesure proposée et de la manière dont elle contribuera à réaliser l'objectif du projet.</i>
	<p>Création d'un Service des produits chimiques et des déchets</p> <p>Le Service des produits chimiques et des déchets sera créé pour suivre et contrôler la mise en œuvre des activités conformément aux obligations du pays envers les conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, la Convention de Minamata et la SAICM, auxquelles le pays est Partie. Dans sa phase initiale de mise en place, le Service fera également office de groupe de gestion du projet (GGP). [...]</p>



Mesure proposée 1 : Création d'un Service des produits chimiques et des déchets				
#	Activités	Date de début	Date d'achèvement	Responsabilité principale
1.1	Insérer le titre de l'activité 1.1. telle que présentée dans la description de projet à la section 2	Date	Date	Insérer le nom de l'entité responsable
1.2	Insérer le titre de l'activité 1.2.			
1.3	Insérer le titre de l'activité 1.3.			
1.4	Insérer le titre de l'activité 1.1.			
#	Indicateurs	Critère de référence	Cible	Moyens de vérification
1.1	Insérer l'indicateur servant à mesurer les progress accomplish dans ces activités	Nombre	Nombre	Source de données pour mesurer les progrès
1.2				
1.3				
1.4				

Il convient d'appliquer le processus à chacune des mesures proposées. Le cadre logique final d'un projet approuvé fera partie de l'accord de coopération relatif au projet. Il servira également de point de départ pour les rapports d'activité descriptifs qui doivent être soumis au secrétariat du Programme spécial.

Activités

EXEMPLE : Mesure proposée 1	Activité 1.1 : Création, approbation et pleine opérationnalisation du groupe de gestion du projet	Coût proposé : 5 000 dollars
	Le groupe de gestion du projet sera mis en place dans les deux premiers mois [...]	
	Activité 1.2 : Organisation et animation de l'atelier de lancement du projet	Coût proposé : 3 000 dollars
	The project inception workshop will be held in the first quarter [...]	
	Activité 1.3 : Organisation et tenue de réunions mensuelles du groupe de gestion du projet	Coût proposé : en nature
	Le groupe de gestion du projet tiendra des réunions mensuelles pendant toute la durée du projet [...].	
	Activité 1.4 : Élaboration du mandat et du rapport de transfert de prise en charge du Service permanent des produits chimiques et des déchets	Coût proposé : en nature
	La troisième année du projet, le groupe de gestion du projet rédigera le mandat [...]	
	Activité 1.5 : Approbation du groupe de gestion du projet pour son rétablissement en tant que Service permanent des produits chimiques et des déchets et pour qu'il soit pleinement opérationnel	Coût proposé : 500 dollars
	Les membres du Service permanent des produits chimiques et des déchets seront confirmés à une date proche de la fin du projet [...]	

Mesure proposée 1 : Création d'un Service des produits chimiques et des déchets				
#	Activités	Date de début	Date d'achèvement	Responsabilité principale
1.1	Création, approbation et pleine opérationnalisation du groupe de gestion du projet	A1/M1	A1/M2	Ministère de l'environnement
1.2	Organisation et animation de l'atelier de lancement du projet	A1/M1	A1/M3	Groupe de gestion du projet
1.3	Organisation et tenue de réunions mensuelles du groupe de gestion du projet	A1/M2	A3/M12	Groupe de gestion du projet
1.4	Élaboration du mandat et du rapport de transfert de prise en charge du Service permanent des produits chimiques et des déchets	A1/M4	A3/M8	Groupe de gestion du projet
1.5	Approbation du groupe de gestion du projet pour son rétablissement en tant que Service permanent des produits chimiques et des déchets et pour qu'il soit pleinement opérationnel	A1/M4	A3/M8	Groupe de gestion du projet

