



FAO
PROGRAMME DE COOPÉRATION TECHNIQUE
(PCT)



DIRECTIVES POUR LES PARTENAIRES NATIONAUX
(VERSION PROVISOIRE)

Département de la coopération technique

Juin 2007

TABLE DES MATIÈRES

ABRÉVIATIONS ET INTRODUCTION	3
LE CADRE D'ASSISTANCE DU PCT	5
I. BUTS ET OBJECTIFS GLOBAUX DU PCT	5
II. TYPES ET CATEGORIES D'APPUI FOURNI PAR LE PCT	5
III. CRITERES DU PCT ET ELIGIBILITE A L'ASSISTANCE AU TITRE DU PCT	6
<i>Tableau 1: les critères du PCT</i>	7
LE CYCLE DES PROJETS DU PCT	10
IV. INTRODUCTION	10
V. IDENTIFICATION DES PROJETS ET FORMULATION INITIALE	10
<i>Identification d'idées et préparation d'ébauches de projet</i>	11
<i>Examen préliminaire et établissement de l'ordre de priorité des idées de projet</i>	11
<i>Formulation du brouillon du document de projet</i>	11
VI. SOUMISSION DES PROJETS, ÉVALUATION, FINALISATION ET APPROBATION.....	12
<i>Soumission des demandes officielles à la FAO</i>	12
<i>Evaluation formelle des requêtes d'assistance</i>	13
<i>Révision et finalisation du document de projet</i>	13
<i>Approbation des projets</i>	13
VII. EXÉCUTION DES PROJETS	14
<i>Principes généraux</i>	14
<i>Dispositions préparatoires</i>	14
<i>Démarrage des activités</i>	15
<i>Supervision des activités</i>	15
<i>Révisions</i>	15
<i>Rapports</i>	16
<i>Clôture</i>	16
VIII. CONTINUATION DES ACTIVITÉS APRÈS CLÔTURE DU PROJET	16
IX. ÉVALUATION, INSPECTION ET VÉRIFICATION DES COMPTES	16
ANNEXE 1 - MODÈLE D'ÉBAUCHE DE PROJET	17
ANNEXE 2 - MODÈLE STANDARD DE DOCUMENT DE PROJET	18
ANNEXE 3 - DISPOSITIONS GÉNÉRALES DU PCT.....	38

ABRÉVIATIONS

CNP	Coordonnateur national de projet
NMPTF	Cadre national des priorités à moyen terme («National Medium-Term Planning Framework»)
DTP	Division technique principale
FTP	Fonctionnaire technique principal
PCT	Programme de coopération technique
TCOT	Service du programme de coopération technique, FAO
TCPF	Fonds du PCT («TCP Facility»)
PNUAD	Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement

INTRODUCTION

1. Les présentes directives fournissent une vue d'ensemble de la nature, des objectifs et du mode de fonctionnement du Programme de coopération technique de la FAO (PCT) et décrivent le cycle des projets financés par le Programme. Elles s'adressent aux partenaires¹ nationaux chargés de l'identification et de la formulation de propositions de projets, de leur soumission à la FAO ainsi que de leur mise en œuvre et leur suivi. Les partenaires régionaux et sous-régionaux sont invités à suivre ces directives à l'instar des partenaires nationaux.
2. Si ces directives tendent de répondre aux questions fréquemment posées sur les projets du PCT, elles ne sauraient remplacer une interaction directe entre les partenaires nationaux et le Représentant de la FAO ou avec le Bureau régional ou sous-régional le plus proche. Cette interaction est vivement encouragée.

¹ **Les partenaires** sont des agences, associations ou organisations, gouvernementales ou non gouvernementales, qui ont un rôle et un intérêt directs ou indirects dans les objectifs, les résultats et les activités d'un projet. En général, elles comprennent : les institutions et services du gouvernement aussi bien au niveau central que décentralisé ; les organisations non gouvernementales et les organisations représentant les communautés ; les bailleurs de fonds et donateurs; les investisseurs privés ; le secteur privé ; les bénéficiaires directs et indirects et tous les groupes de population intéressés par le projet. Les présentes Directives concernent à la fois les partenaires nationaux et les partenaires sous-régionaux et régionaux. Pour des raisons de commodité, elles seront désignées sous l'appellation de partenaires nationaux.

