

GUIDE DETAILLE POUR L'ELABORATION DU DOCUMENT DE PROJET

Projets exécuté par une agence des Nations Unies

Ce Guide détaillé a été conçu pour aider les porteurs de projets ayant sollicité une institution des Nations Unies pour être leur Agence d'Exécution et dont la proposition a été présélectionnée par le Fonds des Nations Unies pour la Démocratie (FNUD), à établir un Document de Projet nécessaire à la décision définitive prise par le Secrétariat du FNUD de subventionner leur projet. La subvention ne sera accordée au candidat qu'au terme d'une négociation réussie.

Ce Guide détaillé suggère une présentation pour le Document de Projet et indique les informations requises par le FNUD pour l'approbation définitive du projet. Les candidats dont le projet sera exécuté par une institution des Nations Unies peuvent utiliser une autre présentation requise par cette institution; cependant toutes les informations requises dans le présent Guide détaillé ainsi que le modèle de budget de projet doivent être fournis. Le Document de Projet ne doit pas excéder 9 pages, à l'exclusion du Cadre de résultat et doit être rédigé en anglais ou en français.

Dans ce document, les termes suivants seront utilisés :

Agence d'Exécution – responsable de l'ensemble de la gestion générale du projet et en particulier de l'exécution des obligations financières, de suivi, d'évaluation et de rapport requises par le FNUD.

Agence de Mise en Œuvre - typiquement l'organisation de la société civile qui a soumis une candidature au FNUD. Elle supporte la responsabilité principale en matière de réalisation des résultats décrits dans le Document de Projet.

Suivi – L'action qui vise à assurer que les activités se déroulent conformément au Document de Projet et en particulier que les objectifs intermédiaires soient accomplis.

Evaluation – L'analyse en profondeur de la façon dont le projet a été mené, destinée à apprécier si les moyens investis et les activités réalisées ont permis d'atteindre les objectifs escomptés. Elle sera conduite par des experts/entités extérieurs et indépendants désignés par le FNUD.

1. Page de couverture

Veillez utiliser la présentation figurant à l'Annexe I. Complétez toutes les sections. Après approbation du Document de Projet par le FNUD, la page de couverture doit être signée par l'Agence d'Exécution et l'Agence de Mise en œuvre, avant d'adresser le document final au FNUD pour signature.

2. Synthèse (Longueur maximale : une demi-page)

Veillez fournir une synthèse claire et concise du projet, qui puisse être utilisée dans le cadre de publications et de présentations du FNUD. La synthèse doit expliquer le(s) objectif(s) du projet : quel(s) problème(s) le projet essaie-t-il de résoudre et comment prévoit-il de le résoudre. La synthèse doit décrire les principaux résultats, objectifs et activités proposés par le projet.

3. Analyse de la situation, de la stratégie et de la pérennité du projet

(Longueur maximale : deux pages)

a. Analyse de la situation

Veillez décrire le contexte démocratique général dans lequel le projet est proposé, ainsi que le problème spécifique qu'il propose de traiter. Le cas échéant, décrivez aussi le cadre institutionnel et juridique dans lequel il s'inscrit, ainsi que les bénéficiaires prévus. L'analyse doit également mettre en valeur l'importance particulière du projet qui justifie le soutien du FNUD.

b. Stratégie du projet

Cette section doit décrire en détail la stratégie conçue pour atteindre le(s) objectif(s) du projet. Vous devez clairement montrer comment les activités proposées traiteront le(s) problème(s) à résoudre et quelles sont les hypothèses sous-jacentes nécessaires pour que les résultats puissent être atteints par le projet. Cette section doit également identifier les facteurs de risque susceptibles de générer l'échec du projet ou la révision à la baisse de ses objectifs, ainsi que les mesures destinées à remédier ou atténuer ces facteurs de risque.

c. Pérennité

Veillez expliquer de quelle manière les réalisations du projet perdureront au-delà de la période de financement du FNUD.

