



## **Programme spécial Directives relatives aux demandes de financement**

Quatrième cycle de dépôt de demandes

Ouverture du cycle : 28 novembre 2019

Date limite de dépôt des demandes : 17 avril 2020

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. ÉLABORATION DE PROPOSITIONS DE PROJET POUR LE PROGRAMME SPÉCIAL.....</b>	<b>3</b>
<b>2. FORMULAIRE A : DESCRIPTION DU PROJET .....</b>	<b>3</b>
SECTION 1 : RÉSUMÉ DU PROJET .....	3
SECTION 2 : DESCRIPTION DU PROJET .....	6
SECTION 3 : CADRE LOGIQUE DU PROJET .....	16
SECTION 4 : APPROBATION ET CERTIFICATION .....	25
SECTION 5 : LISTE DE CONTRÔLE DE LA DEMANDE .....	25
ANNEXE 1 : COORDONNÉES .....	26
ANNEXE 2 : AUTRES INFORMATIONS UTILES .....	27
<b>3. FORMULAIRE B : TABLEAUX BUDGÉTAIRES .....</b>	<b>28</b>
TABLEAU 1 : RÉSUMÉ DU BUDGET .....	28
TABLEAU 2 : BUDGET FINANCÉ PAR LE FONDS D'AFFECTATION SPÉCIALE POUR LE PROGRAMME SPÉCIAL PAR ANNÉE/CATÉGORIE D'ENGAGEMENT (EN USD) .....	28
TABLEAU 3 : CONTRIBUTION DU BÉNÉFICIAIRE AU BUDGET PAR ANNEE/CATÉGORIE D'ENGAGEMENT (USD) .....	29
TABLEAU 4 : EXPLICATION DES CATÉGORIES .....	29
AUTRES DOCUMENTS .....	31
<b>ANNEXE 1 : APERÇU DE LA « GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS » ET DE LA « THÉORIE DU CHANGEMENT » COMME OUTILS POUR CONCEPTUALISER LA PLANIFICATION D'UN PROJET .....</b>	<b>32</b>
1.1. « GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS » ET « THÉORIE DU CHANGEMENT » .....	32
1.2. PASSER DE LA THÉORIE DU CHANGEMENT À L'ÉTABLISSEMENT DU CADRE LOGIQUE .....	36

# 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.

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'annexe 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.

## 2. Formulaire A : Description du projet

### SECTION 1 : RÉSUMÉ DU PROJET

- 1.1. **Titre du projet** : Veuillez donner le titre du projet.
- 1.2. **Gouvernement demandeur et organisme public demandeur** : Veuillez indiquer le nom du ou des pays et de l'institution ou des institutions qui présentent la demande.
- 1.3. **Budget** : Veuillez indiquer le budget total demandé au titre du fonds d'affectation spéciale pour le Programme spécial. Veuillez inclure la contribution du bénéficiaire et les autres contributions des donateurs dans des postes distincts.
- 1.4. **Durée** : Veuillez indiquer 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.
- 1.5. **Situation du pays** : Veuillez indiquer 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. Veuillez en outre préciser s'il fait partie des pays en développement, des pays en transition, des petits États insulaires en développement ou des pays les moins avancés.

- 1.6. **Résumé du projet [maximum 350 mots]** : Veuillez soumettre un résumé de votre projet. Le résumé doit présenter les arguments en faveur du projet, son objectif et son impact escomptés, ainsi que la façon dont ceux-ci seront atteints (notamment en donnant un aperçu des principaux produits). Les demandeurs doivent également indiquer la manière dont le projet contribuera au renforcement des institutions pour la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets et mentionner les partenaires clés intervenant dans la mise en œuvre.

**Il est important que ce résumé soit conçu de façon à pouvoir être diffusé auprès du public en tant que document indépendant.** Il devrait être facilement compréhensible pour les décideurs et les parties prenantes.

- 1.7. **Énoncé du problème** : Veuillez fournir une description du ou des problèmes particuliers que le projet entend résoudre, afin de « défendre » le projet. L'énoncé du problème devrait expliquer pourquoi un certain sujet constitue un problème pour le pays et quelles en sont les implications négatives. Il devrait également aborder les questions suivantes :

- Quelle est la pertinence du projet par rapport au problème identifié ?
- Comment le problème abordé par le projet est-il lié aux priorités et politiques nationales ?

- 1.8. **Objectif/résultats du projet** : Veuillez expliquer ce que le projet permettra d'obtenir en énumérant et en décrivant de manière claire et structurée l'objectif/les résultats concrets pour lesquels une aide du fonds d'affectation spéciale pour le Programme spécial est demandée. Le projet doit s'appuyer sur les enseignements tirés et les résultats de projets antérieurs de portée analogue, par exemple les plans nationaux de mise en œuvre de la Convention de Stockholm, le Programme de démarrage rapide de l'Approche stratégique, les évaluations initiales prévues par la Convention de Minamata et les plans d'action nationaux, et d'autres projets connexes du FEM.

Les résultats (objectifs/résultats) représentent des modifications des capacités institutionnelles et comportementales destinées à permettre la progression sur la voie du développement. Ils sont descriptibles ou mesurables. Les résultats ne dépendent pas entièrement d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'un projet, mais ils se trouvent dans la zone d'influence de l'organisation. Points à considérer lors de la formulation d'un énoncé de résultat :

- **Évolution** : Utilisez un qualificatif pour indiquer l'évolution prévue. Par exemple : accru, amélioré, réduit, renforcé.
- **Quoi** : La chose/l'élément concret qui va changer. Cela peut être la capacité comme, par exemple, la prise de conscience, les compétences, les connaissances, etc., le comportement, la pratique ou la performance et l'état, le bien-être ou la condition.
- **Qui** : Les personnes, groupes, organisations ou entités qui subiront le changement décrit. Par exemple : ministères, agents de vulgarisation agricole, agriculteurs, journalistes, communautés locales, femmes, enfants, hommes, minorités.

Vous trouverez ci-dessous des exemples d'énoncés de résultat déficients et robustes :

Exemples d'énoncés déficients de résultat	Problème	Exemples d'énoncés robustes de résultat
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.

- 1.9. **Résumé de l'approche du pays pour le renforcement institutionnel** : Décrivez comment votre pays renforce ou entend renforcer ses capacités institutionnelles pour la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets dans tous les secteurs pertinents (tels que l'environnement, la santé, l'agriculture, les douanes et le travail), y compris les décisions et les mesures prises ou prévues. Pour les projets demandant une allocation exceptionnelle, supérieure au plafond de 250 000 dollars, il convient d'inclure une description claire de la manière dont le projet s'inscrira dans l'approche globale du pays pour le 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 ses résultats.
- 1.10. **Résumé du budget et des financements** : Veuillez préciser le budget pour chaque produit proposé. Le résumé du budget et des financements présente une ventilation du montant demandé au titre du Programme spécial. La contribution apportée par le gouvernement demandeur en tant que bénéficiaire doit également être indiquée ici.
- 1.11. **Renseignements sur les sources de financement complémentaires** : Veuillez indiquer toutes les autres contributions connexes du gouvernement 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. Par ailleurs, indiquez si le projet a déjà été présenté lors d'un cycle antérieur de dépôt de demandes de financement au titre du fonds d'affectation spéciale pour le Programme spécial et s'il a reçu un financement. Précisez 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. Si les contributions

financières ou en nature ont été confirmées, indiquez leur montant ou leur valeur. Des documents justificatifs concernant les contributions du gouvernement ou les autres financements doivent être joints au dossier, par exemple, des annonces de contributions par écrit ou des récépissés de dépôt de fonds.