PREMIÈRE PARTIE

LE CADRE D'ASSISTANCE DU PCT

I. BUTS ET OBJECTIFS GLOBAUX DU PCT

3. Le PCT a été lancé en 1976 pour mettre sans délai les compétences techniques de la FAO à la disposition des Etats membres qui en font la demande, pour les aider à résoudre leurs problèmes les plus pressants dans les domaines de l'agriculture, des pêches et des forêts et, plus généralement, ceux liés au développement rural. Le PCT fait partie intégrante du Programme ordinaire de la FAO financé par les contributions des Pays membres.
4. Le PCT a pour but de fournir un soutien technique à court terme, ayant un impact rapide, pour résoudre des problèmes précis qui limitent les capacités des pays membres de la FAO, individuellement ou collectivement, afin d'assurer leur développement agricole et rural et d'atteindre les objectifs du Sommet mondial de l'alimentation et les Objectifs du Millénaire pour le développement.
5. Les caractéristiques principales du PCT sont: sa flexibilité dans l'apport de réponses à des problèmes techniques nouveaux ainsi qu'aux situations d'urgence ; la primauté accordée par les projets à des résultats clairement définis et pouvant être obtenus dans de brefs délais ; un bon rapport coûts/bénéfices et son rôle catalytique. Dans sa conception et sa mise en oeuvre, le PCT vient combler des lacunes ou problèmes critiques, compléter d'autres formes d'assistance et créer les conditions pour la mobilisation de fonds supplémentaires destinés à la coopération technique et aux investissements dans les pays membres de la FAO, que ce soit à travers la FAO ou d'autres institutions.
6. L'orientation principale du programme est l'amélioration de la sécurité alimentaire au niveau des ménages ou des pays et des moyens d'existence en milieu rural ainsi que la réduction de la pauvreté. Il donne la priorité aux pays les moins avancés (PMA), aux pays à faible revenu et à déficit vivrier (PFRDV), aux pays en développement sans littoral (PDSL), aux petits Etats insulaires en développement (PEID) et aux projets ayant un fort potentiel catalytique.
7. Le PCT répond aux requêtes des gouvernements membres de la FAO. Ceux-ci participeront pleinement à la mise en oeuvre du projet, en mobilisant le personnel et les ressources gouvernementaux en assurant la participation des institutions et partenaires nationaux. La responsabilité des gouvernements inclut la continuation des actions du projet une fois que l'appui de la FAO a été porté à terme. De cette manière, les gouvernements sont responsables de la bonne marche du projet ainsi que de la durabilité des activités entreprises et de l'expansion de leurs acquis.
8. Chaque biennium, environ 100 millions de dollars EU sont alloués, sous forme de dons, aux requêtes de 150 pays.

II. TYPES ET CATEGORIES D'APPUI FOURNI PAR LE PCT

9. Le PCT peut être utilisé dans tous les domaines d'action qui s'inscrivent dans le mandat et les objectifs stratégiques de la FAO. Les projets PCT peuvent donc porter sur des questions touchant aux

domaines suivants, sans s'y limiter: sécurité alimentaire, réduction de la pauvreté, nutrition, réforme institutionnelle, formulation de politiques et de stratégies, renforcement de la production et systèmes de soutien dans les secteurs de l'agriculture, des forêts et des pêches, accès aux marchés et au commerce international, gestion des ressources naturelles, prévention et gestion des ravageurs et des maladies, activités de pré-investissement et formulation de propositions de projets pour mobiliser des ressources additionnelles en faveur du développement rural, mise en œuvre de normes internationales, évaluation des besoins et réponse aux urgences, etc.

10. Les projets du PCT sont classés en deux catégories : appui au développement (D) ; et interventions d'urgence et de reconstruction des capacités productives (E). Pour plus d'informations sur les types de projets et sur des exemples de projets du PCT, consulter la page « Le PCT en action » du site web du PCT².
11. Les projets du PCT peuvent être nationaux, régionaux ou interrégionaux. Dans le premier cas, ils fournissent un appui au niveau national ou local ; dans le second cas, ils fournissent un appui à des organisations régionales ou internationales ou à des groupes de pays dans un contexte régional ; et dans le dernier cas ils fournissent un appui aux pays devant résoudre des problèmes interrégionaux.
12. Les projets du PCT ont un coût et une durée limités. La durée maximale d'un projet est de 24 mois (dans des cas exceptionnels et sous réserve que cette prolongation soit pleinement justifiée, elle peut être prolongée à 36 mois). Le budget maximal est de 500 000 dollars EU. Les types d'apports qui peuvent être couverts par les projets du PCT sont décrits au paragraphe 4.4. de l'Annexe 2 des présentes directives.
13. A travers une modalité spéciale appelée "Fonds du PCT", le PCT peut également fournir une assistance technique très spécifique afin de : (i) résoudre rapidement un problème technique spécifique pour lequel l'expertise nécessaire n'est pas disponible au sein des services gouvernementaux ; (ii) formuler des propositions ou documents de projet dans les domaines d'expertise de la FAO à soumettre à des bailleurs de fonds potentiels ; (iii) préparer des documents requis par le gouvernement y compris le Cadre national des priorités à moyen terme (NMPTF)³ ; et (iv) conduire des études sectorielles et sous-sectorielles requises par le gouvernement. Le Fonds du PCT peut répondre à plusieurs requêtes du gouvernement et appuyer différents types d'activités, à concurrence de 200 000 dollars EU par Etat membre et par biennium. Le Fonds du PCT est géré par le Représentant de la FAO ou, pour les pays sans Représentant accrédité, par le Représentant régional ou le Représentant/Coordonnateur sous-régional (dénommés Rep. FAO dans la suite du document).

III. CRITERES DU PCT ET ELIGIBILITE A L'ASSISTANCE AU TITRE DU PCT

14. L'assistance au titre du PCT est régie par un ensemble de critères arrêtés par les organes directeurs de la FAO. Toute demande d'assistance au titre du PCT est évaluée par rapport à ces critères pour déterminer son éligibilité. L'évaluation est conduite au siège de la FAO pour les projets d'appui au développement et les projets d'urgence ou par le Rep. FAO lorsqu'il s'agit d'une assistance selon la modalité «Fonds du PCT ». Les critères du PCT sont présentés dans le tableau 1 ci-après.

² Le site web du PCT peut être consulté à l'adresse suivante : http://www.fao.org/tc/tcp/index_fr.asp.

³ Voir la note # 8 du présent document.