Insérer le mois et l'année

Insérer l'entité responsable

Indicateurs

Mesure proposée 1 : Création d'un Service des produits chimiques et des déchets				
#	Activités	Date de début	Date d'achèvement	Responsabilité principale
1.1	Création, approbation et pleine opérationnalisation du groupe de gestion du projet	A1/M1	A1/M2	Ministère de l'environnement
1.2	Organisation et animation de l'atelier de lancement du projet	A1/M1	A1/M3	Groupe de gestion du projet
1.3	Organisation et tenue de réunions mensuelles du groupe de gestion du projet	A1/M2	A3/M12	Groupe de gestion du projet
1.4	Élaboration du mandat et du rapport de transfert de prise en charge du Service permanent des produits chimiques et des déchets	A1/M4	A3/M8	Groupe de gestion du projet
1.5	Approbation du groupe de gestion du projet pour son rétablissement en tant que Service permanent des produits chimiques et des déchets et pour qu'il soit pleinement opérationnel	A1/M4	A3/M8	Groupe de gestion du projet
#	Indicateurs	Valeur de référence	Cible	Moyens de vérification
1.1	Un groupe de gestion du projet est mis en place.	0	1	Lettres de nomination des membres du groupe de gestion du projet. Liste des membres du groupe de gestion du projet.
1.2	Organisation de réunions mensuelles du groupe de gestion du projet	0	36	Procès-verbaux de la réunion du groupe de gestion du projet, y compris la liste des participant(e)s.
1.3	Organisation d'un atelier de lancement	0	1	Rapport de l'atelier de lancement, y compris la liste des participant(e)s.
1.4	Élaboration du mandat et du rapport de transfert de prise en charge du Service permanent des produits chimiques et des déchets	0	1	Mandat du Service des produits chimiques et des déchets. Remise du rapport.
1.5	Service des produits chimiques et des déchets formellement créé et opérationnel	0	1	Lettres de nomination des membres permanents du Service des produits chimiques et des déchets Liste des membres du Service.

Insérer une valeur numérique au début et à la fin du projet

Insérer la source de données et les données utilisées pour mesurer les progrès

SECTION 4 : APPROBATION ET CERTIFICATION

Correspondant(e) officiel(le) : enregistrement de l'approbation au nom du gouvernement

Toutes les demandes doivent être approuvées par un(e) correspondant(e) officiel(le) pour le Programme spécial, qui est censé(e) assurer la coordination au niveau national, et si plusieurs demandes sont présentées, veiller à ce que les différentes demandes ne créent pas de redondance. Il est préférable que le pays ne présente qu'une seule demande. Le (la) correspondant(e) officiel(le) devrait coordonner les différents demandeurs et s'attacher à faire travailler ensemble les divers services en vue de présenter une proposition commune, plutôt que des propositions distinctes. Une lettre d'approbation émanant du (de la) correspondant(e) officiel(le) devrait accompagner la demande présentée au secrétariat.

Pour les projets régionaux/multinationaux : fournir une lettre d'approbation en provenance du gouvernement chef de file confirmant son rôle dans le projet.

Certification du demandeur

Signez et datez le formulaire de demande. Les dossiers de demande complets doivent être envoyés par voie électronique en versions **Word et PDF** (portant les signatures numérisées de l'agent(e) du gouvernement demandeur, du (de la) correspondant(e) national(e) ou du point focal opérationnel du FEM), à l'adresse : unepchemicalsspecialprogramme@un.org **au plus tard le 23 août 2024.**

SECTION 5 : LISTE DE CONTRÔLE DE LA DEMANDE

Veillez parcourir attentivement la liste et vérifier que vous avez bien coché toutes les cases concernées avant d'envoyer la demande. Les demandeurs sont priés de noter qu'il est obligatoire de joindre le budget, les annexes, la lettre de contribution du bénéficiaire et les lettres de soutien, y compris la lettre d'approbation émanant du (de la) correspondant(e) officiel(le), faute de quoi la demande sera considérée comme incomplète.

ANNEXE 1 : COORDONNÉES

Demandeur

Indiquez les coordonnées du (de la) responsable et de l'organisation ou de l'institution qui présentent la demande de financement.

Ministère/institution chargée de l'exécution

Le cas échéant, indiquez les coordonnées du (de la) responsable et de l'organisation ou de l'institution chargé(e)s de la mise en œuvre du projet⁴. Il est essentiel que ces coordonnées soient correctes pour garantir un suivi efficace du dossier. Si l'organisation/l'institution chargée de la mise en œuvre est la même que le demandeur, veuillez l'indiquer clairement ici.

Si l'organisation ou l'institution chargée de la mise en œuvre n'est pas un organisme public ou une entité des Nations Unies, les enquêtes qui s'imposent seront faites conformément à la politique du Programme des Nations Unies pour l'environnement en matière de partenariats, préalablement à l'élaboration de l'accord juridique avec l'entité. Il convient de tenir compte du temps nécessaire à ce processus dans le plan de mise en œuvre du projet pour l'élaboration de l'accord de projet.

Partenaires participant au projet

Veuillez indiquer les coordonnées des organisations intergouvernementales, entités gouvernementales, organisations non gouvernementales, centres régionaux au titre des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, de la Convention de Minamata et de la SAICM, organisations du secteur privé, établissements universitaires et organismes de recherche intervenant en partenariat avec l'organisation/l'institution chargée de la mise en œuvre dans l'élaboration de la proposition de projet ou dans l'exécution du projet. Les rôles et les responsabilités devraient être inclus dans cette section.

Pour les projets régionaux/multinationaux : des lettres d'approbation émanant des correspondant(e)s officiel(le)s de tous les pays participants doivent être soumises en plus des lettres en provenance des partenaires du projet.

