

# UICN

Union mondiale pour la nature

**BUREAU REGIONAL DE L'UICN POUR L'AFRIQUE CENTRALE  
(UICN - BRAC)**

**MANUEL DE POLITIQUE ET PROCEDURES DE GESTION DES SUBVENTIONS DANS  
LE CADRE DU PROGRAMME D'APPUI AU RENFORCEMENT DES CAPACITES DE LA  
SOCIETE CIVILE EN VUE DE LA CONSERVATION DE LA BIODIVERSITE EN  
AFRIQUE CENTRALE**

**UICN-BRAC**

*Décembre 2006*



## **I – Introduction**

Le présent document décrit la stratégie de mise en œuvre du Programme d'Appui au renforcement des capacités de la société civile en vue de la conservation de la biodiversité dans le Bassin du Congo financé par l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) sous son Programme Regional de l'Afrique Centrale pour l'Environnement (CARPE).

La stratégie de mise en œuvre du projet précise les activités afférentes qui seront entreprises. Elle servira de cadre d'orientation au comité de pilotage sur les priorités dans l'examen des demandes et les financements. Elle entend également mettre au service des demandeurs de financements un processus ouvert et transparent.

## **II – Historique et contexte**

Au cours des cinq dernières années, le Bureau Regional Afrique Centrale (BRAC) de l'Union Mondiale pour la Nature (UICN) a mis en œuvre le projet de conservation et de gestion durable des forêts basses du Cameroun et de la Guinée équatoriale. Ce projet financé par la Fondation Macarthur offrait des petites subventions à des organisations non gouvernementales au Cameroun et en Guinée équatoriale. A la fin du projet, un processus de recueil des leçons tirées des expériences fut initié qui se traduit par l'organisation d'un atelier qui visait le partage des expériences acquises de l'exécution de ces programmes de petites subventions.

Il convient aujourd'hui dans le cadre des petites subventions de l'USAID/CARPE d'éviter les écueils qu'ont connues les expériences sus mentionnées et de renforcer les éléments positifs de la composante des petites subventions afin d'élaborer et de diffuser une politique de petites subventions et un manuel des procédures destinés à la société civile. L'UICN pense qu'à terme, la durabilité des efforts de conservation est compromise sans le soutien d'une société civile dûment habilitée.

Le programme de petites subventions de l'UICN à travers les fonds du CARPE vise à renforcer les capacités de la société civile, préalable essentiel à la conservation durable des forêts d'Afrique centrale. Les objectifs spécifiques de ce programme sont les suivants :

1. promouvoir et développer une plateforme d'appui à la conservation au sein de la société civile ;
2. encourager des partenariats entre les leaders des sites prioritaires (paysages) et les ONG locales/ organisations communautaires sur le terrain ;
3. combler les lacunes dans l'approche analytique de la conservation, par exemple en élaborant un mécanisme adapté d'information des communautés locales sur les stratégies de conservation, les partages d'expériences de terrain et des succès enregistrés entre et au sein des sites prioritaires;
4. faciliter la participation des institutions et gouvernements d'Afrique centrale dans les activités du programme CARPE afin d'assurer l'adhésion des pays hôtes aux initiatives de conservation ;
5. renforcer les capacités de la société civile locale dans le développement institutionnel et la planification stratégique, pré-réquis à la durabilité des activités et des objectifs du CARPE dans la sous région ;

6. intégrer efficacement les activités du programme CARPE au sein des institutions du pays hôte. Le succès final du processus de planification de l'utilisation et de la gestion des sites prioritaires et des terres dépendra de la participation active des gouvernements et communautés nationaux et locaux au processus et à leur acceptation subséquente des plans de gestion ;
7. identifier les politiques de gestion des ressources naturelles qui nécessitent un plaidoyer national en vue de leur réforme ou élaboration ;
8. assurer la sensibilisation aux plans local, national et régional sur les objectifs du programme CARPE et fournir ainsi des connaissances et susciter le soutien des objectifs du programme ;
9. encourager l'égalité de genre a travers la promotion des organisations communautaires et les associations féminines ainsi que les réseaux dirigés par les femmes.