4. Femmes et groupes marginalisés ou vulnérables *(longueur maximale : une demi-page)*

Plusieurs accords et engagements internationaux obligent l'ONU à prendre systématiquement en considération, dans son action, la parité des sexes ainsi que la réponse aux besoins des groupes marginalisés ou vulnérables et le respect de leurs droits. Veuillez décrire de quelle manière le projet répondra à ces préoccupations et bénéficiera directement ou indirectement aux femmes et aux groupes marginalisés ou vulnérables. Fournissez des explications aussi concrètes que possible.

5. Cadre de résultats : effets, résultats et activités.

Définition des termes utilisés :

Moyens : ressources investies dans le projet

Activité : une action spécifique ou un processus entrepris par l'organisation porteuse du projet pour convertir les ressources (moyens) en produits ou services (résultats).

Résultats : produits et services tangibles qui découlent des activités réalisées avec les moyens investis dans le projet. Les résultats procèdent de l'exécution des activités. Ils mesurent la quantité et la qualité des services et produits obtenus.

Effet : l'ensemble des changements réels ou recherchés par le projet. C'est l'unité de mesure des réalisations concrètes et destinées à accomplir un objectif. Un effet peut être initial, intermédiaire ou de long-terme.



Veillez trouver ci-après des exemples d'application de ces définitions (ces exemples sont destinés à vous indiquer la terminologie utilisée par le FNUD ; ils n'ont pas de valeur obligatoire.)

<u>Moyens</u>	<u>Activité</u>		<u>Résultats</u>	<u>Effets</u>	<u>Impact/Incidences</u>
Experts	Rédaction manuel	d'un	Participants formés	Elections contrôlées	Représentation améliorée
Equipement	Réalisation formation	d'une	Qualifications obtenues	Politique publique débattue	Politiques destinées à la population
Fonds	Production vidéo	d'une	Réseau formé	Prise de conscience accrue	Satisfaction générale accrues

Veillez compléter le Cadre de résultats en mettant en évidence les effets, résultats, activités et ressources budgétaires investies pour le projet de même que le partenaire du projet, responsable de la mise en œuvre des activités. Veillez utiliser le modèle du Cadre de résultats joint en Annexe II et conforme aux exigences du FNUD.

6. Arrangements relatifs à la gestion et informations sur les partenaires

(Longueur maximale : une page)

Dans cette section, veuillez expliquer clairement les arrangements concernant la gestion du projet en identifiant clairement l'Agence d'Exécution et les Agences de Mise en Œuvre. Précisez également les coordonnées de tous les partenaires du projet comme indiqué dans l'Annexe III.

L'Agence d'Exécution sera responsable des contrats conclus avec toutes les Agences de Mise en Œuvre et personnes impliquées dans le projet. Dans la majorité des cas, l'Agence d'Exécution recevra la subvention dans son intégralité et sera responsable des versements financiers à(aux) l'Agence(s) de Mise en Œuvre ou à tout autre acteur conformément aux arrangements de mise en œuvre ou/et aux échéanciers de paiements conclus entre eux. Toute autre responsabilité substantielle de mise en œuvre éventuellement assumée par l'Agence d'Exécution doit être décrite de manière détaillée et incluse dans le budget du projet.

Veillez noter que l'Agence d'Exécution est, en principe, autorisée à prélever un montant correspondant à 5% du budget prévu par le projet, au titre des frais généraux afférents aux services financiers, contractuels et autres services préalablement convenus et de l'établissement de rapports, dont le montant, adapté aux conditions locales, sera modeste et raisonnable.¹

L'(es) Agence(s) de Mise en Œuvre est (sont) autorisée(s) à prélever directement sur le budget du projet, leur défraiement administratif dont le montant doit être adapté aux conditions locales et conforme aux meilleurs usages internationaux. Ces frais ne doivent pas dépasser une modeste proportion du budget.

¹ Pour les projets exécutés par le PNUD, il convient de se référer au Mémorandum d'Accord (MOU) signé entre le PNUD et le FNUD.

7. Autres donateurs ou parrains (*longueur maximale : une demi- page*)

Veillez fournir des renseignements concernant les autres parrains du projet, en indiquant leur nom et le montant qu'ils ont versés au titre d'un financement parallèle, complémentaire ou de suivi. Les contributions en nature provenant des Agences d'Exécution ou de Mise en Œuvre doivent également être indiquées dans cette section.