Il n'est pas nécessaire que chaque pays codemandeur signe le formulaire de demande s'il a soumis une lettre d'approbation du projet.

Joignez au dossier des lettres de soutien en provenance de **tous** les partenaires du projet et, dans le cas des projets régionaux/multinationaux, de tous les pays participants. Cette exigence s'applique à tous les projets.

⁴ On part du principe que l'organisation, l'organisme ou le ministère qui présente la demande serait l'organisme chargé de la mise en œuvre du projet, car il endossera la responsabilité globale et sera le coordonnateur principal du projet. Les demandeurs peuvent toutefois décider de transférer cette responsabilité à un(e) autre organisation, organisme ou ministère. Conformément aux règles de gestion financière des Nations Unies, les entreprises à but lucratif ne peuvent jouer le rôle d'organisme de mise en œuvre (ou d'exécution).

Audit financier :

Pour les projets auxquels aucune organisation intergouvernementale ne participe en tant que partenaire, le demandeur est tenu de désigner un cabinet ou une entité de vérification externe, qui devra soumettre un rapport d'audit des dépenses ainsi que les états financiers consolidés du projet, vérifiés par un organisme d'audit indépendant et faisant clairement apparaître le financement obtenu du Programme spécial, tels que présentés aux autorités compétentes du pays et approuvés par celles-ci.

Comme indiqué plus haut, le budget total conjugué du suivi, de l'évaluation et de l'audit ne doit pas dépasser 15 000 dollars.

[ANNEXE 2 : AUTRES INFORMATIONS UTILES](#)

Informations sur les projets au titre du FEM

Décrivez les projets financés par le FEM dans le domaine des produits chimiques et des déchets, en donnant leur numéro, leur titre et leur objectif. La description devrait préciser l'état des projets, c'est-à-dire s'ils sont en cours ou achevés, et les dates correspondantes. Elle devrait également expliquer pourquoi le FEM estime que les activités proposées au titre du fonds d'affectation spéciale du Programme spécial ne relèvent pas de son mandat. Elle devrait en outre préciser quelles actions liées au renforcement des institutions et des capacités sont menées dans le cadre des projets du FEM sur les produits chimiques et les déchets dans le pays. Le point focal opérationnel du FEM pour le pays devrait être consulté lors de l'établissement de ces informations.

Description des projets de renforcement institutionnel pour la gestion des produits chimiques et des déchets

Décrivez les projets de renforcement institutionnel pour la gestion des produits chimiques et des déchets menés par le passé, en cours d'exécution ou prévus à l'avenir dans le ou les pays et/ou la région. Le cas échéant, utilisez le tableau pour les projets antérieurs. Précisez le calendrier, le financement et le cadre de ces projets, et comment les résultats des projets antérieurs ou en cours peuvent contribuer à l'objectif du projet proposé au titre du Programme spécial ou les exploiter.

Expliquez comment le projet prolongera les travaux menés lors de projets antérieurs.

Autres informations pertinentes sur les projets qui ont été mis en œuvre

Communiquez toute information supplémentaire pertinente sur les projets qui ont été mis en œuvre.

État de la mise en œuvre (transmission d'informations aux secrétariats conformément aux conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et à la Convention de Minamata)

Indiquez la situation de votre pays du point de vue de la communication des informations sur ses points de contact officiels demandées par les conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et par la Convention de Minamata ; des rapports nationaux au titre des conventions de Bâle, de Stockholm et de Minamata ; des plans nationaux de mise en œuvre de la Convention de Stockholm ; et des réponses concernant les importations demandées par la Convention de Rotterdam.

ANNEXE 3 : Informations supplémentaires pour les projets multinationaux

Cette section ne concerne que les projets multinationaux.

Veuillez remplir le formulaire en répondant aux questions A à L pour chaque pays codemandeur participant au projet multinational.

3. FORMULAIRE B : TABLEAUX BUDGÉTAIRES

Le Programme spécial peut fournir des financements **allant de 50 000 à 275 000 dollars par projet**. Dans des circonstances exceptionnelles, un pays demandeur peut demander jusqu'à 500 000 dollars, dans la mesure où le projet satisfait aux critères énoncés plus haut, dans la section 2.6.

Pour les projets **régionaux/multinationaux** : les montants demandés pour des projets régionaux/multinationaux peuvent aller jusqu'à un maximum de 550 000 dollars. Les critères spécifiques à remplir pour les demandes au titre de projets régionaux sont indiqués à la section 1.7 de l'annexe III des orientations sur le Programme spécial.

Le budget doit être libellé en dollars des États-Unis (\$). Les budgets libellés dans d'autres devises ne seront pas pris en compte. Les budgets doivent refléter les montants demandés au titre du Fonds d'affectation spéciale pour le Programme spécial, par année, ainsi que les autres contributions financières ou en nature⁵.