## SECTION 2 : DESCRIPTION DU PROJET

### 2.1. Mesures proposées

***Veillez fournir un titre et une brève description de la mesure proposée et de la manière dont elle contribuera à l'objectif du projet***

Dans cette section, on est censé décrire les mesures ou produits spécifiques pour lesquels 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 de l'Approche stratégique de la gestion internationale des produits chimiques.

Les mesures/produits proposés sont les produits, biens d'équipement et services que le projet permettra d'obtenir. Liés à l'accomplissement des activités, ce sont des éléments sur lesquels les gestionnaires de projet possèdent un degré de contrôle élevé. Points à considérer lors de la formulation de la description d'une mesure/d'un produit proposé :

- **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.

Vous trouverez ci-dessous des exemples d'énoncés déficients et robustes de mesures/produits proposés :

Exemples d'énoncés déficients de mesures/produits proposés	Problème	Exemples d'énoncés robustes de mesures/produits proposés
Identifier les principaux obstacles et les mesures prioritaires nécessaires pour améliorer la législation nationale sur la gestion des produits chimiques.	<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>Il contient le terme « améliorer ». Seuls les énoncés de résultat comprennent un qualificatif indiquant une évolution (augmenté, amélioré, renforcé, etc.). Ceux de produit n'en contiennent pas.</p>	La législation relative aux produits chimiques et aux déchets est examinée, mise à jour et approuvée par les agents de l'État compétents.
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 produits sont détaillés au niveau des activités, ce qui donne une liste de produits plus longue que nécessaire.</p> <p>Plusieurs produits sont combinés en un seul.</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>	Une campagne de sensibilisation et d'éducation du grand public sur la protection contre les risques chimiques est menée.

Pour chaque mesure/produit proposé, les renseignements ci-après devront être fournis :

- Une liste des activités et tâches que chaque produit 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 produits et ces activités amélioreront les capacités des parties prenantes en matière de gestion rationnelle des produits chimiques et des

déchets. Les produits proposés devraient renforcer le développement des capacités, ainsi que le savoir-faire technique et son application, au niveau du pays.

***Veillez expliquer comment cette mesure proposée contribuera au renforcement institutionnel***

Dans cette section, expliquez comment les mesures/produits proposés indiqués 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 de l'Approche stratégique de la gestion internationale des 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/ chacun des produits proposés abordera la durabilité du renforcement institutionnel au niveau national qui est soutenu par le projet.

***Activités : Veillez fournir un titre et une brève description de l'activité et de la façon dont elle sera mise en œuvre***

Dans cette section, on est censé décrire les activités spécifiques qui conduiront à la réalisation des mesures/produits proposés.

Les activités d'un projet sont les tâches et actions nécessaires pour réaliser les mesures/produits proposés et, par extension, le ou les résultats visé(s). Il est recommandé d'inclure trois à cinq activités pour chaque mesure/produit, mais le nombre exact dépendra de la nature du projet considéré. Chaque activité doit représenter une tâche nécessaire à la réalisation de la mesure/du produit proposés.

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

Vous trouverez ci-dessous des exemples d'énoncés déficients et robustes d'activités :

<b>Exemples d'énoncés déficients d'activités</b>	<b>Problème</b>	<b>Exemples d'énoncés robustes d'activités</b>
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 présentant les 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.

## Récapitulatif

<b>MESURE PROPOSÉE 1</b>	<b><i>Veillez fournir un titre et une brève description de la mesure proposée et de la manière dont elle contribuera à l'objectif du projet</i></b>	
	<p><b>Création d'un Service des produits chimiques et des déchets</b></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 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>	
	<b><i>Veillez expliquer comment cette mesure proposée contribuera au renforcement institutionnel</i></b>	
	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 de gestion du projet (Service des produits chimiques et des déchets) au sein de l'organisme chargé de la mise en œuvre, on s'emploiera à faire du groupe un 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.	
	<b>Activité 1.1</b> : Création, approbation et pleine opérationnalisation du groupe de gestion du projet	<b>Coût proposé</b> : 5 000 USD
	Le Comité d'administration et de coordination 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. Le GGP 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.	
	<b>Activité 1.2</b> : Organisation et animation de l'atelier de lancement du projet	<b>Coût proposé</b> : 3 000 USD
	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 ; et ii) l'approbation du plan de mise en œuvre du projet par les partenaires et les parties prenantes.	
<b>Activité 1.3</b> : Organisation et tenue de réunions mensuelles du groupe de gestion du projet	<b>Coût proposé</b> : paiement en nature	

	Le GGP tiendra des réunions mensuelles pendant toute la durée du projet pour s'assurer que toutes les grandes étapes du projet sont respectées ainsi que le budget du projet. Cela permettra également au GGP 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.	
	<b>Activité 1.4</b> : Élaboration du mandat et du rapport de transfert de prise en charge du Service permanent des produits chimiques et des déchets	<b>Coût proposé</b> : paiement en nature
	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.	
	<b>Activité 1.5</b> : 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	<b>Coût proposé</b> : 500 USD
	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.	

**2.2. Description détaillée des mesures connexes au niveau national :** Dans cette section, veuillez énumérer les 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. Veuillez en outre expliquer 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 de l'Approche stratégique de la gestion internationale des produits chimiques. Voici des 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 **de 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 ; et
- **Création d'un environnement favorable à l'application** de la législation nouvellement adoptée pour assurer l'efficacité et la durabilité des résultats du projet.

<b>DESCRIPTION DÉTAILLÉE DES MESURES CONNEXES AU NIVEAU NATIONAL</b>	<i>Veuillez 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.

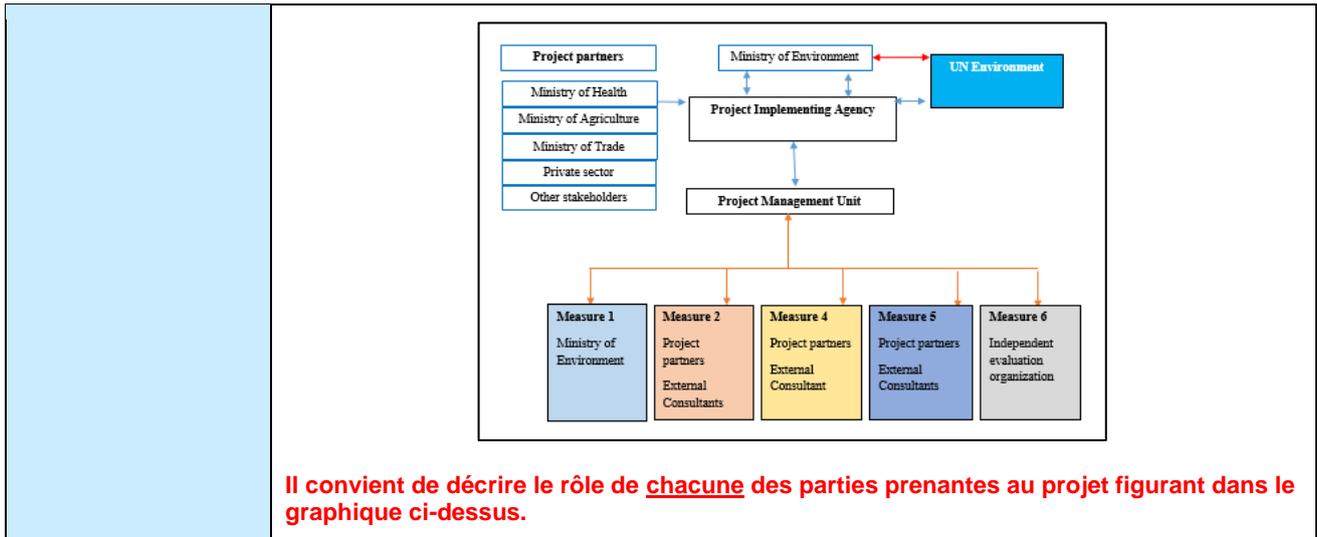
**2.3. Informations détaillées sur la gestion et la mise en œuvre du projet :** Veuillez indiquer l'organisation ou l'institution chargée de la gestion du projet et la manière dont le projet sera géré.