Directives du PCT pour les partenaires nationaux

Tableau 1: les critères du PCT

CRITÈRES	AIDE AU DÉVELOPPEMENT	AIDE D'URGENCE
1. Admissibilité des pays	L'assistance technique du PCT est accessible à tous les États Membres de la FAO. Le PCT accorde toutefois une attention spéciale aux pays les plus défavorisés, en particulier les pays à faible revenu et à déficit vivrier (PFRDV), les pays les moins avancés (PMA), les pays en développement sans littoral (PDSL), et les Petits États insulaires en développement (PEID) ⁴ . Les pays en développement à revenu élevé et les pays développés ne devraient avoir accès à une assistance technique au titre du PCT que sur la base du recouvrement intégral des coûts ⁵ .	Quinze pour cent des crédits du PCT sont réservés, à titre indicatif, à des projets d'urgence et de reconstruction des capacités productives, accessibles à tous les membres de la FAO.
2. Buts et objectifs	L'assistance financée par le PCT devrait contribuer à la sécurité alimentaire au niveau des ménages ou des pays, à l'amélioration des moyens d'existence en milieu rural et à la réduction de la pauvreté, conformément aux objectifs du Sommet mondial de l'alimentation, aux OMD et à la réalisation des buts et objectifs stratégiques de la FAO, y compris ceux ayant trait à la fourniture de biens collectifs mondiaux.	L'aide d'urgence et de reconstruction financée au titre du PCT devrait être fournie en prévision directe ou lors de situations d'urgence s'inscrivant dans le domaine d'action de la FAO; l'assistance devrait spécifiquement viser à restaurer les moyens d'existence des ménages les plus pauvres et les plus vulnérables du fait de la situation d'urgence et devrait permettre de réduire la vulnérabilité future des ménages face aux situations d'urgence.
3. Priorités nationales ou régionales	L'assistance fournie au titre du PCT devrait être gouvernée par les priorités nationales ou régionales, en rapport avec les buts et objectifs définis au Critère 2 et, lorsqu'elles existent, être en harmonie avec les Cadres de priorités nationales à moyen terme de la FAO, et être issues des processus d'établissement des priorités du PCT au niveau des pays (NMPTF).	L'aide d'urgence au titre du PCT n'est soumise à aucun processus d'établissement des priorités nationales.
4. Lacunes ou problèmes critiques	L'assistance fournie au titre du PCT devrait être orientée vers un problème ou une lacune critique clairement définis, identifiés par les bénéficiaires ou les partenaires et nécessitant une coopération technique qui peut être fournie dans les délais fixés par le Programme, mais qui ne peut ou ne devrait pas être fournie par d'autres ressources.	L'aide d'urgence du PCT devrait être conçue pour apporter une réponse très rapide à l'appui d'interventions dans des domaines thématiques où l'avantage comparatif de l'Organisation est avéré.
5. Impact durable	L'assistance fournie au titre du PCT devrait fournir des produits et réalisations clairement définis qui auront un impact vérifiable. Elle devrait avoir des effets catalytiques ou multiplicateurs, tels que la mobilisation accrue de fonds d'investissement. Ces réalisations et impacts devraient être durables. Les demandes de PCT ne seront pas acceptées si elles servent à compenser un suivi inefficace de projets antérieurs du PCT.	L'aide d'urgence du PCT devrait être orientée vers la fourniture d'intrants pour le rétablissement durable d'activités productives et sur une coopération technique visant à appuyer des interventions efficaces du gouvernement (ou donateur), ou à faciliter l'identification des intrants nécessaires. L'aide d'urgence et de reconstruction financée par le PCT devrait être orientée vers les interventions qui renforcent la probabilité que les donateurs ou les gouvernements affectent des ressources supplémentaires au secours immédiat et à la reconstruction à plus long terme. Toute aide répétitive, visant à répondre à des situations d'urgence de type récurrent dans un même pays devra être évitée et réorientée vers un impact plus durable, y compris la prévention et la planification préalable de ces mêmes situations d'urgence.

⁴ La classification des PFRDV a été révisée pour la dernière fois à la vingt-huitième session du Comité de la sécurité alimentaire mondiale, dans la publication CFS/2002/INF/6. Les catégories des PMA, PDSL et PEID sont décrites sur le site web du Bureau du Haut Représentant pour les PMA, les PDSL et les PEID (ONU /OHRLLS): <http://www.un.org/special-rep/ohrlls/ohrlls/aboutus.htm>

⁵ La liste des pays à revenu élevé peut être extraite du site web de la Banque mondiale (cliquer sur le lien suivant):

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/DATASTATISTICS/0..contentMDK:20421402~pagePK:64133150~piPK:64133175~theSitePK:239419,00.html>