8. Suivi, évaluation, établissement des rapports financiers et narratifs

(*Longueur maximale : une page*)

Veillez indiquer comment le projet sera suivi et évalué à partir des effets, résultats et indicateurs fournis dans le Cadre de résultats. Si des données sur le contexte initial dans lequel le projet s'inscrit sont disponibles pour mesurer l'impact du projet, veuillez les indiquer dans cette section du rapport. Si de telles informations ne sont pas disponibles, veuillez indiquer comment elles seront recueillies.

Les Agences d'Exécution seront responsables de la soumission de tous les rapports requis par le FNUD. Cela inclut l'établissement du rapport d'exécution à mi-parcours, du rapport narratif final, du rapport d'évaluation du projet et des rapports financiers certifiés.² Tous les rapports doivent être soit en français soit en anglais, les 2 langues de travail officielles du Secrétariat des Nations Unies.

9. Engagements d'ordre juridique (*Longueur maximale : une page*)

Tous les Documents de projets **doivent** contenir le texte suivant :

« En signant le présent Document de Projet, toutes les parties s'engagent à respecter les règles suivantes :

- a. L'Agence d'Exécution accepte de se charger de la gestion d'ensemble du projet et assumera toutes les responsabilités sur le plan financier et en ce qui concerne le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports, conformément aux Directives du FNUD pour le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports. L'Agence d'Exécution accepte également d'être responsable des contrats conclus avec tous les partenaires de mise en œuvre ou les personnes impliquées dans le projet.
- b. L'Agence d'Exécution accepte de faire tout son possible pour s'assurer qu'aucune partie des fonds reçus au titre du FNUD ne sera utilisée pour apporter un appui à des individus ou à des entités associés au terrorisme et que le bénéficiaire de tels fonds provenant du FNUD, pour tout montant, ne figure pas sur la liste établie par le Comité du Conseil de Sécurité des Nations Unies créé par la résolution 1267 (1999), et il s'engage à agir de même dans le cadre de tout contrat de sous-traitance auquel le bénéficiaire pourrait devenir partie.
- c. En application de la résolution 1996/31 du Conseil Economique et Social sur les relations aux fins de consultation et des critères établis par le Département de l'Information en ce qui concerne les ONG associées, les buts et les objectifs de l'ensemble des Agences d'Exécution et de Mise en Œuvre sont en conformité avec l'esprit, les buts et les principes des Nations Unies.

² Veuillez également vous référer aux obligations en matière de rapports narratifs et financiers requises par le FNUD, décrites dans les Directives pour le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports disponibles sur le site internet du FNUD. Les projets exécutés par le PNUD doivent se référer au MOU signé entre le PNUD et le FNUD.

- d. Toutes les OSC partenaires de ce projet ont été reconnues au niveau national et international et, le cas échéant, se conforment à la législation nationale existante en matière d'enregistrement officiel et de transparence.
- e. Toutes les OSC partenaires de ce projet sont dotées de statuts ou de règles qui établissent un processus transparent pour la prise de décisions ainsi que pour l'élection de leurs responsables et des membres de leur conseil d'administration et leurs représentants autorisés ont toute latitude pour parler au nom de leurs membres.
- f. Toutes les sommes d'argent seront transférées depuis le FNUD vers l'Agence d'Exécution désignée en dollars des Etats-Unis. En cas de transactions effectuées dans des devises différentes du dollar des Etats-Unis, le montant sera déterminé sur la base du taux de change en vigueur à la date du paiement. Si le taux de change est modifié avant que la mise en œuvre du projet soit totalement achevée, ce qui peut réduire les moyens disponibles pour la réalisation des activités prévues dans le cadre du projet, l'Agence d'Exécution ou l'(es) Agence(s) de Mise en Œuvre devra(ont) procéder à des ajustements dans la conception du projet de façon à rester dans les limites des ressources disponibles.
- g. L'ensemble de la comptabilité et des états financiers sera exprimé en dollars des Etats-Unis.
- h. Les intérêts perçus qui découlent de la portion utilisée de la subvention seront crédités sur le compte du projet et seront reversés au FNUD.
- i. Toutes les parties acceptent de prendre toutes les mesures nécessaires pour faciliter la réalisation des évaluations lorsqu'elles sont requises par les responsables du FNUD ou par un tiers en son nom.
- j. Toutes les parties acceptent de fournir des rapports relatifs aux dépenses ainsi que des états financiers certifiés conformément aux Directives pour le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports disponibles sur le site internet du FNUD.
- k. Les actifs approuvés et achetés dans le cadre de ce projet ne tombe pas sous le contrôle financier ou de gestion du FNUD et ce à aucun stade de la mise en œuvre du projet. Le FNUD n'est pas impliqué dans leur acquisition, les décisions relatives à leur accès et n'assume aucune responsabilité vis-à-vis des risques associés avec ces actifs. Par conséquent, l'agence de mise en œuvre est responsable de tous les contrôles tant financiers que de gestion et assume l'entière responsabilité de ces actifs tout au long du cycle de vie du projet et au-delà, en accord avec ses règlements intérieurs. »