Veuillez par ailleurs expliquer 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). 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 produits spécifiques 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.

Veuillez en outre présenter un organigramme de la structure de mise en œuvre du projet et indiquer la composition, les rôles et les responsabilités des intervenants ci-après, ainsi que 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 ; et
- 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.

<b>INFORMATIONS DÉTAILLÉES SUR LA GESTION ET LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET</b>	<p><b>Rôle du groupe de gestion du projet</b></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"><li>• Programmer et coordonner les réunions ;</li><li>• Définir l'ordre du jour des réunions ;</li><li>• Produire des documents et les diffuser aux membres ;</li><li>• Établir les procès-verbaux des réunions et les diffuser aux membres ;</li><li>• Gérer la correspondance ;</li><li>• Recruter et gérer le personnel ;</li><li>• Parachever les contributions des parties prenantes nationales et élaborer des produits finaux conformes aux mesures/produits proposés ;</li><li>• S'acquitter des obligations en matière de rapports, de suivi et d'évaluation.</li></ul>
---	---



**2.4. Hypothèses du projet :** Veuillez énumérer les facteurs ou conditions et les difficultés (par exemple, d'ordre institutionnel, financier, administratif, technique ou politique) qui sont susceptibles d'influer sur la bonne réalisation des objectifs du projet et les mesures d'atténuation qui peuvent être prises pour réduire chacun de ces risques. Veuillez indiquer comment les gestionnaires du projet assureront sa bonne mise en œuvre (stratégies).

<b>HYPOTHÈSES DU PROJET</b>	<p><b>Risque 1 :</b> Retard dans les activités du projet en raison d'un manque d'efficacité des procédures de gestion des ressources humaines (par exemple, recrutement de consultants nationaux) ou du personnel, ou de problèmes de coordination.</p> <p><b>Mesure d'atténuation 1 :</b> Les attributions et les procédures de gestion du personnel seront définies bien avant le lancement des activités connexes et le processus de recrutement sera suivi de près par le groupe de gestion du projet pour s'assurer qu'il n'y aura pas de retards et que les bons candidats sont choisis. Le comité de recrutement se réunira en outre régulièrement pour suivre les progrès, assurer la coordination et convenir des mesures d'atténuation à prendre, en cas de besoin..</p> <p><b>Risque 2 :</b> Retard dans l'élaboration et l'approbation des politiques.</p> <p><b>Mesure d'atténuation 2 :</b> Le comité parlementaire se chargeant des questions d'environnement aura la responsabilité de garantir que le soutien politique est obtenu en cas de besoin.</p>
-----------------------------	---

**2.5. Prise en compte/intégration de la problématique femmes-hommes dans le projet :** Indiquez comment le projet prend en compte/intègre la problématique femmes-hommes. Des indicateurs et des objectifs de genre devraient également être inclus dans le cadre logique du projet pour renforcer l'engagement en faveur de l'intégration de la dimension de genre. L'objectif premier de l'intégration de la dimension de genre est de concevoir et mettre en œuvre des projets, programmes et processus qui :

- N'acceptent pas les inégalités existantes entre les hommes et les femmes ;
- Tentent de remédier aux inégalités existantes entre les hommes et les femmes ; ou
- Tentent de redéfinir les rôles et les relations des femmes et des hommes au niveau structurel.

Pour de plus amples informations sur la façon d'intégrer la problématique femmes-hommes dans votre projet, veuillez consulter la section 3.1 du document d'orientation pour la demande, p. 19.

<b>PRISE EN COMPTE/INTÉGRATION DE</b>	1. L'un des principaux objectifs du projet est de faire que les parties prenantes comprennent mieux la façon dont les produits chimiques et les déchets
---------------------------------------	---

**LA PROBLÉMATIQUE  
FEMMES-HOMMES DANS LE  
PROJET**

affectent les populations défavorisées dans le pays. Par conséquent, un plan d'action sur le genre sera élaboré dans le cadre de ce projet 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 dimensions de genre du projet et de ses interventions seront évaluées pour déterminer les diverses façons dont les produits chimiques et les déchets, et les activités connexes de projet ont un impact sur les divers groupes professionnels et de population. On s'efforcera de recueillir des données ventilées par sexe dans chaque zone de projet. Cette évaluation de genre sera utilisée pour aider à ajuster la conception et les interventions et, par la suite, pour informer la stratégie nationale de développement pour la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets de manière à ce que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes puissent être réalisées.

2. Sensibilisation aux effets de l'exposition aux substances chimiques sur la santé des femmes et des enfants en tant que populations défavorisées, dans le cadre du programme de sensibilisation qui sera mis en œuvre au titre de la mesure/du produit 3.
3. Promotion de la participation et du rôle de chef de file des femmes à tous les stades de la mise en œuvre du projet.

**Plan de suivi et d'évaluation et audit financier :** Le suivi de la mise en œuvre des projets consiste à recueillir et à analyser régulièrement les informations pour suivre les progrès, vérifier la conformité et prendre des décisions éclairées concernant la gestion du projet à chaque niveau du cadre logique. Les activités de suivi doivent être intégrées au plan de travail du projet et des ressources (humaines et, si nécessaire, financières) doivent être allouées dès le début. Le suivi régulier relève de la responsabilité des gestionnaires de projet et constitue la base de l'établissement des rapports et de l'évaluation. Une pratique optimale consiste à faire en sorte que les gestionnaires de projet élaborent un plan de suivi décrivant les moyens de mesurer les indicateurs de progrès (tels qu'ils sont définis dans le cadre logique).

Au cours de la phase de mise en œuvre, les gestionnaires de projet présenteront des rapports d'activité descriptifs tous les 12 mois et un rapport descriptif final de fin de projet sur la base de modèles préétablis. Des rapports financiers annuels et un rapport financier de fin de projet devront également être soumis. Les rapports de dépenses devraient être certifiés par un fonctionnaire habilité de l'organisme public demandeur attestant l'exactitude des dépenses déclarées, de l'utilisation des ressources conformément aux dispositions du budget et aux modalités de l'accord de mise en œuvre, et de la justification de toutes les dépenses par des documents pertinents. Le Programme des Nations Unies pour l'environnement n'accepte que les dépenses qui sont conformes au budget approuvé. Ces dispositions seront reprises dans l'accord juridique qui sera signé entre le Programme des Nations Unies pour l'environnement, agissant en sa qualité d'administrateur du Programme spécial, et le gouvernement demandeur.

**Audit financier :** L'utilisation de ressources financières au sein de l'Organisation des Nations Unies est régie par le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU. Le Secrétariat de l'ONU, dont relève le Programme des Nations Unies pour l'environnement et, par conséquent, le secrétariat du Programme spécial, fait l'objet d'un audit par le Bureau des services de contrôle interne et le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies. Tous les projets relevant du Programme spécial sont exécutés en externe, et, en conséquence, le pays demandeur est responsable de la gestion financière du projet.