Directives du PCT pour les partenaires nationaux

CRITÈRES	AIDE AU DÉVELOPPEMENT	AIDE D'URGENCE
6. Échelle et durée	Les projets du PCT ont un budget maximal de 500 000 dollars EU et doivent être achevés dans une période de 24 mois. Leur durée peut être prolongée à 36 mois, si la situation le justifie, l'autorisation étant accordée au cas par cas. Le plafond financier d'un projet relevant du Fonds du PCT est de 200 000 dollars EU par exercice biennal et le projet devrait être achevé à la fin de l'exercice biennal durant lequel il a été approuvé.	
7. Engagement du gouvernement	Les demandes d'assistance au titre du PCT devraient inclure un engagement formel de la part du ou des gouvernements ou des organisations régionales de fournir tous les intrants, le personnel et les arrangements institutionnels nécessaires pour assurer le démarrage efficace et sans délai, l'exécution et la continuation de l'assistance sollicitée.	
8. Renforcement des capacités	Dans la mesure du possible, l'aide fournie au titre du PCT devrait contribuer à renforcer les capacités nationales ou régionales afin que les lacunes et problèmes critiques auxquels elle répond ne réapparaissent pas ou puissent être résolus de manière efficace au niveau national ou régional.	L'aide d'urgence ou de reconstruction fournie par le PCT devrait renforcer les capacités du gouvernement, des communautés et des ménages affectés à résister ou à réagir à des chocs futurs de même nature sans avoir recours à l'aide extérieure.
9. Parité hommes-femmes	L'aide du PCT doit intégrer la parité hommes-femmes dans l'identification, la conception et l'exécution des projets, conformément au Plan d'action pour la parité hommes-femmes de l'Organisation.	
10. Partenariat et participation	Dans la mesure du possible, l'aide fournie dans le cadre du PCT devrait contribuer à la création ou au renforcement de partenariats ou d'alliances, notamment par le biais de cofinancements, et déboucher sur une participation accrue des hommes et des femmes vivant dans la pauvreté et dans l'insécurité alimentaire aux principaux processus décisionnels.	

15. Outre les critères présentés dans le tableau 1, d'autres facteurs sont pris en compte pour déterminer l'éligibilité à un financement du PCT:
- les activités requises s'inscrivent dans le mandat de la FAO et l'Organisation a les compétences adéquates et les capacités d'appui technique requises pour le projet sollicité;
 - la proposition n'est pas la répétition ou la continuation d'un projet du PCT précédemment approuvé dans le cadre du PCT;
 - la proposition ne fait pas double emploi avec d'autres activités en cours ou à venir (assistance de la FAO, aide extérieure ou activité du gouvernement demandeur) ;
 - l'intervention proposée est techniquement rationnelle et réalisable sur le plan opérationnel dans les délais indiqués et dans les limites des ressources prévues par le PCT ;
 - le but de l'assistance requise ne peut être de fournir une assistance financière à des activités courantes (ou programmées) menées par des institutions nationales ou régionales.
16. Des projets éligibles au titre du PCT peuvent être approuvés en appui ou en complément de programmes et de projets financés par le gouvernement ou par des donateurs. Cependant, les ressources du PCT ne peuvent pas être utilisées à titre de contribution purement financière à un programme de plus grande ampleur, ou de pré-engagement de ressources dans un accord de financement conjoint⁶.

⁶ **Exemples** de financement collectif: appui affecté à un secteur (approche sectorielle), projets gouvernementaux cofinancés, avec d'autres donateurs.

DEUXIÈME PARTIE

LE CYCLE DES PROJETS DU PCT

IV. INTRODUCTION

17. Cette partie donne une vue d'ensemble des différentes étapes qui constituent le cycle des projets du PCT et du rôle des partenaires nationaux sur toute la durée de ce cycle. Le Rep. FAO dans le pays ou, pour les pays sans Représentant, le Représentant régional ou le Représentant/Coordonnateur sous-régional joue un rôle primordial de décision et de facilitation⁷ tout au long du cycle des projets du PCT, depuis les premières discussions sur une idée de projet jusqu'à la clôture et l'évaluation du projet. Tout au long du processus, le Représentant de la FAO agit en coopération étroite avec les institutions nationales et les divisions techniques de la FAO, TCOT et les autres partenaires de développement, et facilite le dialogue entre ces diverses entités. A chaque étape du processus, le Rep. FAO est la personne contact pour les partenaires nationaux.
18. Par principe, le PCT répond à la demande, dans la mesure où il répond à des problèmes identifiés comme prioritaires par les partenaires nationaux et la FAO à travers, entre autres, le NMPTF⁸ et le PNUAD. Ces problèmes sont décrits dans les requêtes officielles transmises par les canaux de communication établis entre le gouvernement et la FAO. La FAO s'engage à fournir un appui de la manière la plus efficace, mais c'est le gouvernement (ou les organisations régionales/internationales pour les projets régionaux/interrégionaux) qui conduit le processus, y compris la mise en œuvre et le suivi, ainsi que l'intégration de l'appui du PCT dans les programmes nationaux. Ainsi, les projets du PCT sont conçus et mis en œuvre conjointement par les partenaires nationaux et la FAO.
19. On veillera tout particulièrement à ce que la participation des parties prenantes soit organisée en intégrant les principes de la parité hommes-femmes, à tous les stades du cycle du projet.

V. IDENTIFICATION DES PROJETS ET FORMULATION INITIALE

20. Les partenaires sont invités à suivre les étapes présentées ci-après afin de faciliter une préparation rationnelle des projets et d'accélérer le traitement formel de la requête après sa soumission officielle à la FAO par le gouvernement.

⁷ Ce rôle de décision/facilitation est joué par:

- le Coordonnateur sous-régional, pour les projets mis en œuvre dans les pays sans Représentant accrédité ou qui appuient des organisations sous-régionales ;
- le Représentant/Coordonnateur régional/sous-régional pour les projets régionaux ;
- la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation pour les projets d'urgence.

⁸ Les domaines de priorité devant bénéficier de l'assistance technique de la FAO sont identifiés conjointement par le gouvernement et la FAO à travers un processus consultatif d'établissement des priorités, intégré dans le NMPTF dont le but est de garantir que l'assistance au titre du PCT est centrée sur des problèmes qui représentent des enjeux stratégiques majeurs pour le gouvernement. Ce processus, qui assure la cohérence avec les cadres nationaux de développement, s'inscrit dans le cadre plus large du PNUAD qui concerne le système des Nations Unies dans son ensemble.