Le formulaire II comprend les tableaux suivants (chacun sur une feuille de calcul Excel distincte) :

Tableau 1 : Résumé du budget

Résumez les financements ou les contributions en nature pour chacune des sources de financement.

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

⁵ Ces « dépenses » devraient également être inscrites dans les contributions en nature dans la section « Résumé des financements » à la rubrique « Valeur des ressources apportées par le pays bénéficiaire » à la page 2 du formulaire I.

Tableau 2 : Budget financé par le Fonds d'affectation spéciale pour le Programme spécial par année/catégorie d'engagement (en dollars)

Indiquez les dépenses correspondant à chaque mesure ou produit proposé(e) et à chaque activité sur une ligne distincte, sachant que les colonnes renvoient aux différents codes budgétaires, tels que « personnel et autres effectifs », « voyages », « services contractuels », etc., conformément au règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUE. Dans ce tableau, il convient de **ne présenter que les dépenses qui sont financées par le Fonds d'affectation spéciale du Programme spécial.**

Pour les projets régionaux/multinationaux : les montants demandés pour des projets régionaux/multinationaux peuvent aller jusqu'à un maximum de 550 000 dollars. Les demandeurs peuvent éventuellement envisager de réserver des fonds pour la coordination du projet, un maximum de 10 % du montant plafond de 550 000 dollars pouvant être alloué aux dépenses de fonctionnement et de coopération.

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			
Special Programme T (Trust Fund) (DPT)	Proposed Measure 1:																				
	1.1			0.00				0.00											0.00	0	
	1.2			0.00				0.00											0.00	0	
	1.3			0.00				0.00											0.00	0	
	1.4			0.00				0.00											0.00	0	
			Sub-total for Proposed Measure 1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Proposed Measure 2:																				
	2.1			0.00				0.00												0.00	0
	2.2			0.00				0.00												0.00	0
	2.3			0.00				0.00												0.00	0
	2.4			0.00				0.00												0.00	0
			Sub-total for Proposed Measure 2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Proposed Measure 3:																				
	3.1			0.00				0.00												0.00	0
	3.2			0.00				0.00												0.00	0
	3.3			0.00				0.00												0.00	0
	3.4			0.00				0.00												0.00	0
			Sub-total for Proposed Measure 3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Proposed Measure 4:																				
	4.1			0.00				0.00												0.00	0
4.2			0.00				0.00												0.00	0	
4.3			0.00				0.00												0.00	0	
4.4			0.00				0.00												0.00	0	
		Sub-total for Proposed Measure 4	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Proposed Measure 5: Monitoring, evaluation, financial audit and exit strategy																					
5.1			0.00				0.00												0.00	0	
5.2			0.00				0.00												0.00	0	
5.3			0.00				0.00												0.00	0	
5.4			0.00				0.00												0.00	0	
		Sub-total for Proposed Measure 5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
		Subtotal eligible costs (secured)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
		Operating Costs costs (Maximum 5% of the total eligible costs)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
		Total eligible costs (Secured)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Il s'agit ici de la section 2. Examinez les informations figurant dans cette section, y compris le coût prévu pour chaque activité et copiez les passages pertinents dans les sections appropriées, comme indiqué ci-dessous, en vous assurant que les coûts figurant dans le budget et le formulaire de demande correspondent.

EXEMPLE :

PROPOSED MEASURE 1	Activity 1.1: Project Management Unit established, endorsed and fully functional	Proposed cost: 5000USD
	Activity 1.2: Project Inception workshop organised and held	Proposed cost: 3000USD
	Activity 1.3: Monthly meetings of the Project Management Unit organised and held	Proposed cost: In-Kind
	Activity 1.4: Terms of reference for and hand over report of permanent Chemicals and Waste Unit developed	Proposed cost: In-kind
	Activity 1.5: Project Management Unit endorsement for reestablishment as a permanent Chemicals and Waste Unit and fully operational	Proposed cost: 500USD

Sponsor	Project 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	Year 1	Year 2	Year 3	Year 1	Year 2	Year 3	Year 1	Year 2	Year 3	
Output 1: Chemicals and Waste Unit established															
	1.1	Project Management Unit established, endorsed and fully functional	2,500.00						500.00				2,000.00		5,000
	1.2	Project Inception workshop organised and held	500.00										2,500.00		3,000
	1.3	Monthly meetings of the Project Management Unit organised and held													0
	1.4	Terms of reference for and hand over report of permanent Chemicals and Waste Unit developed													0
	1.5	Project Management Unit endorsement for reestablishment as a permanent Chemicals and Waste Unit and fully operational			500.00										500
		Sub-total for Output 1	3,000.00	0.00	500.00	0.00	0.00	0.00	500.00	0.00	0.00	0.00	4,500.00	0.00	8,500.00