Le plan de suivi et d'évaluation doit indiquer les arrangements prévus pour le suivi et l'évaluation **indépendants** de la mise en œuvre du projet<sup>1</sup>, et déterminer les étapes du suivi régulier et de l'évaluation finale. Une fois le projet terminé, une évaluation finale du projet devrait être entreprise<sup>2</sup>. Si le projet ne compte aucune organisation intergouvernementale parmi ses partenaires, le pays est tenu de soumettre, par l'intermédiaire d'un vérificateur indépendant, une copie de ses 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.

Compte tenu de l'échelle du projet, ces arrangements ne devraient pas reposer sur un mécanisme complexe et leur budget ne devrait pas dépasser 15 000 dollars. Une personne ou une institution devrait être désignée dans l'annexe 1 du formulaire de demande.

Le plan d'évaluation doit être fondé sur le plan de travail et les objectifs identifiés dans la description du projet. Les activités et les progrès du projet devraient faire l'objet d'un suivi et les résultats devraient être communiqués dans des rapports. Le suivi et l'évaluation devraient également comprendre un certain nombre d'indicateurs ou d'objectifs. Ces indicateurs peuvent notamment être :

- La performance du projet par rapport aux objectifs définis ;
- La performance par rapport à l'objectif et aux priorités stratégiques du Programme spécial ;
- La capacité du projet à cibler ses bénéficiaires ;
- La participation des parties prenantes et des secteurs à la mise en œuvre du projet ;
- La viabilité à long terme du projet et les mesures de suivi ;
- La contribution du projet au cadre national pour la gestion des produits chimiques et des déchets.

Le suivi et l'évaluation et l'audit financier devraient être inscrits comme des produits distincts dans le plan de travail et le budget. **Le budget du suivi, de l'évaluation et de l'audit ne devrait pas dépasser 15 000 dollars.**

---

<sup>1</sup> On rappelle qu'il incombera au promoteur du projet de présenter des rapports au Conseil exécutif du Programme spécial au titre du suivi et de l'évaluation indépendants de la mise en œuvre du projet.

<sup>2</sup> Pour les projets durant moins de 12 mois, seul un rapport final sera exigé.

### SECTION 3 : CADRE LOGIQUE DU PROJET

Le cadre logique du projet est **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/résultat globaux du projet**

Examinez les informations fournies à la section 1.8 « Objectif/résultat du projet ». Sur la base de ces informations, fournissez un bref résumé de l'objectif du projet dans la case appropriée.

<b>OBJECTIF/RÉSULTAT DU PROJET</b>	La capacité institutionnelle du pays pour la gestion rationnelle des produits chimiques est améliorée grâce à la création d'un Service des produits chimiques et des déchets qui sera responsable de la mise en œuvre d'activités conformément aux obligations du pays envers les conventions de BRS et la Convention de Minamata, auxquelles le pays est Partie. Une attention particulière sera portée aux impacts des produits chimiques et des déchets sur les questions liées à l'égalité entre les sexes. Le pays s'efforcera aussi d'améliorer sa capacité à faire rapport sur ses obligations dans le cadre des conventions de Bâle et de Stockholm et de la convention de Minamata. Cela se fera en créant un centre d'échange durable pour la collecte de données afin de faciliter le suivi des informations nécessaires qui contribueront à l'exécution des obligations du pays en matière de rapports.
------------------------------------	---

Objectif/résultat 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.	[Tous les indicateurs devraient avoir une valeur de référence et un objectif mesurables indiqués entre parenthèses.]	Insérez à la fois la source de données et la méthode pour mesurer les progrès par rapport à l'objectif de l'indicateur.

## Indicateurs

Dans cette section, veuillez énumérer les indicateurs qui seront utilisés pour mesurer la réalisation des résultats. Vous devriez inclure au moins un indicateur pour chaque mesure proposée figurant dans la liste. Ces indicateurs peuvent être qualitatifs ou quantitatifs, comme l'explique le tableau ci-dessous, et sont composés d'une unité de mesure, d'une unité d'analyse et d'un contexte.

Lors de la définition des indicateurs, veuillez également fournir des informations sur la situation de référence, c'est-à-dire où vous en êtes actuellement, et des renseignements sur vos cibles, c'est-à-dire où vous prévoyez d'être une fois le projet terminé.

Un indicateur est une unité de mesure qui permet d'évaluer les progrès accomplis dans l'obtention d'un résultat prévu. Les informations recueillies servent à orienter la prise de décisions tout au long de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation du projet. Les indicateurs devraient au minimum être spécifiques, mesurables et réalisables.

	<b>Objet</b>	<b>Exemples</b>	<b>Sources des données</b>
<b>Indicateurs quantitatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Mesurer les actions, les variations, les tendances et les niveaux de connaissance.</li><li>- Aident à déterminer : Combien ? Dans quelle mesure ? À quelle fréquence ?</li><li>- Questions fermées : les variables ou les thèmes sont prédéfinis avant le début de la collecte des données.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Nombre de –</li><li>Fréquence de –</li><li>Augmentation/diminution du ratio de –</li><li>Pourcentage de –</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dossiers du projet</li><li>- Statistiques des services</li><li>- Enquête au niveau du programme</li><li>- Enquête au niveau de la population (locale, nationale)</li></ul>
<b>Indicateurs qualitatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fournissent des informations sur les attitudes, les perceptions et les motivations.</li><li>- Répondre au pourquoi ?</li><li>- Généralement structurés de manière ouverte (permettent une information spontanée)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Niveau de...</li><li>Conformité avec...</li><li>Degré auquel...</li><li>Qualité de...</li><li>Présence de...</li><li>Perception de...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Entretiens approfondis</li><li>- Études de cas</li><li>- Groupes de réflexion</li><li>- Observations</li><li>- Études clients</li></ul>

## Moyens de vérification

Dans cette section, veuillez indiquer au moins un moyen de vérification pour chaque indicateur fourni. Un moyen de vérification est un outil qui peut être utilisé pour confirmer si l'indicateur et, en fin de compte, l'objectif/le résultat du projet ont été atteints ou non. Il peut s'agir de rapports, d'autres documents, de dossiers, de contrats, d'évaluations ou d'autres moyens, selon le cas, pour chaque indicateur fourni.

## Objectifs en matière de performance

Les objectifs en matière de performance sont des repères de base qui signifient que l'on a accompli une étape ou une réalisation traduisant un progrès vers l'obtention des résultats et des produits du projet. La question de savoir si une grande étape a été réalisée appelle uniquement une réponse par « oui » ou par « non ». Une grande étape du résultat traduira souvent un progrès accompli dans la réalisation de l'objectif fixé pour un indicateur de résultat donné, mais peut également être un repère de base important, dont on pense qu'il permettra d'atteindre le résultat. Examinez les informations fournies à la section 2 « Description du projet ». Sur la base de ces informations, copiez le titre de chaque mesure proposée dans la case appropriée.

<b>MESURE PROPOSÉE 1</b>	<i>Veillez fournir un titre et une brève description de la mesure proposée et de la manière dont elle contribuera à l'objectif du projet</i>
	<p><b>Création d'un Service des produits chimiques et des déchets</b></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 BRS, 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). 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>

<b>Objectifs en matière de performance (grandes étapes traduisant un progrès vers la réalisation des produits et du résultat global du projet)</b>	<b>Grande étape prévue</b>
Mesure proposée 1 <a href="#">Création d'un Service des produits chimiques et des déchets</a>	<b>6<sup>e</sup> mois de la première année</b>

## Grande étape prévue

Les grandes étapes prévues mettent en évidence le moment où chaque mesure proposée devrait être réalisée pendant la période de mise en œuvre du projet.