10. Budget (longueur maximale : une page)

Veillez établir un budget de projet en vous servant du modèle disponible sur le site internet du FNUD (un exemple de modèle de budget peut également être consulté à l'Annexe IV du présent document). Le budget doit être exprimé en dollars des Etats-Unis et son montant ne doit pas dépasser celui de la subvention accordée. Tous les budgets doivent être présentés à l'aide du logiciel Excel et doivent être envoyés au FNUD par voie électronique avec le Document de Projet. Les **budgets présentés en format Word or PDF ne seront pas acceptés**, ce qui retardera l'approbation finale du Document de Projet.

Veillez vous assurer que le budget total est conforme au montant du budget total tel que ventilé dans le Cadre de résultats.

En ce qui concerne les affectations budgétaires, il est prévu que les salaires représentent un poste budgétaire raisonnable modeste au regard des autres postes budgétaires et que la présentation budgétaire soit clairement exposée et détaillée comme suit :



- Les montants afférents aux consultants internationaux devront détailler le nombre de consultants recrutés et le nombre de jours travaillés par chacun d’eux ;
- Les montants afférents aux voyages devront distinguer et détailler le montant des billets et les indemnités journalières de subsistance, le cas échéant ;
- Les budgets pour les réunions et les formations devront détailler le nombre de réunions/formations et le nombre des participants attendus ;
- Les montants afférents aux coûts d’équipement doivent indiquer le(s) type(s) et la quantité des équipements à acquérir ;
- Le poste intitulé « Dépenses diverses » doit correspondre à un faible pourcentage du budget total et doit être détaillé.

10% du budget total (dans la limite de 25 000 \$ US pour les projets dont le budget est supérieur à 250 000 \$ US, à l’exception des projets exécutés par le PNUD pour lesquels ce seuil ne s’applique pas) sera retenu par le FNUD, au titre des frais de suivi et d’évaluation. De ce montant, seront déduits les frais généraux de l’Agence d’Exécution, laissant le reliquat à la discrétion du FNUD, aux fins d’évaluation par un tiers, d’évaluation comparative ou thématique, selon le besoin.

Ainsi qu’indiqué dans la section 6 ci-dessus, des frais généraux, pour un montant inférieur ou égal à 5% maximum du budget, peuvent être prélevés par l’Agence d’Exécution. Pour les projets exécutés par le PNUD, il convient de se référer aux dispositions y relatives du Mémoire d’Accord (MOU) signé par le PNUD et le FNUD. Aucun autre frais ne sera permis au titre des frais généraux. Les Agences de Mise en Œuvre peuvent prélever, pour un montant raisonnable et adapté aux conditions locales un défraiement administratif directement sur le budget du projet.

En plus du budget Excel, les informations ci-dessous présentées, doivent être communiquées selon le modèle de tableau ci-dessous présenté et intégrées dans la section 10 du Document de Projet.