Pour atteindre les objectifs du programme, la priorité sera accordée aux domaines d'intervention ci-après :

- Le renforcement des capacités,
- Les politiques de gestion des ressources naturelles,
- La gouvernance des ressources naturelles,
- L'optimisation et le partage des leçons apprises,
- L'égalité de genre,
- Les problèmes des sites prioritaires en matière de politique et de développement d'un parlementaire a la base pour une gestion durable,
- La gestion de la viande de brousse en terme des politiques et règles à édicter pour un plaidoyer sur cette question.

### **III – Groupes visés par le projet**

Les groupes visés par le projet sont notamment :

- Les ONG locales ;
- Les organisations et associations communautarises ;
- Les populations locales ;
- Les institutions d'Afrique centrale ;
- Les gouvernements nationaux et locaux.

## **IV – ELABORATION ET SOUMISSION DU PROJET**

### **A- PRESENTATION DU PROJET**

Tous les projets doivent être présentés de la manière qui suit et soumis en deux exemplaires en anglais, français ou espagnol. Un projet ne doit pas excéder 20 pages.

### **ASPECTS TECHNIQUES**

#### **1- Page de couverture (2 pages)**

Veuillez porter les informations ci-après sur :

*La page 1 de couverture*

- a) L'intitulé de la proposition projet (ne doit pas excéder 20 mots)
- b) Le nom de l'organisation (et l'acronyme, si elle en a un)
- c) Le total des coûts estimés du projet en francs CFA ou dollars US, en précisant le montant de l'aide attendue de l'UICN, ainsi que celui de la contrepartie de l'organisation demanderesse
- d) La durée (en mois) du projet
- e) Les dates prévues de démarrage et de clôture des activités du projet
- f) Le nom du responsable de l'organisation
- g) L'adresse de l'organisation (veuillez inclure l'adresse postale si elle est différente de la première)
- h) Le numéro de téléphone de l'organisation
- i) Le numéro de fax de l'organisation
- j) L'adresse e-mail de l'organisation
- k) Le nom de la personne ressource désignée pour le projet
- l) L'adresse de la personne ressource (postale, téléphone, télécopie, fax, e-mail, etc.)
- m) Le numéro de référence de l'UICN (s'il a été assigné)

*La page 2 de couverture*

- n) Fournir trois (3) références et donner les noms, fonctions et adresses de chacun
- o) Décrire en un paragraphe les activités envisagées
- p) Votre organisation est-elle une branche à une organisation mère ? Si oui, veuillez indiquer le nom de cette dernière
- q) Si une subvention vous est accordée, vous recevrez 'une lettre d'octroi de subvention' qui fournit des informations détaillées sur le financement accordé. Veuillez indiquer les noms et adresse de la personne à qui cette lettre doit être expédiée.

**2- Intitulé du projet**

Il doit être concis et précis et donner des indications sur la situation géographique du site du projet [sans excéder vingt (20) mots].

**3- Brève présentation du projet (deux pages au maximum)**

On doit y retrouver le but du projet, les activités envisagées et explicitement la manière dont le projet contribuera au cadre de gestion fondée sur les résultats de la seconde phase du programme CARPE.

**4- Contexte et objet (1 page)**

Le projet doit mentionner les structures de gestion, tous les programmes et projets liés à la conservation de la biodiversité dans la zone concernée. L'objet doit comprendre et exposer une analyse claire des problèmes ou des besoins en relevant les aspects historiques, les difficultés et les principales opportunités et autres efforts entrepris pour faire face aux problèmes. Il est important d'insister sur les principaux facteurs et autres éléments clés que sont

- Le(s) groupe(s) cible(s)
- La situation géographique (y compris une carte) de la zone d'exécution du projet.

## **5- Objectifs et résultats attendus (1 page)**

Décrire les objectifs visés par le projet et justifier son importance au regard de l'utilisation durable de la biodiversité.

Les résultats attendus doivent être exprimés en termes de réalisations du projet.