## Récapitulatif

Objectif/résultat global du projet	Indicateurs	Moyens de vérification
<p>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>	<p>Création d'un Service des produits chimiques et des déchets [Valeur de référence : 0 ; Objectif : 1].</p> <p>Mise en place du Centre d'échange d'informations [Valeur de référence : 0 ; Objectif : 1].</p> <p>Rapports présentés aux secrétariats des conventions de Bâle, de Stockholm et de Minamata [Valeur de référence : 1 ; Objectif : 3].</p> <p>Élaboration d'un plan d'action pour l'égalité des sexes [Valeur de référence : 0 ; Objectif : 1].</p>	<p>Lettre du Ministre de l'environnement annonçant la création du Service des produits chimiques et des déchets.</p> <p>Site Web du Centre d'échange avec un lien vers l'URL.</p> <p>Rapports et présentations de documents aux secrétariats des conventions.</p> <p>Document du plan d'action pour l'égalité des sexes.</p>
<p><b>Objectifs en matière de performance (grandes étapes traduisant un progrès vers la réalisation des produits et du résultat global du projet)</b></p>	<p><b>Grande étape prévue</b></p>	
<p><b>Mesure proposée 1</b> Création d'un Service des produits chimiques et des déchets</p>	<p><b>6<sup>e</sup> mois de la première année</b></p>	
<p><b>Mesure proposée 2</b> Centre d'échange créé et pleinement opérationnel</p>	<p><b>6<sup>e</sup> mois de la deuxième année</b></p>	
<p><b>Mesure proposée 3</b> Les rapports aux conventions de Bâle, de Stockholm et de Minamata sont soumis à leurs secrétariats respectifs</p>	<p><b>12<sup>e</sup> mois de la deuxième année</b></p>	
<p><b>Mesure proposée 4</b> Élaboration d'un plan d'action pour l'égalité des sexes et formulation de recommandations</p>	<p><b>12<sup>e</sup> mois de la troisième année</b></p>	

## Mesures proposées

Examen des informations fournies à la section 2 « Description du projet ». Sur la base de ces informations, copiez le titre de chaque mesure proposée dans la case appropriée.

<b>MESURE PROPOSÉE 1</b>	<b><i>Veillez fournir un titre et une brève description de la mesure proposée et de la manière dont elle contribuera à l'objectif du projet</i></b>
	<p><b>Création d'un Service des produits chimiques et des déchets</b></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 BRS 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>

Mesure proposée 1	Indicateurs	Moyens de vérification
Création d'un Service des produits chimiques et des déchets.	[Tous les indicateurs devraient avoir une valeur de référence et un objectif mesurables indiqués entre parenthèses.]	Insérez à la fois la source de données et la méthode pour mesurer les progrès par rapport à l'objectif de l'indicateur.

## ***Indicateurs***

Dans cette section, veuillez énumérer les indicateurs qui seront utilisés pour mesurer la réalisation des résultats. Vous devriez inclure au moins un indicateur pour chaque activité figurant dans la liste. Les indicateurs peuvent être qualitatifs ou quantitatifs, comme l'explique le tableau ci-dessus, et sont composés d'une unité de mesure, d'une unité d'analyse et d'un contexte.

Veillez à ce qu'une valeur de référence et un objectif soient fixés pour chaque indicateur. Par exemple, si une loi a déjà été adoptée par le pays, alors « 1 » sera la valeur de référence pour cet indicateur. Si la mesure proposée est d'adopter une loi supplémentaire, alors l'objectif sera « 2 ».

## ***Moyens de vérification***

Dans cette section, veuillez indiquer au moins un moyen de vérification pour chaque indicateur fourni. Un moyen de vérification est un outil qui peut être utilisé pour confirmer si l'indicateur et, en fin de compte, l'objectif/le résultat du projet ont été atteints ou non. Il peut s'agir de rapports, d'autres documents, de dossiers, de contrats, d'évaluations ou d'autres moyens, selon le cas, pour chaque indicateur fourni.

## ***Activités***

Examen des informations fournies à la section 2 « Description du projet ». Sur la base de ces informations, copiez le titre de chaque activité dans la case appropriée, comme indiqué ci-dessous.

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

Activities / Milestones	Expected Milestone
Activity 1.1 Project Management Unit established, endorsed and fully functional	Month 2 / Year 1
Activity 1.2 Project Inception workshop organised and held	Month 3 / Year 1
Activity 1.3 Monthly meetings of the Project Management Unit organised and held	Month 2 / year 1 – Month 12 / Year 3
Activity 1.4 Terms of reference for and hand over report of permanent Chemicals and Waste Unit developed	Month 8 / Year 3
Activity 1.5 Project Management Unit endorsement for reestablishment as a permanent Chemicals and Waste Unit and fully operational	Month 8 / Year 3

### **Grande étape prévue**

Les grandes étapes prévues mettent en évidence le moment où chaque mesure proposée devrait être réalisée pendant la période de mise en œuvre du projet.

## Récapitulatif

Mesure proposée 1	Indicateurs	Moyens de vérification
Création d'un Service des produits chimiques et des déchets.	<p>Le groupe de gestion du projet est créé (Valeur de référence : 0 ; Objectif : 1).</p> <p>Organisation de réunions mensuelles du GGP (Valeur de référence : 0 ; Objectif : 36).</p> <p>Animation de l'atelier de lancement (Valeur de référence : 0 ; Objectif : 1).</p> <p>Élaboration du mandat et du rapport de transfert de prise en charge du Service permanent des produits chimiques et des déchets (Valeur de référence : 0 ; Objectif : 1).</p> <p>Service des produits chimiques et des déchets formellement créé et opérationnel (Valeur de référence : 0 ; Objectif : 1).</p>	<p>Lettres de nomination des membres du GGP. Liste des membres du GGP.</p> <p>Procès-verbaux de la réunion du GGP, y compris la liste des participants.</p> <p>Rapport de l'atelier de lancement, y compris la liste des participants.</p> <p>Mandat du Service des produits chimiques et des déchets. Remise du rapport.</p> <p>Lettres de nomination des membres permanents du Service des produits chimiques et des déchets Liste des membres du Service.</p>
Activités/Grandes étapes		Grande étape prévue
Activité 1.1 Création, approbation et pleine opérationnalisation du groupe de gestion des projets		2 <sup>e</sup> mois de la première année
Activité 1.2 Organisation et animation de l'atelier de lancement du projet		3 <sup>e</sup> mois de la première année
Activité 1.3 Organisation et tenue de réunions mensuelles du groupe de gestion des projets		2 <sup>e</sup> mois de la première année - 12 <sup>e</sup> mois de la troisième année
Activité 1.4 Élaboration du mandat et du rapport de transfert de prise en charge du Service permanent des produits chimiques et des déchets		8 <sup>e</sup> mois de la troisième année
Activité 1.5 Approbation du groupe de gestion des projets pour son rétablissement en tant que Service des produits chimiques et des déchets et pour qu'il soit pleinement opérationnel		8 <sup>e</sup> mois de la troisième année

Il convient d'appliquer le processus décrit ci-dessus à l'ensemble des mesures/produits proposés.

## Plan de travail du projet

Veillez présenter un plan de travail du projet en utilisant le tableau fourni. Comme pour les sections précédentes, le plan de travail est élaboré sur la base des informations fournies dans les sections qui ont déjà été remplies dans le cadre logique. Veillez examiner les informations fournies dans la colonne « Grande étape prévue » du cadre logique et copier le texte pertinent dans les sections appropriées.