Identification d'idées et préparation d'ébauches de projet

21. Après identification du problème spécifique et de l'assistance technique que la FAO peut apporter pour le résoudre (veuillez vous reporter à la Première Partie du présent document pour plus de détails sur le type d'assistance prévu dans le cadre du PCT), les partenaires sont encouragés à préparer une ébauche de projet de deux à quatre pages (voir modèle en Annexe 1).
22. L'ébauche de projet devra être communiquée dès que possible au Rep. FAO qui se prononcera sur la proposition, son affinité avec le NMTPF ainsi que sa possible éligibilité à une assistance de la FAO.
23. Les parties prenantes peuvent également être invitées par le Rep. FAO à préparer des ébauches de projet dans des domaines sélectionnés pour une assistance prioritaire de la FAO, définis conjointement par la FAO et le gouvernement.

Examen préliminaire et établissement de l'ordre de priorité des idées de projet

24. Compte tenu des ressources limitées dont dispose le PCT, l'examen préliminaire des idées de projet est une étape fondamentale dans la préparation et la soumission de propositions pour une assistance au titre du PCT. Les partenaires sont encouragés à suivre de près cette procédure et d'éviter ainsi de s'engager dans des initiatives n'ayant qu'un potentiel réduit, sinon nul, d'éligibilité au PCT.
25. Cette sélection préliminaire est opérée par le Rep. FAO qui : (i) examine la cohérence de l'intervention proposée avec les domaines prioritaires établis pour une collaboration gouvernement – FAO, contenus dans le NMPTF; (ii) détermine son potentiel d'éligibilité au PCT en s'assurant de l'absence de contradictions majeures avec les critères du PCT et de la présence d'un environnement favorable à la durabilité et au suivi du projet ; et (iii) vérifie la disponibilité de ressources du PCT pour financer de nouveaux projets dans le pays ou la région dans l'exercice budgétaire en cours.
26. Au cours de l'examen préliminaire, le Rep. FAO communique l'ébauche de projet aux unités techniques concernées de la FAO et à TCOT, en vue d'une étude préalable visant à évaluer les avantages et la faisabilité technique, ainsi que l'éligibilité du projet selon les critères du PCT.
27. Si l'examen préliminaire est positif, le Rep. FAO facilitera le traitement ultérieur de l'idée de projet initiale comme indiqué ci-après. Si, suite à l'examen préliminaire, le financement au titre du PCT n'apparaît pas possible, le Rep. FAO en informera les partenaires nationaux et les aidera, dans la mesure du possible, à identifier d'autres sources de financement ou d'autres formes d'assistance.

Formulation du brouillon du document de projet

28. En cas d'examen préliminaire favorable, comme indiqué dans les paragraphes précédents, le Rep. FAO invite les partenaires nationaux à transformer l'ébauche de projet en un document de projet complet selon le modèle en Annexe 2.
29. Le Rep. FAO dirige le processus de formulation des projets avec l'appui technique des équipes multidisciplinaires des bureaux sous-régionaux , ou de la division technique au siège de la FAO. Il/Elle demandera la contribution des divisions techniques concernées dans la formulation afin de garantir la qualité technique et la faisabilité de l'intervention prévue.
30. Le gouvernement facilitera la participation des partenaires nationaux au projet. En particulier, les

bénéficiaires du projet ainsi que les partenaires qui seront les acteurs des changements promus par le projet seront dès le départ identifiés et associés à la formulation du document. On veillera particulièrement à ce que cette participation intègre les principes de la parité hommes-femmes à tous les stades du cycle du projet.

31. Au cas où l'information existante ne permette pas d'identifier les problèmes techniques justifiant un appui du PCT ou de définir la meilleure approche, la FAO peut aider à la formulation d'un document de projet en déléguant une mission sur le terrain sous la supervision de la division technique concernée.
32. La responsabilité de la soumission d'un document de projet préliminaire suivant le modèle standard de document de projet du PCT (voir Annexe 2) incombe à l'organisme technique ou au service gouvernemental national. La FAO fournira une assistance, par l'intermédiaire de ses services techniques, pour la mise en forme finale du document.

VI. SOUMISSION DES PROJETS, ÉVALUATION, FINALISATION ET APPROBATION

Soumission des demandes officielles à la FAO

33. Les demandes d'assistance nationale au titre du PCT doivent être soumises par les gouvernements des pays membres. La demande officielle peut être présentée sous forme de lettre ou de télécopie ou être scannée et transmise par courrier électronique. Le message par lequel la requête est acheminée doit confirmer que celle-ci a bien été entérinée par les autorités gouvernementales responsables de la coordination de la coopération technique extérieure ou par toute autre entité désignée par le gouvernement comme étant le canal de communication officiel avec la FAO, ainsi que par le ministère technique concerné.
34. Deux modalités sont prévues pour la soumission des demandes de projets régionaux et interrégionaux :
 - a. demandes soumises par des organisations intergouvernementales reconnues par la FAO, au nom de tous ou de certains de leurs membres ;
 - b. demandes soumises par plusieurs gouvernements. Ces demandes peuvent être prises en considération lorsqu'il n'existe pas d'organisme régional établi ou lorsque les gouvernements souhaitent collaborer directement plutôt que par l'intermédiaire d'une organisation régionale. Les demandes de ce type doivent être accompagnées de l'expression officielle de l'intérêt de tous les gouvernements concernés. Font exception les projets d'urgence régionaux pour lesquels les demandes émanant de trois gouvernements suffisent pour déclencher une action régionale plus vaste, en particulier dans les pays voisins, s'ils sont affectés par la même situation d'urgence.
35. Lorsque la requête émane d'une instance autre qu'un gouvernement, ministère ou organisme national (d'une institution non gouvernementale, d'une fondation nationale, d'une coopérative, d'un syndicat ou autre organisation privée par exemple), elle doit être soumise officiellement par les autorités gouvernementales responsables de la coordination de la coopération technique extérieure. L'approbation du ministère technique concerné doit également être garantie.
36. Les demandes d'assistance au titre du PCT doivent être adressées au Directeur général de la FAO ou au Sous-Directeur général chargé du Département de la coopération technique. Dans les pays où la FAO a un représentant accrédité, résident ou non, les requêtes sont normalement acheminées par son