Des résultats concrets doivent être obtenus et doivent adresser des problèmes dans la gestion des ressources forestières. Le résultat obtenu peut être utilisé comme un indicateur de progrès du projet en cours. Les résultats du projet et les objectifs devraient être corrélés, de même que les résultats attendus du projet et les résultats attendus du programme CARPE.

## **6- Activités et méthodes (5 pages)**

Décrire les activités prévues pour atteindre les résultats du projet. Chaque résultat nécessite un ensemble d'activités précises.

Décrire les méthodologies qui seront utilisées pour mettre en œuvre ces activités et expliquer leur choix.

Décrire les bénéficiaires de ces activités, la manière dont les résultats seront appliqués aux priorités nationales/régionales identifiées.

## **7- Cadre logique**

La demande doit comporter un cadre logique du projet qui énonce clairement les indicateurs, les sources de vérification et les hypothèses.

## **8- Durabilité du projet (1 paragraphe)**

La demande doit indiquer de quelle manière la durabilité du projet sera assurée. Elle doit également présenter un effet multiplicateur en décrivant les possibilités de reproduction et de vulgarisation des résultats du projet.

## **9- Plan de mise en œuvre (1 page)**

Il doit expliquer la manière dont le projet sera organisé et géré et indiquer les responsables de chaque activité. Il doit également décrire qui sera chargé de la gestion financière du projet et de l'évaluation des progrès dans les activités du projet. Il doit, en outre, préciser la nature de la collaboration avec d'autres organisations le cas échéant. Le plan d'exécution doit préciser la durée du projet et décrire brièvement les différentes phases de la mise en œuvre, y compris les activités prévues et les délais (chronogramme des activités).

## **10- Plan de gestion des données et du suivi - évaluation (1 – 2 pages)**

Il doit comporter des informations sur les indicateurs de performance et prévoir une évaluation du projet à mi-parcours, interne ou une évaluation au terme du projet. Il indiquera également comment les exécutants et les intervenants du projet seront impliqués dans le suivi et l'évaluation du projet. Il doit décrire la manière dont se feront le suivi et l'évaluation des progrès vers l'atteinte des objectifs du projet et la manière dont les résultats seront présentés.

Il décrira les produits qui seront générés par le projet et précisera la manière dont ils seront mis à la disposition des partenaires du CARPE. Il devra encore décrire comment ces produits

contribueront aux Resultats Intermediaires individuels et aideront les partenaires du CARPE à atteindre les objectifs stratégiques.

### **11- Questions liées au genre (1 paragraphe)**

Dire de quelle manière le projet abordera ces questions et promouvra l'égalité de genre dans la conservation des forêts.

### **12- Evaluation des risques environnementaux**

L'USAID et l'UICN exigent que les conséquences des effets pervers inattendus sur l'environnement soient anticipées et que des mesures d'atténuation de leurs impacts environnementaux soient mises en place avant la mise en œuvre des activités. Par conséquent, chaque projet soumis doit comporter la matrice ci-après sur l'évaluation des risques environnementaux.

Matrice d'évaluation des risques environnementaux			
Secteur/activité	Potentiels impacts négatifs	Causes	Mesures d'atténuation

### **13- Expertise et capacités opérationnelles (1 page)**

La demande fera clairement état de l'expérience du demandeur et des organisations partenaires dans les problèmes qui seront traités et dans la gestion des projets.

### **14- Durée du financement**

Les activités relevant de chaque subvention devront durer **un an** au maximum. Au-delà, le bénéficiaire doit solliciter un avenant auprès de l'UICN.

### **15- Délais de dépôt des demandes**

Quelle échéance sollicitez-vous ? (Veuillez noter que les demandes sont soumises deux fois par an, en fin janvier et juin).

## **ASPECTS FINANCIERS**

### **16- Budget**

Le montant maximal par financement est de 30.000 dollars et le demandeur doit présenter un budget estimatif détaillé comprenant les éléments ci-après :

- Honoraires
- Les déplacements (tarifs aériens)/déplacements (per diem)
- Les contrats de consultations et services
- Les frais d'audit

- D'autres coûts directs (élaboration des produits de communication, les équipements et les provisions, les publications et les rapports, autres dépenses)
- D'autres dépenses de fonctionnement
- Les charges administratives (si nécessaire).