Le plan de travail est un outil important pour l'élaboration et la mise en œuvre du projet. Il permet d'évaluer la mise en œuvre proposée du projet, comme suit :

- Les calendriers sont-ils réalistes (pour l'approbation, la négociation avec les organismes de coopération ou d'appui, la livraison des produits et l'administration) ?
- La charge de travail est-elle raisonnablement équilibrée ?
- Des activités sont-elles susceptibles d'être retardées en raison du calendrier d'autres activités ?

Activities / Milestones		Expected Milestone
Activity 1.1 Project Management Unit established, endorsed and fully functional		Month 2 / Year 1
Activity 1.2 Project Inception workshop organised and held		Month 3 / Year 1
Activity 1.3 Monthly meetings of the Project Management Unit organised and held		Month 2 / Year 1 – Month 12 / Year 3
Activity 1.4 Terms of reference for and hand over report of permanent Chemicals and Waste Unit developed		Month 7 / Year 3
Activity 1.5 Project Management Unit endorsement for reestablishment as a permanent Chemicals and Waste Unit and fully operational		Month 8 / Year 3

Project Activities	Lead responsibility	Timeframe (by quarter – every 3 months)															
		Year 1				Year 2				Year 3							
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4				
Proposed Measure 1																	
1.1	Project Management Unit established, endorsed and fully functional	Ministry of Environment	x														
1.2	Project Inception workshop organised and held	PMU	x														
1.3	Monthly meetings of the Project Management Unit organised and held	PMU	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
1.4	Terms of reference for and hand over report of permanent Chemicals and Waste Unit developed	PMU													x	x	
1.5	Project Management Unit endorsement for reestablishment as a permanent Chemicals and Waste Unit and fully operational	PMU													x	x	

Il est particulièrement utile pour le suivi et l'évaluation d'avoir un plan de travail bien conçu. Le plan de travail sert de point de référence dans le rapport d'activité pour évaluer les progrès du projet. Outre son rôle d'indicateur de progrès, il souligne les difficultés qui sont susceptibles de se présenter dans la mise en œuvre, recense les retards et les goulets d'étranglement, et facilite la planification pour la résolution d'éventuels problèmes à venir.

Il convient d'appliquer le processus décrit ci-dessus à l'ensemble des mesures et des produits proposés.

## SECTION 4 : APPROBATION ET CERTIFICATION

### **Correspondant officiel : enregistrement de l'approbation au nom du gouvernement**

Toutes les demandes doivent être approuvées par un correspondant officiel pour le Programme spécial, lequel est censé 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 correspondant officiel 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 correspondant officiel devrait accompagner la demande présentée au secrétariat.

### **Certification du demandeur**

Veillez signer et dater le formulaire de demande. Les dossiers de demande complets devraient être envoyés par voie électronique en versions **Word et PDF** (signatures numérisées de l'agent du gouvernement demandeur, du correspondant national et du correspondant opérationnel du FEM), à l'adresse : [unepchemicalsspecialprogramme@un.org](mailto:unepchemicalsspecialprogramme@un.org) **au plus tard le 17 avril 2020.**

## 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 correspondant officiel, faute de quoi la demande sera considérée comme incomplète.

## ANNEXE 1 : COORDONNÉES

### ***Demandeur***

Veillez indiquer les coordonnées du 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 responsable et de l'organisation ou de l'institution chargés de la mise en œuvre du projet<sup>3</sup>. 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***

Veillez 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.

**Veillez joindre au dossier de demande des lettres de soutien émanant de chacun des partenaires d'exécution.** Il s'agit d'une obligation pour tous les projets.

### ***Suivi et évaluation indépendants du projet***

Veillez indiquer les coordonnées de la personne qui sera chargée du suivi et de l'évaluation indépendants du projet. Le suivi et l'évaluation indépendants devraient être entrepris par une personne ou une organisation n'ayant aucun lien avec l'élaboration et la mise en œuvre du projet<sup>4</sup>.

Le suivi et l'évaluation devraient être inscrits comme un produit distinct dans le plan de travail et le budget. Le budget du suivi, de l'évaluation et de l'audit ne devrait pas dépasser 15 000 dollars.

### ***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 du suivi, de l'évaluation et de l'audit ne doit pas dépasser 15 000 dollars.

---

<sup>3</sup>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 une autre organisation, un autre organisme ou un 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).

<sup>4</sup> Les demandeurs souhaiteront peut-être désigner, par exemple, un établissement universitaire, un centre de recherche, un consultant indépendant ou une organisation non gouvernementale.

## **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**

Veillez décrire 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, veuillez remplir le tableau pour les projets antérieurs. Veuillez préciser le calendrier, le financement et le cadre de ces projets, et comment le résultat des projets antérieurs ou en cours peut contribuer aux résultats du projet proposé au titre du Programme spécial ou les exploiter.

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

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

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

### **Programme de développement durable à l'horizon 2030**

Veillez décrire de quelle manière le projet pourrait contribuer à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 par le gouvernement demandeur, en faisant référence à des objectifs et cibles spécifiques, le cas échéant.

### **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)**

Veillez indiquer la situation de votre pays en ce qui concerne la transmission des informations demandées par les conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et par la Convention de Minamata sur les contacts désignés du pays ; les rapports nationaux présentés au titre des conventions de Bâle, de Stockholm et de Minamata ; les plans nationaux de mise en œuvre établis dans le cadre de la Convention de Stockholm ; et les données relatives aux importations demandées par la Convention de Rotterdam.

### 3. FORMULAIRE B : TABLEAUX BUDGÉTAIRES

Le Programme spécial peut fournir des financements allant de **50 000 à 250 000 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 2.4.

Le budget doit être libellé en dollars des États-Unis (USD). 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 nature<sup>5</sup>.

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

#### **Tableau 1 : Résumé du budget**

Veillez résumer 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)				
	<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>	-	-	-	-

#### **Tableau 2 : Budget financé par le fonds d'affectation spéciale pour le Programme spécial par année/catégorie d'engagement (en USD)**

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 pour le Programme spécial.

<sup>5</sup> 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.

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	Year 1	Year 2	Year 3	Year 1	Year 2	Year 3	Year 1	Year 2	Year 3		
Special Programme Trust Fund (SPTF)	Output 1:															
	1.1														0	
	1.2														0	
	1.3														0	
	1.4														0	
		Sub-total for Output 1			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Output 2:															
	2.1															0
	2.2															0
	2.3															0
	2.4															0
		Sub-total for Output 2			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Output 3:															
	3.1															0
	3.2															0
	3.3															0
	3.4															0
		Sub-total for Output 3			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Output 4:															
	4.1															0
	4.2															0
	4.3															0
	4.4															0
		Sub-total for Output 4			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	Output 5: Monitoring, evaluation and financial audit															
5.1															0	
5.2															0	
5.3															0	
5.4															0	
	Sub-total for Output 5			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		
	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		
	Total eligible costs (Secured)			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

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

Veillez indiquer la contribution au budget apportée à titre de bénéficiaire par le gouvernement. Si possible, ventilez le budget par mesure ou produit proposé(e) et par activité. Le tableau 3 présentera les détails de la contribution d'autres sources, notamment du gouvernement bénéficiaire, d'autres organisations intergouvernementales, d'organisations non gouvernementales et du secteur privé, selon le cas.

Il convient de noter qu'au paragraphe 21 du mandat du Programme spécial, « les pays bénéficiaires contribueront des ressources équivalant à la valeur d'au moins 25 % de l'allocation totale »<sup>6</sup>.