intermédiaire.

37. Les requêtes doivent être accompagnées d'un document préliminaire de projet (voir Annexe 2) ou au moins d'une ébauche de projet (voir Annexe 1) contenant les informations nécessaires pour évaluer la requête par rapport aux critères du PCT.
38. Un gouvernement membre de la FAO peut soumettre des demandes d'assistance à la FAO à tout moment. Le Rep. FAO examine toutes les requêtes pour voir si elles sont en rapport avec les priorités de coopération établies entre le gouvernement et la FAO et si elles tiennent compte des indications préalablement obtenues auprès de l'équipe multidisciplinaire sous-régionale ou d'autres unités techniques de la FAO.

Evaluation formelle des requêtes d'assistance

39. Les requêtes sont soumises à un processus d'examen et d'évaluation approfondis à différents niveaux de l'Organisation, faisant intervenir le Représentant de la FAO, le Coordonnateur sous-régional, l'équipe multi-disciplinaire sous-régionale, les unités techniques de la FAO et TCOT. Le processus est géré et coordonné par TCOT sauf dans le cas du Fonds du PCT, géré par le Rep. FAO.
40. L'évaluation vise à s'assurer que la requête répond aux critères du PCT et aux autres éléments régissant l'éligibilité à une assistance au titre du PCT comme indiqué dans les paragraphes 14 à 16 du présent document.
41. Si, au terme de l'examen de la requête, l'assistance sollicitée n'est pas déclarée éligible au titre du PCT ou ne peut pas être approuvée pour des raisons liées aux possibilités financières du PCT, le gouvernement en est informé directement par la FAO ou par l'intermédiaire du Rep. FAO.
42. Si l'examen de la requête conclut à l'éligibilité à une assistance du PCT, le processus se poursuit comme indiqué ci-après.

Révision et mise en forme finale du document de projet

43. En cas d'éligibilité à une assistance PCT, le fonctionnaire technique responsable poursuit la révision et la mise en forme finale du document de projet, en tenant compte des commentaires éventuellement formulés lors du processus d'évaluation et des directives du PCT, et selon le modèle du document de projet (voir Annexe II).
44. Si le document de projet diffère sensiblement de la requête initiale, il peut être envoyé au gouvernement ou à l'organisme national ou intergouvernemental chargé de l'exécution ayant présenté la demande, pour examen et approbation officielle. Si le document de projet répond directement au problème indiqué dans la requête, le projet est soumis pour approbation.

Approbation des projets

45. Il appartient au Directeur général d'approuver les projets, mais il peut déléguer ce pouvoir à un haut fonctionnaire de l'Organisation, qui est normalement le Sous-Directeur général chargé du Département de la coopération technique (SDG/TC). Il informe le gouvernement de l'approbation du projet par les canaux officiels de communication, désigne le responsable du budget chargé de la gestion du projet et le déclare opérationnel, selon les procédures établies.
46. Une fois approuvé par le SDG/TC, le document de projet est signé par le Représentant de la FAO et par un représentant du Gouvernement ou de l'organisation intergouvernementale bénéficiaire.

VII. EXÉCUTION DES PROJETS

Principes généraux

47. Le projet est exécuté conjointement par l'institution partenaire nationale désignée par le gouvernement (ou l'organisation intergouvernementale) et la FAO qui fournissent leurs contributions respectives, conformément au document de projet signé et aux dispositions générales contenues en annexe 3, qui font partie intégrante du document de projet et s'appliquent à tous les projets du PCT.
48. Quelles que soient les dispositions relatives à l'exécution et les formes de coopération prévues au titre du PCT, la responsabilité de la validité et de la qualité des services fournis incombe à la FAO, qui garantit que les projets du PCT traitent bien le problème posé, s'appuient sur les meilleures pratiques techniques et sont exécutés suivant un bon rapport coûts/bénéfices.