Inclure une note expliquant les différents coûts indiqués dans le budget. Préciser qui sera l'ordonnateur des dépenses et la manière dont les fonds seront imputés. En cas de financement conjoint, préciser dans une colonne le niveau de contribution par rubrique des autres donateurs.

## **17- Adresse de la Banque**

Toutes les demandes doivent faire mention de l'adresse de la banque vers laquelle les fonds seront transférés si le projet était retenu, avec notamment les précisions suivantes :

- Le nom de la banque
- L'adresse de la banque
- L'intitulé du compte
- Le numéro de compte
- Le code swift.

### **N.B : informations exclusives ou confidentielles**

Des idées susceptibles d'être brevetées, des informations exclusives ou confidentielles dont la divulgation est passible de poursuites judiciaires ne doivent être incluses dans la demande que lorsque ces informations sont indispensables à la compréhension du projet présenté. De telles informations doivent être mises en exergue dans la demande et suivie d'une légende disant : « l'organisation (nom de l'organisation soumissionnaire) demande que les informations suivantes (exclusives ou confidentielles) ne soient pas communiquées à des personnes étrangères à l'UICN, sauf dans les cas de revue et d'évaluation.»

### **B- QUI PEUT SOLLICITER UNE PETITE SUBVENTION**

D'une manière générale, les organisations à but non lucratif qui possèdent un certain statut juridique telles que les ONG locales, les organisations communautaires, les associations locales et les centres de recherche non gouvernementaux, les chercheurs indépendants, les étudiants, les groupes de femmes et de minorités. Et; conséquemment, sont encouragés à soumettre des propositions de projets. Le statut juridique signifie ici que l'organisation doit être officiellement enregistrée auprès d'une autorité compétente ou avoir un accord de siège avec le pays hôte.

### **C- QUAND FAUT-IL SOUMETTRE LES PROJETS ?**

Les projets sont reçus périodiquement suivant un échéancier établi (voir délais ci-dessus) et selon les sollicitations pour donner au comité chargé de les examiner, qui se réunit périodiquement. Les projets doivent être déposés avant ou aux dates fixées. Lorsque la date butoir tombe un week-end ou un jour férié, elle est différée au prochain jour ouvrable. Les soumissionnaires doivent accorder jusqu'à trois mois pour la revue et l'examen programmatique des propositions de projets. Seuls les projets qui tiennent compte des impératifs de temps (ateliers, conférences, déplacements) seront acceptés pour examen, de manière ad hoc, par les points focaux nationaux et le responsable du programme à l'UICN. Les charges supportées par les soumissionnaires ne peuvent être imputée à l'UICN jusqu'à l'octroi d'un financement, et, ce pour des projets sollicité ou non.

### **D- OU DEPOSER LES PROJETS ?**

Dans les pays ayant des points focaux de l'UICN CARPE (Cameroun, Gabon, Congo et RDC), les versions électroniques des propositions de projets complets doivent être déposées à ces bureaux, accompagnées du CV du soumissionnaire, de ses références personnelles, de pièces et autres informations/documents justificatifs dans les délais impartis.

Dans les pays n'ayant pas de points focaux, les versions électroniques des projets, accompagnées du CV du soumissionnaire, de ses références personnelles, de pièces et autres informations/documents justificatifs doivent être remis dans les délais impartis aux consultants engagés par l'UICN qui les feront suivre au responsable du programme à l'UICN. Les soumissionnaires sont encouragés à déposer des versions électroniques et, si possibles, des copies papier de leurs projets.

NB : les projets qui contiennent des graphiques à haute résolution ou d'autres graphiques dont les couleurs doivent être exactement représentées pour une bonne interprétation par l'évaluateur doivent être déposés en quatre copies papier, ceci en sus et non en lieu et place de la version électronique.