Tableau 3 : Contribution du bénéficiaire au budget par année/catégorie d'engagement (en dollars)

Indiquer la contribution au budget apportée à titre de bénéficiaire par le gouvernement. Si possible, ventiler le budget par mesure et activité. Détailler également dans le tableau 3 les contributions provenant d'autres sources, notamment du gouvernement bénéficiaire, d'autres organisations intergouvernementales, d'organisations non gouvernementales et du secteur privé, selon le cas. Veuillez noter que chaque entité qui doit fournir une contribution à titre de bénéficiaire est tenue d'en préciser le montant dans une lettre individuelle. À la clôture du projet, un rapport sur les dépenses sera exigé aux fins de vérification par rapport aux engagements de contribution.

Il convient de noter que selon le paragraphe 21 du mandat du Programme spécial, « les pays bénéficiaires fourniront une contribution équivalant à 25 % au moins du montant total des allocations »⁶.

Pour les projets régionaux/multinationaux : la contribution totale des bénéficiaires du projet devrait s'élever à au moins 25 % du total des allocations. Les pays participants peuvent décider entre eux de la part du montant total qu'ils prendront en charge. Chaque pays doit présenter une lettre individuelle précisant le montant de sa contribution. À la clôture du projet, un rapport sur les dépenses sera exigé aux fins de vérification par rapport aux engagements de contribution.

⁶ Le Conseil exécutif pourrait réduire ce pourcentage en fonction de situations particulières que connaîtraient les pays, de l'insuffisance des moyens, des lacunes et des besoins des demandeurs.

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
	Total beneficiary contribution	0	0	0	0	0	0	0

Tableau 4 : Explication des catégories

Ce tableau donne des exemples des codes des catégories : par exemple, la catégorie « voyages » englobe les ateliers et les réunions, etc.

Classe d'engagement	Nom de la classe d'engagement	Explication	Pourcentage du budget recommandé pour chaque catégorie
FT30_Class_010	Traitements et autres dépenses de personnel	i) Comprend toutes les dépenses et prestations liées au personnel, y compris l'effectif, les consultants, le personnel administratif et les stagiaires. ii) Les animateurs de réunions, les interprètes, les consultants en évaluation doivent tous être inscrits au budget de cette catégorie.	50 % combinés
FT30_Class_120	Services contractuels	i) Les travaux et services de nature commerciale font l'objet de contrats suivant les procédures de passation des marchés. Cela pourrait inclure les contrats accordés aux ONG s'ils s'apparentent davantage à des achats de services qu'à un transfert de subvention. ii) Lorsque des réunions/ateliers nécessitent la location d'un lieu, par exemple un hôtel, les coûts correspondants doivent être budgétisés dans cette catégorie. iii) Les contrats d'impression/publication commerciale doivent être budgétisés ici.	
FT30_Class_135	Matériel	i) Achat de biens non consommables et de matériel spécialisé et technique, par exemple de matériel informatique.	10 %
FT30_Class_160	Déplacements	i) Tous les frais de réunion, y compris les frais de déplacement du personnel/des consultants/des participants à la réunion [indemnités journalières/billets, le cas échéant]. ii) Frais de transport par route/train ou de carburant et de location de véhicules/bateaux pour le personnel, les consultants et les autres membres du personnel du projet.	S.O.

Veillez prendre note des orientations suivantes pour des catégories budgétaires particulières

- On attend des pays demandeurs qui décident de gérer les projets par eux-mêmes qu'ils puissent le faire sans recourir aux ressources obtenues du fonds d'affectation spéciale du Programme spécial pour les dépenses de fonctionnement. Dans des circonstances dûment justifiées, il est possible d'envisager **un maximum de 5 % pour les dépenses de fonctionnement**, notamment si la gestion du projet est confiée à une organisation chargée de la mise en œuvre de celui-ci. Veuillez noter que le montant total demandé, y compris les 5 % pour les dépenses de fonctionnement, ne doit pas dépasser 275 000 dollars pour les projets ordinaires ou 500 000 dollars pour ceux

remplissant les critères supplémentaires applicables en cas de circonstances exceptionnelles.

Pour les projets régionaux/multinationaux : un maximum de 10 % du montant total peut être alloué aux dépenses de fonctionnement et de coopération et le montant total (dont les 10 % de dépenses de fonctionnement et de coopération) ne peut pas dépasser 550 000 dollars.