Dispositions préparatoires

49. Dès que le projet est approuvé (ou avant), le gouvernement désigne le service technique national ou l'organisme partenaire le mieux placé pour coopérer avec la FAO et pour assumer les responsabilités incombant au gouvernement dans l'exécution du projet.
50. L'organisme national désigné met à disposition la contribution nationale du gouvernement ainsi qu'elle est mentionnée dans le document de projet et dans les dispositions générales (Annexe 3). Cette contribution peut inclure, sans s'y limiter, le personnel technique et administratif, les bâtiments, les moyens de formation, l'équipement, les moyens de transport et autres services locaux nécessaires à l'exécution du projet.
51. Le gouvernement, par l'intermédiaire de l'organisme national, désigne également un coordonnateur national de projet (CNP) de haut niveau, qui le représentera durant la mise en œuvre du projet.
52. La responsabilité des dépenses dans le cadre des ressources budgétaires du PCT incombe à la FAO. A cet effet, la FAO nomme un responsable du budget chargé de la mise en œuvre du projet et de sa gestion suivant un bon rapport coûts/bénéfices et selon les procédures de la FAO. De façon générale ce rôle est tenu par le Rep. FAO pour les projets nationaux ou, pour les pays où il n'y a pas de Rep. FAO accrédité ainsi que pour les projets régionaux, par le Représentant/Coordonnateur régional/sous-régional. D'autres dispositions spécifiques peuvent être appliquées en conformité avec les procédures FAO relatives à la mise en œuvre des projets.
53. Selon le contenu de l'assistance envisagée, la FAO désigne pour chaque projet une Division technique principale (DTP) qui devra assumer la responsabilité technique générale et garantir que le projet est mis en œuvre dans le respect des normes techniques les plus élevées et conformément aux politiques globales et sectorielles de la FAO. La DTP désigne à son tour un Fonctionnaire technique principal (FTP) qui fournira un appui technique direct au projet au nom de la division. Le FTP établira et maintiendra des contacts avec l'institution technique gouvernementale concernée, par l'intermédiaire du Rep. FAO et/ou du responsable du budget (si celui-ci n'est pas le Rep. FAO).
54. Dans les deux semaines qui suivent l'approbation du projet, le responsable du budget organisera les rencontres ou échanges électroniques de l'équipe de projet qui inclut les membres de la DTP et des autres services techniques concernés, ainsi que des unités engagées dans la gestion et la supervision du projet.

55. Si le montage institutionnel du projet est complexe, il est recommandé de constituer un Comité national de pilotage de projet. Les membres du comité incluront les hauts fonctionnaires des services gouvernementaux concernés et des représentants des autres partenaires ainsi que le Rep. FAO du pays bénéficiaire. La mission principale du Comité est de diriger et suivre l'exécution du projet.

Démarrage des activités

56. La responsabilité globale des opérations du projet incombe au responsable du budget qui garantit que les ressources sont utilisées conformément au document de projet et que les mesures sont prises dans les délais prévus par le plan de travail.
57. Au démarrage du projet, les représentants des partenaires nationaux principaux, selon le cas, revoient et préparent le plan de travail dans le détail. Le plan de travail devrait être flexible et modifiable à tout moment. Il servira d'instrument pour suivre l'exécution et les réalisations du projet, et de guide à toutes les partenaires pour qu'ils puissent fournir leur contribution au bon moment.
58. Ensuite, les activités du projet démarrent selon le plan de travail établi.
59. L'engagement de la FAO est limité à la fourniture d'experts, de matériel, de fournitures, d'équipement et d'autres intrants nécessaires pour atteindre les objectifs du projet, selon les quantités indiquées dans le document de projet, jusqu'à concurrence de l'allocation budgétaire. Voir en Annexe 2, le paragraphe. 4.4. donne une liste des différents types d'intrants qui peuvent être fournis à travers le PCT. Sauf justification dans le cadre d'une révision (voir plus loin), l'achat et la livraison de tous les apports du projet doivent être conformes à ceux indiqués dans le document de projet.
60. Au cours de la mise en œuvre du projet, le CNP facilitera la participation des partenaires nationaux, en obtenant leurs contributions et leurs apports dans les temps prévus, et s'assurera que les résultats du projet atteignent les bénéficiaires visés. Le personnel national de projet recruté par la FAO est redevable vis-à-vis de l'Organisation et ne peut pas figurer sur les états de paie de l'Etat au moment de son affectation à la FAO, ni être recruté par l'institution partenaire nationale.

Supervision des activités

61. Pendant son exécution, les progrès du projet sont mesurés par le responsable du budget et partagés avec l'équipe du projet, au regard des résultats prévus. Ce suivi permettra une exécution rapide et au meilleur coût et l'identification d'éventuels problèmes, afin que les responsables du projet (à tous les niveaux, y compris le Comité de pilotage) puissent prendre des mesures correctives en temps voulu.

Révisions

62. Si, au cours de la mise en œuvre du projet, des changements sont nécessaires pour atteindre les objectifs fixés et obtenir les résultats attendus ou pour adapter le projet à des circonstances imprévues, il peut être nécessaire de réaliser une révision pour modifier le projet et son budget en conséquence. La responsabilité des révisions incombe au responsable du budget et toute demande de révision doit lui être adressée. Le responsable du budget gère ces ajustements conformément aux règles, règlements et procédures de la FAO et, en cas de besoin, les soumet aux unités concernées de la FAO.

Rapports

63. Les obligations de rédiger des rapports sont décrites dans le document de projet (voir para. 5.3. en Annexe 2). Les responsabilités individuelles pour la rédaction de rapports sont également spécifiées dans les mandats des experts annexés au document de projet.
64. Chaque projet se conclut par un compte rendu final ou une lettre de clôture préparés sous la responsabilité de la DTP et en consultation avec le responsable du budget. Le compte-rendu final est soumis au siège de la FAO, pour traitement final, et devrait être soumis au gouvernement dans les trois mois suivant l'achèvement des activités du projet. Ce compte-rendu informe le gouvernement, au plus haut niveau, des principales réalisations du projet et des questions en suspens, et lui soumet les recommandations de la FAO pour la suite du projet.