Veillez noter qu'un projet ne doit être déposé qu'une fois à l'UICN CARPE ou auprès des consultants, même si le soumissionnaire envisage un examen par plusieurs partenaires de l'UICN. En cas de dépôt simultané de reproductions et de projets similaires dans le fond pour examen par l'UICN ou plus d'un des partenaires, l'approbation préalablement de l'UICN est requise. Les copies superflues seront retournées à leurs expéditeurs. Après le dépôt du projet, les points focaux de l'UICN CARPE, en accusent réception dans les cinq jours ouvrables qui suivent. Dans le cas contraire, les soumissionnaires peuvent s'enquérir de la situation de leurs projets. Les correspondances relatives au projet doivent être adressées au responsable du programme à l'UICN.

## **V- PROCESSUS DE SELECTION ET APPROBATION DES PROJETS SOUS LE PROGRAMME DE PETITES SUBVENTIONS**

### **A- Processus de sélection**

La sélection comporte deux phases :

La présélection (qui vise à s'assurer que les projets sont présentés conformément aux normes) des projets est effectuée dans les points focaux de l'UICN CARPE et au niveau des consultants de l'UICN, en collaboration avec le responsable du programme, par un comité de pilotage composé de volontaires issus d'ONG/ d'organisations communautaires.

Après ce premier examen, les projets présélectionnés sont envoyés au responsable du programme qui forme alors un comité de pilotage chargé d'analyser le contenu technique du projet en tenant compte de toutes les exigences et du domaine d'intervention avant la prise de la décision finale.

### **B- Critères d'approbation finale**

Pour être approuvés, les projets doivent satisfaire à un ensemble de critères dont les suivants :

- Tous les bénéficiaires doivent avoir une structure organisationnelle convenue comme énoncé au point IV- B ci-dessus ;
- Le projet doit être assorti de plans de suivi et d'évaluation fondés sur les résultats ;
- Le projet doit préconiser une approche intégrée au renforcement des capacités de la société locale ;

- Les activités mises en œuvre dans le cadre du projet doivent être durables et le bénéficiaire doit effectivement traiter de la gestion forestière et de la conservation de la biodiversité ;
- La demande de petites subventions doit être entièrement orientée **vers les résultats**. Le projet doit traiter de l'un des domaines thématiques et avoir des liens clairs avec l'un ou plusieurs des indicateurs du suivi des performances du programme CARPE, par exemple sur la bonne gouvernance (réforme des politiques, sensibilisation) ou sur le suivi et l'évaluation des ressources forestières ;
- Le projet doit être lié à d'autres initiatives dans la région ;
- Les activités doivent avoir une envergure **nationale et/ou régionale** (surtout dans la zone géographique et les paysages couverts par le CARPE) ;
- Les partenariats avec d'autres partenaires internationaux du CARPE qui apportent un appui conseil dans la mise en œuvre du projet, de l'encadrement et des ressources additionnelles sont un atout ;
- Le projet doit encourager le partenariat au sein de la société civile et promouvoir la transparence et l'égalité de genre en matière de conservation de la biodiversité ;
- Les **délais** des projets dépendront de la nature des activités mises en œuvre et des résultats attendus de ces activités dans l'optique de l'atteinte des objectifs du programme, mais ils ne doivent pas excéder un an ;
- Un projet doit comporter un **plan de suivi et d'évaluation** qui indique les dates butoirs et les indicateurs d'impacts. Le plan doit également montrer comment les informations seront recueillies pour mesurer les indicateurs d'impact ;
- Les risques environnementaux doivent être bien évalués et les mesures d'atténuation bien préparées ;
- Les **rapports** seront présentés tous les trois mois selon la nature de l'activité ;
- **Les fonds de contrepartie, s'il y en a**, seront convenus et entérinés dans l'accord de subventions.

### C- Approbation de la subvention

L'équipe de gestion du programme utilisera tous les réseaux existant pour atteindre les groupes cibles. Les points focaux de l'UICN CARPE, les consultants ou l'équipe du programme doivent informer les organisations de l'approbation ou non de leurs projets.

Phase des correspondances : après le deuxième examen, l'équipe du programme commencera à échanger avec l'organisation chargée de l'exécution du projet (ONG, etc.) sur ledit projet. Des informations supplémentaires seront recueillies dans la région si nécessaire. Suivront les négociations sur les termes de référence de l'accord de subvention et le budget détaillé.