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

**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 maximal du budget autorisé
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

<sup>6</sup>Le Conseil exécutif pourrait réduire ce pourcentage en fonction de situations particulières que connaîtraient les pays, de contraintes de capacité, des lacunes et des besoins du demandeur.

FT30_Class_120	Services contractuels	<p>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.</p> <p>ii) Lorsque des réunions/ateliers nécessitent la location d'un lieu, par exemple un hôtel, les coûts correspondants doivent être budgétisés dans cette catégorie.</p> <p>iii) Les contrats d'impression/publication commerciale doivent être budgétisés ici.</p>	
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	<p>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].</p> <p>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.</p>	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 assurer la gestion du projet sans avoir à utiliser des fonds obtenus au titre du Programme spécial pour financer les frais de fonctionnement. Dans des circonstances dûment justifiées, **un maximum de 5 % des dépenses opérationnelles** peut être envisagé, notamment si la gestion du projet est confiée à une organisation chargée de la mise en œuvre.
- Les traitements et autres dépenses de personnel et les dépenses relatives aux services contractuels **ne doivent pas dépasser 50 %** du montant demandé au titre du fonds d'affectation spéciale pour le Programme spécial.
- Étant donné que le renforcement des capacités institutionnelles exige un minimum d'engagement, notamment en termes d'administration et de logistique, on attend aussi des pays demandeurs qu'ils assurent l'appui administratif et logistique nécessaire. Par conséquent, les frais de fonctionnement et d'exploitation, tels que ceux occasionnés par les équipements de bureau, les locaux, les véhicules, le carburant, etc., ne pourront pas prétendre à un financement. Dans des circonstances dûment justifiées, **un maximum de 10 %** des dépenses liées aux équipements spécialisés et techniques pourrait être envisagé.
- Le budget total 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**

Veillez 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.

## **Annexe 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 la présente annexe 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'annexe 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 gestion de projets. 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, afin d'aider à définir les différentes sections des formulaires de demande qui devront être remplies, et en particulier afin de contribuer à la cristallisation des produits proposés, du cadre logique et du plan de travail (formulaire A, section 3) à inscrire dans le formulaire de demande.



### **1.1. « Gestion axée sur les résultats » et « Théorie du changement »**

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

L'objectif de la gestion axée sur les résultats est d'améliorer la gestion du projet tout au long de son cycle de vie : du lancement (analyse, planification et conception du projet), à la mise en œuvre (suivi, ajustements et rapports axés sur les résultats) et à la 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 produits pour se concentrer sur les résultats réels, c'est-à-dire sur les changements qui conduiraient au renforcement des institutions pour la gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets comme résultat direct du projet. 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.

Cet accent mis sur la vérification des résultats dans le courant de mise en œuvre a été l'un des changements fondamentaux introduits par la gestion axée sur les résultats. Alors que les approches traditionnelles de la gestion pouvaient définir des objectifs ou des résultats lors de la planification, une fois la mise en œuvre commencée, le suivi se concentrait sur les intrants, les activités et les produits. Avec l'avènement de 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

- Les **activités** d'un projet sont les tâches et actions nécessaires pour réaliser les produits du projet et, par extension, les résultats visés.
- Les **mesures/produits proposés** d'un projet sont les services et produits que le projet permet d'obtenir. Ils sont toujours tangibles. Les produits sont liés à l'accomplissement des activités. Il peut s'agir de documents d'orientation technique, de rapports ou d'ateliers de formation, par exemple. Les questionnaires ont un degré de contrôle élevé sur eux.
- Les **résultats** d'un projet sont les changements que les produits du projet entraînent. Il peut s'agir de changements dans le comportement, les connaissances ou les compétences, ou encore de modifications des attitudes, des actions ou des conditions. On peut citer à titre d'exemple l'amélioration des connaissances et des capacités techniques, l'amélioration de la coordination et de la communication entre les parties prenantes ou le renforcement de la sensibilisation.
- L'**objectif** du projet décrit les résultats souhaités d'un projet, qui comprend souvent un élément tangible. Un objectif est spécifique et mesurable, et doit respecter les contraintes de temps, de budget et de qualité.
- L'**impact** d'un projet est défini comme le changement à long terme produit sur l'environnement et les conditions de vie des populations. L'impact éventuel peut être positif ou négatif, primaire ou secondaire, direct ou indirect, intentionnel ou non intentionnel. Il ne sera pas entièrement réalisé pendant la période de mise en œuvre du projet.
- Les **facteurs** sont des éléments externes nécessaires pour atteindre le résultat de niveau suivant dans l'exécution du projet, sur lesquels le projet exerce un certain contrôle ; par exemple le niveau de participation des parties prenantes et des partenaires, ou le niveau de sensibilisation des décideurs.
- Les **hypothèses** sont des éléments externes nécessaires pour atteindre le résultat suivant dans l'exécution du projet, sur lesquels le projet n'a aucun contrôle ; par exemple le paysage économique du pays ou son renouvellement politique.

## Qu'est-ce que la théorie du changement ?

La théorie du changement est un outil de planification de projets visant à susciter des changements politiques, économiques et/ou sociaux. L'objectif de la théorie du changement est de comprendre la dynamique de changement et les chemins logiques entre les conditions préalables et les objectifs du projet. Elle décrit la manière dont le changement peut se produire, et les valeurs qui sous-tendent les points de vue sur la manière dont le changement se produit.

Pour simplifier, la théorie du changement est un exercice de schématisation qui s'effectue de manière rétroactive. Il commence par la définition de l'objectif à long terme, se poursuit par l'identification des mesures intermédiaires et des conditions préalables, en décrivant explicitement les chaînes causales menant des produits aux résultats, en passant par les états intermédiaires, jusqu'à l'impact. Le but d'une théorie du changement est d'explicitier ces chemins logiques. Déterminer ces chemins et préciser les liens entre les activités nécessaires et la réalisation des objectifs à long terme 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.

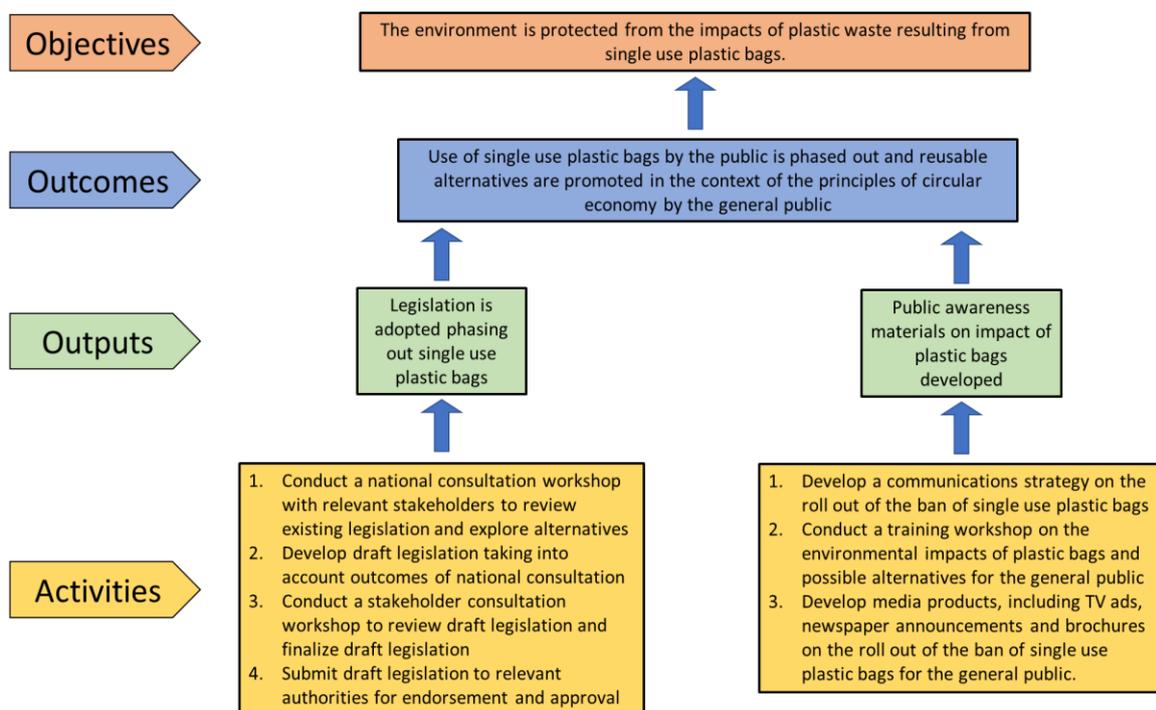
**Une théorie du changement peut être présentée sous forme de schéma ou de texte descriptif. C'est ce qu'on appelle une chaîne de résultats. Une présentation descriptive de la théorie du changement permet une analyse détaillée des rôles, des besoins et des choix des parties prenantes, ainsi que la description 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 produits et les résultats 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 résultats attendus aux résultats réels, compréhension et ajustements au besoin.