Exemple :

Détail des lignes budgétaires	US\$
x experts internationaux pour xx jours selon une rémunération journalière de \$xx	10 000
x consultants nationaux pour xx jours selon une rémunération journalière de \$xx	20 000
Déplacements à l’intérieur du pays	5 000
Contrat avec le(s) partenaire(s) de mise en œuvre X	20 000
Atelier au niveau du pays dans XX villes, pour à 100 participants	50 000
Séminaire international dans XX villes, XX pays pour 10 participants	30 000
Un ordinateur et Une machine à fax	5 000
100 posters, 50 panneaux, 1000 brochures d’information	20 000
Location	10 000
Divers	10 000
Dépenses totales du Projet	180 000
Suivi & Evaluation (10%- Frais Généraux à retenir de la subvention)	20 000
Montant total de la subvention accordée par le FNUD	200 000

ANNEXE I
PAGE DE COUVERTURE DU DOCUMENT DE PROJECT

Numéro de projet du FNUD: (inséré par le FNUD) _____

Numéro de projet selon l'Agence d'Exécution: _____

Titre du projet: _____

Pays/Région: _____

Agence d'Exécution: _____

Agence(s) de Mise en œuvre: 1. _____

2. _____

Durée: **24 mois**

Date de début du projet: (inséré par le FNUD) _____

Date de fin du projet: (inséré par le FNUD) _____

Cycle de Subvention et année : Deuxième Cycle de Subvention, 2008

Montant de la subvention du FNUD en \$ US: _____

Projet co-financé: Non Oui **Montant co-financé :**
Budget total du projet :

Synthèse du projet:

(Agence d'Exécution: Nom et Titre du représentant habilité et Nom de l'organisation) Date

Veillez regrouper les signatures pour chaque agence de mise en œuvre.

(Agence de Mise en Œuvre, le cas échéant: Nom et Titre du représentant habilité et Nom de l'organisation) Date

Roland Rich

(Directeur Exécutif du FNUD) Date

ANNEXE II
CADRE DE RESULTATS – EXEMPLE

Titre du projet du FNUD: _____

Effet(s) escomptés³: <i>Veillez numéroter chaque effet.</i>													
Indicateurs d'impact:													
Contexte initial	Résultats escomptés	Activités principales	Cocher si l'activité est un objectif intermédiaire	Calendrier								Partie(s) responsable(s)	Dépenses budgétaires (\$ US)
				T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	T 6	T 7	T 8		
<i>Indiquer pour chaque résultat les données disponibles sur le contexte initial dans lequel s'inscrit le projet. Si elles ne sont pas disponibles, décrivez brièvement la situation.</i>	<i>Préciser et numéroter chaque résultat prévu pour atteindre l'effet escompté.</i>	<i>Présenter les activités principales requises pour réaliser chaque résultat à atteindre</i> <i>Veillez numéroter chaque activité principale</i>		<i>Indiquer le trimestre où l'activité planifiée aura lieu</i>								<i>Préciser le Responsable de l'activité</i>	<i>Préciser les moyens investis pour produire chaque activité⁴.</i>
L'Etude Z montre qu'1 OSC sur 10 a la capacité de mettre en œuvre les programmes d'éducation civique	1/ 1 programme de formation pour les OSC réalisé	1.1/ Recrutement de 4 experts (2 locaux, 2 internationaux) 1.2/ Evaluation des besoins et développement du programme		X								L'organisation A	30 000 \$US
	2/ Réalisation de 10 ateliers de formation pour éducateurs destinés à 30 OSC du pays X	2.1/ Sélection des participants (2 par OSC) 2.2/ Réalisation de la formation dans les districts a, b, c, d 2.3/ Réalisation de la formation dans les districts e, f, g, h 2.4/ Evaluation	✓		X							L'organisation A avec l'organisation C	50 000 \$US
	3/ Conception et réalisation de 30 projets d'éducation civique	3.1/ Développement de projets de formation 3.2/ Mise en œuvre 3.3/ Evaluation	✓				X	X				L'organisation B avec les organisations A et C	70 000 \$US

³ **Moyens investis:** Ressources utilisées pour votre projet.