Signature du contrat : un accord de financement en français, anglais ou espagnol sera signé entre l'organisation chargée de l'exécution et le BRAC-UICN, précisant les obligations des deux parties, les modalités, le calendrier de soumission des rapports, etc.

Dans l'accord, l'UICN encouragera le bénéficiaire à mobiliser des fonds pour le financement de futures activités de conservation. L'équipe du programme aidera les ONG à recueillir des fonds auprès d'autres ONG. Après la première phase du financement, les institutions bénéficiaires seront considérées comme susceptibles de recevoir des fonds d'autres organismes de financement mieux implantés.

## VI- MISE EN ŒUVRE DU PROJET

### A- ASPECT TECHNIQUE

Pendant la période de mise en œuvre du projet, l'organisation chargée de son exécution présentera régulièrement des rapports (technique et financier). C'est sur la foi de ces rapports que l'équipe du programme décidera du versement ou non d'une nouvelle tranche.

Suivi : l'équipe du programme procédera à un suivi ponctuel.

Plan d'évaluation : l'on procèdera à un examen à mi parcours des opérations et à une évaluation de fin de projet. Un cadre d'évaluation détaillé sera élaboré au cours de la première phase. L'examen à mi parcours évaluera la nécessité d'une réallocation des ressources pour la durée restante du projet afin d'optimiser les résultats globaux du projet. Il analysera également les indicateurs et les méthodes qui devront être utilisées pour la collecte des données.

L'évaluation de fin de projet permettra :

- De jauger l'efficacité du projet, en particulier le niveau d'atteinte des objectifs du projet ;
  - D'examiner des aspects précis du projet dont l'analyse a été recommandée lors de la précédente évaluation ;
  - D'évaluer l'impact du projet en terme de réalisations ;
  - De formuler des recommandations pour les projets futurs de même nature ou des ramifications d'une autre phase.
- Qui se chargera de l'évaluation ?

L'équipe de gestion du programme sera chargée de l'évaluation. Toutefois, une évaluation indépendante peut être réalisée sur demande.

- Comment les résultats de l'évaluation seront-ils utilisés ?

Les résultats des évaluations internes et externes seront utilisés pour améliorer les partenariats entre les différents intervenants impliqués dans la planification du paysage. Ils permettront notamment d'améliorer les systèmes de réseau de communication latérale de l'UICN et le Partenariat pour les Forêts du Bassin du Congo (PFBC) et l'analyse des politiques, et de combler les lacunes observées dans le renforcement des capacités et la mise en œuvre du projet.

Les résultats de l'évaluation serviront de rampe de lancement d'études spécifiques par le biais d'un processus de financement concurrentiel en vue de la finalisation de la collecte des données pertinentes.

Finalisation et évaluation du projet : après que l'organisation chargée de l'exécution aura mené le projet à bonne fin, il pourra bénéficier de l'appui de l'équipe du programme (ou de ses partenaires) dans la mobilisation des fonds d'autres donateurs. S'il en est besoin (par exemple dans le cas d'un projet pilote innovant, ou lorsque des financements supplémentaires sont envisagés) le programme fera réaliser une évaluation ou demandera un audit externe.

## **a- Rapport provisoire**

Avant la présentation des rapports, le bénéficiaire doit relire la demande initiale et L'accord de subvention ou la lettre d'acceptation du BRAC-UICN qui ont motivé le financement.

Un bon rapport provisoire doit comporter les éléments ci-après :

- Page de titre
- Résumé analytique (approximativement une page)
- Table des matières
- Introduction (courte)
- Objectifs pendant la période considérée
- Progrès vers l'atteinte des objectifs (corps du rapport)
- Leçons apprises
- Conclusion (courte)
- Objectifs et plan de travail pour la prochaine période de référence
- Liste des rapports et produits disponibles pendant la période considérée
- Rapport financier, avec les justificatifs des différentiels dans les lignes budgétaires si nécessaire
- Prévisions budgétaires et financières pour la prochaine période de référence, assorties de justificatifs si nécessaire.