Pour illustrer l'utilisation de la théorie du changement et la manière de remplir le formulaire de demande, nous avons préparé un exemple de projet dont le résultat prévu est l'élimination de l'utilisation des sacs en plastique à usage unique. Si nous élaborons une théorie du changement pour le projet, sa présentation visuelle pourrait ressembler à ceci :



**Figure 2:** Illustration d'un projet prenant en compte les principes de la gestion axée sur les résultats et de la théorie du changement.

The environment is protected from the impacts of plastic waste resulting from single use plastic bags.	L'environnement est protégé contre les impacts des déchets plastiques résultant de l'utilisation de sacs en plastique à usage unique.
Use of single use plastic bags by the public is phased out and reusable alternatives are promoted in the context of the principles of circular economy by the general public	L'utilisation de sacs en plastique à usage unique par le public est progressivement supprimée et des solutions de remplacement réutilisables sont encouragées dans le contexte des principes de l'économie circulaire
Legislation is adopted phasing out single use plastic bags	La législation visant à supprimer progressivement les sacs en plastique à usage unique est adoptée
Public awareness materials on impact of plastic bags developed	Élaboration des documents de sensibilisation du public sur l'impact des sacs en plastique

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conduct a national consultation workshop with relevant stakeholders to review existing legislation and explore alternatives</li> <li>2. Develop draft legislation taking into account outcomes of national consultation</li> <li>3. Conduct a stakeholder consultation workshop to review draft legislation and finalize draft legislation</li> <li>4. Submit draft legislation to relevant authorities for endorsement and approval</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Animation d'un atelier de consultation nationale avec les parties prenantes pertinentes pour examiner la législation existante et explorer des solutions de remplacement</li> <li>2. Élaboration d'un projet de loi tenant compte des résultats de la consultation nationale</li> <li>3. Animation d'un atelier de consultation des parties prenantes pour examiner et finaliser le projet de loi</li> <li>4. Soumission de projet de loi aux autorités compétentes pour approbation</li> </ol>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Develop a communications strategy on the roll out of the ban of single use plastic bags</li> <li>2. Conduct a training workshop on the environmental impacts of plastic bags and possible alternatives for the general public</li> <li>3. Develop media products, including TV ads, newspaper announcements and brochures on the roll out of the ban of single use plastic bags for the general public.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Élaboration d'une stratégie de communication pour le lancement de l'interdiction des sacs en plastique à usage unique</li> <li>2. Animation d'un atelier de formation sur les impacts environnementaux des sacs en plastique et des solutions de remplacement possibles destiné au grand public</li> <li>3. Élaboration de supports médiatiques, y compris des publicités pour la télévision, des annonces dans les journaux et des brochures pour le lancement de l'interdiction des sacs en plastique à usage unique destinées au grand public.</li> </ol>



## 1.2. 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 et un outil de planification essentiel 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 d'évaluation et de suivi des progrès. Il s'agit du plan directeur du projet, qui part du principe de l'existence d'une relation linéaire de cause à effet entre les activités et les produits, tient compte des hypothèses et des données de référence, et établit des calendriers, des objectifs, des indicateurs de succès, des moyens de vérification et des possibilités de financement pour la mise en œuvre du projet.

Le cadre logique utilisé dans la demande au titre du Programme spécial se présente comme suit, en lignes ascendantes (du long au court terme) :

- a) **Objectif/résultat du projet** - Les résultats (objectifs/résultats) représentent des modifications des capacités institutionnelles et comportementales destinées à permettre la création des conditions nécessaires pour le développement.
- b) **Mesures/produits proposés du projet** - Les mesures/produits proposés sont les produits, biens d'équipement et services que le projet permettra d'obtenir ; et
- c) **Activités du projet** - Les activités d'un projet sont les tâches et actions nécessaires pour réaliser les produits du projet et, par extension, les résultats visés.

## SECTION 3 CADRE LOGIQUE DU PROJET

Objectif/résultat globaux du projet	Indicateurs	Moyens de vérification
Insérez le titre du résultat global du projet	[Tous les indicateurs devraient avoir une valeur de référence et un objectif mesurables indiqués entre parenthèses]	Insérez à la fois la source de données et la méthode pour mesurer les progrès par rapport à l'objectif de l'indicateur
Objectifs en matière de performance (grandes étapes du projet traduisant un progrès vers la réalisation des produits et du résultat global du projet)		Grande étape prévue
Mesure proposée 1	Insérez	Insérer Mois/Année
Mesure proposée 2	Insérez	Insérer Mois/Année
Mesure proposée 3	Insérez	Insérer Mois/Année
... Insérez		Insérez Mois/Année...

Mesure proposée 1	Indicateurs	Moyens de vérification
Insérez le Titre de la Mesure 1 proposée	Insérez les Indicateurs (plus la valeur de référence et l'objectif mesurables entre parenthèses)	Insérez à la fois la source de données et la méthode pour mesurer les progrès par rapport à l'objectif de l'indicateur
Activités/Grandes étapes		Grande étape prévue
Activité 1.1 Insérez le titre de l'activité pour le premier produit du projet décrit dans la section précédente		Insérez Mois/Année
Activité 1.2 Insérez le titre de l'activité pour le premier produit du projet décrit dans la section précédente		Insérez Mois/Année
Activité 1.3 Insérez le titre de l'activité pour le premier produit du projet décrit dans la section précédente		Insérez Mois/Année
... Insérez		Insérez Mois/Année...

Les cellules en bleu contiennent les informations suivantes :

- Indicateurs** - Comment les objectifs/résultats et les mesures/produits seront mesurés pour savoir s'ils ont été atteints (en mesurant les réalisations par rapport aux bases de référence et aux cibles) ;
- Moyens de vérification** - Comment les progrès seront vérifiés (preuves à l'appui) ; et
- Grande étape prévue** - Le calendrier des activités devra être achevé et faire l'objet d'un rapport au cours du cycle de mise en œuvre du projet.

Les calendriers du cadre logique doivent être reproduits, selon que de besoin, dans le plan de travail du projet présenté dans le formulaire de demande (formulaire A, section 3).