- Il est recommandé que le total du budget des dépenses de personnel et des services contractuels **ne dépasse pas 50 %** du montant demandé au Fonds d'affectation spéciale du Programme spécial ;
- Un minimum d'engagement, notamment en termes d'administration et de logistique, étant exigé pour le renforcement des capacités institutionnelles, on attend des pays demandeurs qu'ils assurent l'appui administratif et logistique nécessaire. Les dépenses de fonctionnement et d'exploitation courantes se rapportant, par exemple, aux équipements de bureau, locaux, véhicules, frais de carburant, etc., ne pourront donc pas bénéficier d'un financement. Dans des circonstances dûment justifiées, il est possible d'envisager un **maximum recommandé de 10 %** pour les dépenses liées aux équipements spécialisés et techniques ;
- Le budget total conjugué du suivi, de l'évaluation et de l'audit ne doit **pas dépasser 15 000 dollars**.

Les dépenses ne peuvent pas toutes bénéficier d'un financement.

Il convient notamment d'exclure les catégories de dépenses suivantes des montants demandés au titre du Fonds d'affectation spéciale pour le Programme spécial :

- Les dépenses renouvelables ou les frais d'exploitation institutionnels, notamment la location d'espaces de bureaux ;
- Les dépenses qui ne sont pas directement liées au renforcement institutionnel au niveau national aux fins de l'objectif du programme ;
- Les salaires des fonctionnaires ;
- Les dépenses de représentation, par exemple à l'occasion des réceptions offertes aux participants lors des conférences, séminaires, etc. ;
- Les équipements et fournitures de bureau, les véhicules, le carburant, l'électricité, etc. ; et
- Des éléments de dépenses jugés disproportionnés par rapport au budget total du projet. Si de telles dépenses sont liées au projet, elles doivent être inscrites au budget et prises en charge par d'autres sources de financement.

Autres documents

Joindre en annexe au budget les renseignements demandés spécifiquement pour certaines rubriques, notamment :

- Les définitions d'emploi et modalités de recrutement du personnel du projet ;

- Les attributions et modalités d'engagement des consultants ;
- Des renseignements concernant les formations en groupe, tels que les dates, le lieu et le nombre de participants envisagés, ainsi que les frais de voyage et les indemnités journalières de subsistance correspondants ;
- Des renseignements concernant les réunions et les conférences, tels que les dates, le lieu et le nombre de participants envisagés, ainsi que les frais de voyage et les indemnités journalières de subsistance correspondants ; et
- Une liste du matériel consommable, y compris les coûts estimatifs correspondants.

Appendice 1 : Aperçu de la « gestion axée sur les résultats » et de la « théorie du changement » comme outils pour conceptualiser la planification d'un projet

Une première étape importante du processus de présentation de demande consiste à déterminer avec précision le(s) problème(s) dont découle la nécessité du projet considéré. La principale raison d'être de ce dernier, qui est d'apporter une solution au(x) problème(s) en question, devrait être définie d'une manière qui permette aux autres de comprendre les intentions de l'intervention, les activités et les résultats envisagés, les rôles et responsabilités clés, les ressources nécessaires à la bonne exécution du projet et enfin la durabilité de la solution.

On trouvera dans le présent appendice des outils d'élaboration de projet et des considérations qui peuvent aider les demandeurs à conceptualiser leur projet, avant qu'ils ne remplissent les formulaires de demande.

L'appendice doit être lu en parallèle avec la Section B (Orientations concernant les indicateurs de base du Programme spécial) figurant à la page 12 de la Boîte à outils pour le [suivi, l'évaluation et l'apprentissage dans le cadre du Programme spécial](#).

Lorsqu'ils sont inclus dans les rapports d'activité présentés périodiquement au secrétariat, les indicateurs de base permettent à ce dernier de faire ressortir les réalisations des projets au niveau national, dans le contexte du cadre logique propre au Programme spécial.

L'appendice commence par une présentation de la « gestion axée sur les résultats » et de la « théorie du changement », un outil conceptuel que les demandeurs souhaiteront peut-être prendre en compte lors de la planification de leur proposition de projet. La prise en compte de la gestion axée sur les résultats et de la théorie du changement est de plus en plus considérée comme une pratique optimale en matière de planification de la gestion de projet. Elle constitue une étape préparatoire indispensable pour une conception claire et efficace du projet. Il est proposé ici de recourir à la « gestion axée sur les résultats » et à la « théorie du changement » pour conceptualiser le projet dans un premier temps, ce qui permettra de remplir plus facilement les différentes sections du formulaire de demande et aidera, en particulier, à cristalliser les mesures proposées, le cadre logique et le plan de travail du projet (formulaire A, section 3).

« Gestion axée sur les résultats » et « Théorie du changement »

Qu'est-ce que la gestion axée sur les résultats ?

La gestion axée sur les résultats est une stratégie de gestion selon laquelle tous les acteurs contribuant directement ou indirectement à la réalisation d'un ensemble de résultats s'assurent que leurs processus, produits et services contribuent à la réalisation des résultats souhaités. Les acteurs utilisent des informations et des preuves se rapportant aux résultats réels pour éclairer la prise de décision sur la conception, le financement et la mise en œuvre des programmes et des activités, ainsi que pour la reddition de comptes et les rapports.