## **b- Rapport final ou rapport de fin de phase**

Le rapport de fin de phase est l'élément le plus important du dossier que l'UICN et le CARPE/USAID conserveront du projet, alors il doit être rédigé avec une très grande minutie. Les rapports de fin de phase sont introspectifs et analysent les activités et les réalisations du projet dans l'optique de l'atteinte des buts et objectifs globaux du projet. Les leçons tirées des projets doivent permettre à l'UICN et au CARPE/USAID de rester à l'avant-garde de la conservation et du développement durable, et elles doivent être diffusées à l'échelle nationale, régionale et mondiale. Par conséquent, le rapport doit être préparé avec beaucoup de professionnalisme et comporter des références qui sont indispensables pour le suivi ou la vérification des informations présentées. Les points focaux du CARPE et/ou le BRAC-UICN apporteront leur aide dans la révision du texte, la présentation du texte et des diagrammes de couverture et du produit final, si nécessaire.

Les rapports de fin de phase doivent être rédigés selon les normes professionnelles les plus élevées et inclure les observations de tous les participants et intervenants au projet afin d'être aussi objectifs que possible. Le rapport de fin de phase n'est pas un rapport personnel dans lequel le conseiller technique du bénéficiaire relate les réalisations du projet. Il doit encourager toutes les personnes impliquées à marquer une pause et à réfléchir sur tous les aspects du projet, des buts et objectifs aux activités spécifiques. Les activités ont-elles été couronnées de succès ? Ont-elles contribué à l'atteinte des objectifs du projet et des visées de conservation et de développement durable ? Si oui, quelle a été la clé du succès ? Sinon, qu'est-ce qui a échoué ? Comment les choses peuvent-elles être améliorées ? Cette phase du projet est-elle une étape vers la bonne direction ? Plus important encore, il doit mettre en exergue les leçons apprises.

Le bénéficiaire doit soumettre la première mouture du rapport de fin de phase aux points focaux de l'UICN CARPE et au BRAC-UICN pour observations avant sa finalisation. Il doit comprendre une partie technique, comme souligné plus haut, et une composante gestion, décrivant en détail un aperçu de la situation financière du projet. Les états financiers produits par le bénéficiaire seront vérifiés séparément le cas échéant.

La partie technique du rapport doit comprendre :

Un résumé introductif des buts et objectifs du projet, avec un large aperçu des réalisations du projet. Si nécessaire, inclure le plan de travail tel qu'exécuté et non comme envisagé dans le document du projet ;

Une présentation de chaque objectif du projet en insistant sur les activités menées, une analyse de leur contribution à l'atteinte dudit objectif, y compris les aspects positifs et négatifs des activités et du programme, et une discussion sur les difficultés rencontrées dans la réalisation de la durabilité à long terme du programme. Des recommandations quant à des approches alternatives doivent être formulées ;

Une évaluation des progrès faits pour atteindre les objectifs globaux du projet. Des recommandations doivent être formulées pour un changement des objectifs, sur les activités, les accords institutionnels, le personnel, les allocations, etc., soit comme conseil dans la préparation d'une autre phase du projet ou comme un conseil au bénéficiaire qui doit poursuivre ses activités seul ;

Des recommandations sur le réalisme de la durabilité à long terme des initiatives du projet. Que faudra-t-il à l'avenir pour institutionnaliser la conservation des ressources et le développement durable promus par le projet ?

Gestion des fonds et premiers décaissement.

## **B- ASPECTS FINANCIERS**

Dès réception d'une copie de l'accord de financement signée par le bénéficiaire, l'administrateur financier de l'UICN ordonne le décaissement des fonds.

### **a- Exécution des dépenses**

#### **- Décaissement des fonds**

Une disposition relative au transfert des fonds pour chaque projet est incorporée dans l'accord d'octroi du financement et deux options s'offrent à cet égard à l'UICN.