Activité: une action spécifique ou un processus entrepris par l'organisation porteuse du projet pour convertir les ressources (moyens) en produits ou services (résultats)

Résultat: produits et services tangibles qui découlent des activités réalisées avec les moyens investis pour le projet. Les résultats procèdent de l'exécution des activités. Ils mesurent la quantité et la qualité des services et produits obtenus.

Effet: l'ensemble des changements réels ou recherchés par le projet. C'est l'unité de mesure des réalisations concrètes et destinées à accomplir un objectif. Un effet peut être initial, intermédiaire ou de long terme.

Indicateur d'impact: indicateur mesurant les avancées réalisées au-delà des résultats spécifiques.

⁴ Veillez vous assurer que ce montant est conforme au montant prévu par le budget (Cf. Annexe IV) et au montant de la subvention accordée.

**ANNEXE III****INFORMATION SUR LES PARTENAIRES**

Dans cette section, veuillez indiquer les coordonnées de tous les partenaires de projet :

Agence d'Exécution

Nom de l'organisation:

Adresse:

Téléphone/Fax:

Site internet:

Nom du responsable de la mise en
œuvre du projet:

Titre:

Téléphone/Fax:

E-mail:

Agence(s) de mise en œuvre

Nom de l'organisation:

Adresse:

Téléphone/Fax:

Site internet:

Nom du responsable de la mise en
œuvre du projet:

Titre:

Téléphone/Fax:

E-mail:

Veuillez fournir les coordonnées de chaque partenaire de mise en œuvre.



ANNEXE IV – BUDGET DE PROJET EN DOLLARS US

BUDGET DE PROJET SUBVENTIONNE PAR LE FNUD (en dollars US)

Agence d'Exécution : Inscrire le nom de l'Agence d'Exécution
Titre du projet : Enter Project Title
Début du projet (date) : A inscrire par le FNUD
Fin du projet (date) : A inscrire par le FNUD
Numéro de projet pour l'Agence d'Exécution : Inscrire le numéro de projet pour
Numéro IMIS du projet : A inscrire par le FNUD
Numéro de projet pour le FNUD: A inscrire par le FNUD

Projet Budget Lignes	Titre des dépenses	Budget du projet		
		I	II	III
		Total	Année 1	Année 2
		\$US	\$US	\$US
1 Salaires				
a Cadres internationaux		0		
b Cadres locaux		0		
c Assistants administratifs (secrétaires)		0		
d Consultants		0		
Total		0	0	0
2 Voyage				
a Billets		0		
b Per diems / repas et hébergement		0		
Total		0	0	0
3 Services contractuels				
a partenaire(s) de mise en oeuvre		0		
b Contrats de service		0		
Total		0	0	0
4 Réunions et formations				
a Séminaires & réunions		0		
b Formations et ateliers		0		
c Voyages d'études		0		
Total		0	0	0
5 Equipement pour le projet				
a Technologie de l'information		0		
b Autre équipement		0		
Total		0	0	0
6 Communication				
a Publications et brochures		0		
Autres moyens de communication (y compris sites internet)		0		
Total		0	0	0
7 Divers				
a Frais de location immobilières		0		
b Divers - Note 1		0		
c Autres - Merci de préciser		0		
Total		0	0	0
8 Cout total du projet		0	0	0
9 Suivi et Evaluation - Note 2				
Total		0	0	0
10 Total de la subvention - Note 3		0	0	0

Notes: Des lignes budgétaires peuvent être ajoutées et toutes les sommes doivent être arrondies au dollar supérieur. Veuillez respecter les cellules jaunes de ce tableau (formules) et ne pas les transformer.

1 les dépenses diverses incluent les frais bancaires, les fournitures de bureau ainsi que les frais de téléphone/fax, de frêt, d'affranchissement, etc.

2 10% du budget total de projet sera utilisé Pour couvrir le cout des activités de suivi et d'évaluation, dans la limite de **25 000 \$US pour les projets d'un montant supérieur à 250 000 \$US, à l'exception des projets exécutés par le PNUD. Les frais généraux**

3 Cette ligne budgétaire ne doit pas dépasser le montant total de la subvention accordée par le FNUD et doit correspondre au montant prévu par le Cadre de résultat (Cf. Annex II)