L'objectif de la gestion axée sur les résultats est d'améliorer la gestion des projets tout au long de leur cycle de vie, depuis leur lancement (analyse, planification et conception) et leur mise en œuvre (suivi, ajustements et rapports axés sur les résultats) jusqu'à leur clôture

(évaluations et rapports finaux, et intégration des enseignements tirés dans la programmation future). Une meilleure gestion permet de maximiser la réalisation des résultats et d'obtenir les changements positifs visés.

La gestion axée sur les résultats exige de regarder au-delà des activités et des mesures proposées pour se concentrer sur le résultat final (objectif), c'est-à-dire sur les changements susceptibles de conduire à un renforcement institutionnel favorable à la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets que le projet produirait directement. Le fait d'établir des résultats escomptés clairement définis, d'évaluer les risques, de recueillir des informations pour évaluer régulièrement leurs progrès pendant la mise en œuvre et de procéder à des ajustements en temps utile permet de gérer les projets de manière à maximiser l'obtention de résultats.

Avec la gestion axée sur les résultats, l'efficacité des résultats reste au centre des préoccupations, non seulement au cours de la planification, mais aussi durant la mise en œuvre.

Définitions clés

- Une **activité** est une action menée, ou un travail effectué, en faisant appel à des intrants pour obtenir un produit ou un service donné. Les activités d'un projet sont les tâches et actions nécessaires pour mettre en œuvre les mesures proposées et, par extension, pour atteindre l'objectif global du projet ;
- Les **mesures/produits proposés** sont le fruit de la réalisation d'une série d'activités. Chaque activité débouchera sur un service (formation, sensibilisation, etc.) ou un produit tangible (document d'orientation technique, rapports, etc.). Les mesures proposées permettront de déterminer la façon dont les services ou les produits sont adoptés par les bénéficiaires visés et les changements dans la prise de conscience, les connaissances et les comportements de ces derniers. Ces changements sont habituellement mesurés à l'échelle des individus ou des groupes d'individus. Par exemple : renforcement des capacités des fonctionnaires du ministère de la santé et de l'environnement ;
- L'**objectif global du projet** décrit le résultat global visé par un projet. Il est habituellement mesuré au niveau institutionnel. Par exemple : renforcement des capacités institutionnelles publiques du gouvernement en matière de gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets. L'objectif/résultat global du projet sera mesuré à l'aide des indicateurs de base du Programme spécial et d'autres indicateurs proposés par le projet ;
- Les facteurs sont d'importants éléments extérieurs qui, s'ils sont présents, sont censés contribuer à la réalisation des résultats escomptés. Ils peuvent être influencés par le projet et ses partenaires. Ils sont nécessaires pour atteindre un résultat de niveau supérieur dans la mise en œuvre du projet, s'agissant par exemple du degré d'engagement des parties prenantes et des partenaires, ou du degré de sensibilisation des décideurs politiques ;
- Les **hypothèses** sont d'importants éléments ou conditions externes qui doivent être présents pour la réalisation des résultats escomptés, mais qui échappent à l'influence du projet et de ses partenaires comme, par exemple, le paysage économique du pays ou son alternance politique.

Qu'est-ce que la théorie du changement ?

La théorie du changement est une méthode de planification, de participation et d'évaluation. Elle part de l'impact à long terme souhaité pour déterminer, en remontant dans le temps, les conditions préalables nécessaires. Elle décrit en détail et illustre comment et pourquoi un changement souhaité est censé se produire dans un contexte donné. Son objectif est de comprendre la dynamique de changement et les chemins logiques entre les conditions préalables et les mesures proposées et l'objectif global du projet. Elle montre comment le changement peut se produire et sur quelles valeurs les points de vue concernant les modalités de ce changement s'appuient.

Pour simplifier, la théorie du changement est un exercice de schématisation qui commence par la définition de l'objectif global du projet, sur laquelle elle s'appuie pour définir, en travaillant à rebours, les mesures intermédiaires et les conditions préalables et décrire explicitement les chaînes causales menant des activités aux mesures proposées. Déterminer ces chemins et préciser les liens entre les activités nécessaires et la réalisation de l'objectif/global du projet contribue à une meilleure compréhension de la manière dont le changement se produira. On obtient alors une feuille de route pour la phase d'exécution du projet, avec des itinéraires clairs et des distances mesurables.

La théorie du changement recense également les éléments externes influant sur le changement le long des principales chaînes causales définies. Ces éléments peuvent être des facteurs ou des hypothèses. L'identification des facteurs et des hypothèses est au cœur de l'exercice, car ils éclairent les approches stratégiques à utiliser lors de la mise en œuvre.