1- Pour les ONG basées en ville et ayant accès au système bancaire, l'UICN procédera au transfert des fonds grâce aux informations bancaires inscrites dans la demande de financement (veuillez noter qu'il s'agit du compte nominal de l'ONG) en trois tranches distinctes :

a) 40 % du montant total du financement dès réception de la copie de l'accord de subvention signée par l'ONG

b) 40 % du montant total du financement dès réception et approbation du rapport provisoire/intermédiaire par le responsable du programme à l'UICN

c) 20 % du montant total du financement au terme de toutes les activités, y compris le plan de liquidation des actifs du projet et l'approbation du rapport final par le responsable du programme à l'UICN.

2- Toutefois, pour promouvoir l'esprit et les objectifs des micro financements qui sont de renforcer les capacités des communautés locales et d'en faire une base de soutien à la conservation des forêts, l'UICN mettra au point des mécanismes ingénieux lui permettant de fournir de l'argent sur le terrain à des ONG isolées qui n'ont pas accès au système bancaire formel, en plaçant par exemple un montant très modique (mille dollars) dans un système d'épargne communautaire (tontine) qui sera progressivement versé à l'ONG. Si les résultats sont satisfaisants, l'UICN créditera à nouveau le compte lors d'une visite sur le terrain.

## **b- Comptabilité**

### **- direction financière de l'UICN**

Il est important d'apporter un appui technique aux ONG locales dans la préparation et la présentation de rapports financiers acceptables. Par conséquent, le premier devoir du responsable financier de l'UICN est de suivre et d'évaluer les capacités financières et managériales des ONG locales pour une saine comptabilité. Dans certains cas, il sera nécessaire d'assurer des formations pour renforcer les capacités financières et managériales des ONG locales. A cet effet, le responsable financier devra en élaborer des termes de référence.

### **- Les bénéficiaires**

L'UICN ne dispose pas d'un modèle standard en matière de comptabilité financière mais propose tout de même le modèle ci-joint pour examen.

Veillez noter que des photocopies de chaque récépissé devront être jointes au modèle mais les originaux conservés dans les archives des bénéficiaires pour tout contrôle et audit par le responsable financier de l'UICN.

### **- le modèle**

<b>Bon N°</b>	<b>Ligne budgétaire</b>	<b>Description de l'activité</b>	<b>Montant</b>	<b>Montant total avancé</b>	<b>Montant total approuvé</b>	<b>Soldat dû</b>
<b>Total</b>						

## **c- Comptes de clôture du projet**

Au terme du projet, le bénéficiaire doit travailler avec ses directeurs financiers et administratifs afin de déterminer la situation financière du projet et de prendre des décisions précises sur les possibles soldes et déficits du projet. En cas de solde, il sera nécessaire de se concerter avec l'UICN et les autres organisations partenaires sur l'allocation des reliquats. En cas de déficit, il faudra peut-être plaider avec l'UICN. Quel que soit l'action arrêtée, il est important d'agir et de ne pas permettre que les comptes du bénéficiaire demeurent

bénéficiaires ou déficitaires sans qu'aucune action soit entreprise par la direction. En ce qui concerne les autres aspects du contrôle de la mise en œuvre du projet, le responsable du programme à l'UICN est chargé de résoudre ces difficultés jusqu'à la clôture finale du compte du projet.

En cas d'existence d'un compte de dépenses sur le terrain, celui-ci devra être clos, à moins qu'un autre projet ou une nouvelle phase du même projet soit susceptible d'utiliser ce compte peu de temps après.

#### **d- Liquidation des actifs**

Les accords de financement préciseront les dispositions quant à la liquidation des actifs du projet au terme de ses activités.

#### **e- Les informations qui devront être jointes en annexe**

Notez que nous sollicitons ces informations afin d'être mieux à même d'octroyer des financements si votre projet était sélectionné.

1) Votre organisation est-elle basée dans la région où vous envisagez de travailler ? si non, veuillez présenter des documents qui attestent l'adhésion d'une entité locale compétente à vos activités. Si une telle adhésion n'est pas indispensable, veuillez expliquer pourquoi.

2) Veuillez si possible fournir une copie des états financiers de votre organisation pour les deux dernières années.

## CHART OF GRANT AWARD AND MONITORING PROCEDURE