Une théorie du changement peut être présentée sous forme de schéma ou de texte descriptif. C'est ce qu'on appelle une chaîne de résultats. Une présentation descriptive de la théorie du changement permet une analyse détaillée des rôles, des besoins et des choix des parties prenantes, ainsi que la description chronologique de la dynamique du changement. Une représentation visuelle de la théorie du changement peut servir de résumé et faciliter l'explication de la logique du projet. Les schémas de la théorie du changement peuvent être simples ou complexes, en fonction de la quantité d'informations disponibles et de l'ampleur du projet en cours d'élaboration.

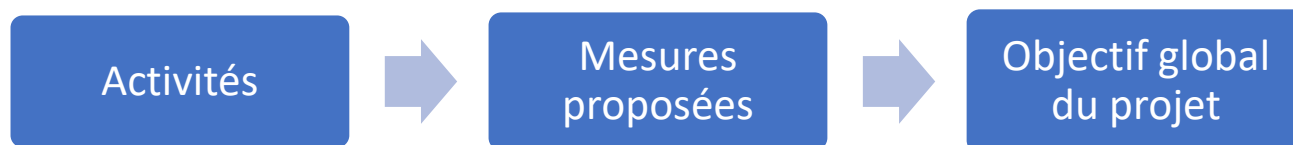


Figure 1 : Exemple d'une chaîne de résultats simplifiée illustrant les liens entre les activités, les mesures proposées et l'objectif global d'un projet donné.

La théorie du changement d'un projet sera revue régulièrement au cours de l'exécution, au fur et à mesure de l'évolution du projet et du contexte dans lequel il se déroule. Cette révision est conforme au principe de la gestion axée sur les résultats qui consiste en une adaptation permanente : suivi des progrès, comparaison des mesures proposées aux mesures effectives, apprentissage et ajustements au besoin.

Passer de la théorie du changement à l'établissement du cadre logique

Le cadre logique, qui prend la forme d'un tableau, est un élément obligatoire du descriptif de projet. C'est un outil essentiel de planification utilisant les principes de la gestion axée sur les résultats pour rendre compte des principales connaissances acquises lors de l'élaboration d'une théorie du changement dans le cadre de la préparation d'une proposition de projet.

Le cadre logique décrit les composantes du projet et explique en détail la manière dont le projet fonctionnera et engendrera le changement prévu. Il sert de feuille de route pour la mise en œuvre et d'outil de suivi des progrès et d'évaluation des résultats. Il constitue, dans les faits, le plan directeur du projet qui, s'appuyant sur le principe d'une relation linéaire de cause à effet entre les activités et les mesures proposées et tenant compte des hypothèses et des données de référence, définit les calendriers, objectifs, indicateurs de succès et moyens de vérification.

Définitions :

Indicateurs – Mesures quantitatives ou qualitatives qui fournissent un moyen simple et fiable d'évaluer les résultats. Les indicateurs sont utilisés pour suivre les progrès vers les objectifs du projet. Ils doivent avoir une valeur de référence et un objectif préétablis.

Moyens de vérification – Comment les progrès seront vérifiés. S'agissant des produits, la preuve sera le produit lui-même (par exemple, le « rapport d'évaluation »). S'agissant des services, les rapports de synthèse ou les documents utilisés pour fournir le service joueront le rôle de preuve (par exemple, le matériel de formation, les feuilles de présence et les formulaires d'évaluation de la formation serviront à prouver la tenue d'une session de formation).

Le plan de travail présenté dans le formulaire de demande (formulaire A, section 3) doit faire apparaître, selon que de besoin, les activités et les calendriers figurant dans le cadre logique.

En résumé :

Dans la conception et la gestion de projet selon l'approche de la gestion axée sur les résultats, l'accent est mis sur le résultat final souhaité, dont on part pour faire en sorte, par un retour en arrière, de mettre en place les interventions et les composantes nécessaires à l'obtention des résultats escomptés. La théorie du changement constitue un guide visuel fournissant une représentation de l'itinéraire menant du point de départ à la destination, où sont recensés les apports nécessaires et les risques pouvant se présenter sur le chemin. Le cadre logique traduit cette vision en feuille de route détaillée définissant de grandes étapes, des indicateurs et des objectifs permettant de mesurer les progrès, tandis que le plan de travail et le budget précisent les activités et les ressources nécessaires pour atteindre les objectifs du projet. Ces importants outils de conception constituent à leur tour la base du suivi des progrès, qui permet une approche d'adaptation graduelle de la gestion en fonction des leçons apprises en cours de route. Ils alimentent en outre les rapports d'activité périodiques qui permettent de faire ressortir et de mesurer les réalisations ainsi que les résultats et, à terme, le succès du projet.