Clôture

65. Au terme des activités de terrain et, s'il y a lieu, avant que les experts ou les consultants de la FAO quittent le pays, le Rep. FAO organise des consultations avec le gouvernement et les partenaires nationaux pour examiner les réalisations du projet par rapport aux résultats escomptés. Ces consultations sont menées dans le but d'identifier les questions restées en suspens et de s'assurer que des dispositions sont prises pour assurer la continuité des activités du projet.
66. Une fois les activités du projet achevées, le responsable du budget prend les mesures appropriées pour clore le projet conformément aux procédures établies. Si les objectifs du projet ont été atteints avec des apports ou à des coûts inférieurs aux prévisions, les fonds inutilisés sont alors reversés sur le compte général du PCT pour être réaffectés à de nouveaux projets.

VIII. CONTINUATION DES ACTIVITÉS APRÈS CLÔTURE DU PROJET

67. Le compte rendu final ou la lettre de clôture mentionnés plus haut résumeront les consultations qui précèdent la clôture du projet (para. 65 ci-dessus). Ils mettront en évidence les mesures de suivi que devront entreprendre les partenaires nationaux du projet pour garantir la durabilité des résultats. Ils mentionneront en particulier tout engagement en matière de continuation des activités du projet, qui aurait été obtenu de la part des donateurs durant la préparation ou l'exécution du projet.
68. Dans l'année suivant l'achèvement du projet, le gouvernement bénéficiaire doit présenter un bref rapport sur les suites données aux principales recommandations formulées à l'issue du projet.

IX. ÉVALUATION, INSPECTION ET VÉRIFICATION DES COMPTES

69. Les unités compétentes de la FAO peuvent à tout moment, pendant la mise en œuvre ou après l'achèvement du projet, évaluer et inspecter les projets financés au titre du PCT et procéder à une vérification de leurs comptes.

MODÈLE D'ÉBAUCHE DE PROJET**(2 A 4 PAGES)**

Pays	
Titre de l'idée de projet	
Durée envisagée – date limite pour prendre action	
Budget (dollars EU, provisoire)	
Auteur de l'idée de projet, (service du gouvernement et/ou DTP)	Nom du responsable technique, adresse électronique, numéro de téléphone, division ou service

Contexte et justification

- Problème à traiter et son contexte
- Lacune critique devant être comblée par le projet et justification de l'intervention de la FAO
- Partenaires et bénéficiaires prévus
- Autres éléments démontrant l'éligibilité à un appui du PCT.

Conception du projet

- Résultats attendus
- Apports, activités et budget provisoire que fournirait la FAO
- Contribution du gouvernement. Institution partenaire nationale.

Durabilité et principales mesures de suivi

- Perspectives de durabilité à la lumière des objectifs ci-dessus; hypothèses clés
- Moyens par lesquels la suite du projet serait assurée; engagement possible de bailleurs de fonds pour la suite du projet.

Annexes: Annexe technique, références, rapports de mission réalisés par des fonctionnaires de la FAO se référant à cette ébauche de projet et toute autre information pertinente.

MODÈLE STANDARD DE DOCUMENT DE PROJET

Introduction

Le modèle de document de projet du PCT présenté ci-après a été créé sur la base du « *Modèle standard de document de projet* » de la FAO, adapté aux besoins des projets du PCT. Alors que la présentation d'un Cadre logique (« Logical Framework ») est facultative, le raisonnement et la terminologie du Cadre logique doivent être utilisés à des fins de clarté et de bonne communication.

Un document de projet du PCT a plusieurs fonctions. Il définit:

- les responsabilités respectives des institutions nationales, partenaires, bénéficiaires du projet et de la FAO ;
- le mode de planification et supervision des activités du projet ;
- le cadre légal du projet ;
- le cadre de mise en œuvre et plan de travail pour les agents du projet ;
- le cadre de financement pour tous les partenaires (partenaires nationaux et FAO).

Le niveau de détails requis dépend de la complexité du projet. Le rédacteur décidera de ce qu'il est bon ou non de faire savoir dans le document de projet, afin de permettre sa bonne mise en œuvre.

Les organes directeurs de la FAO ont arrêté une série de critères régissant l'utilisation des ressources du PCT (voir chapitre III des Directives du PCT). Toute demande d'assistance est évaluée selon ces critères. Le document de projet doit donc réunir les éléments qui permettront de déterminer si un financement par le PCT est possible au regard des critères du PCT.

En outre, afin d'améliorer la qualité du programme de terrain de la FAO et de s'assurer que tous les projets contribuent à la réalisation des objectifs du Sommet mondial de l'alimentation et des Objectifs du Millénaire pour le développement, la FAO a adopté une série de critères complémentaires. Les formulateurs des projets du PCT doivent porter une attention toute particulière à ces critères dans la conception du projet. Les critères auxquels tous les projets de la FAO doivent se conformer sont:

1. **Synergie:** garantir une interaction adéquate entre les activités normatives et les activités de terrain de l'Organisation de manière à ce qu'elles conjuguent leurs apports.
2. **Avantages comparatifs:** identifier l'avantage comparatif de l'Organisation et en tirer le profit maximum pour le projet.
3. **Durabilité:** avoir un impact positif durable qui favorise la sécurité alimentaire et la réduction de la pauvreté et contribue à la sauvegarde de l'environnement et au développement rural durable.
4. **Renforcement des capacités:** créer et/ou renforcer les capacités nationales pour garantir la continuité dans l'action, promouvoir l'autosuffisance et renforcer les institutions publiques.
5. **Parité hommes-femmes:** promouvoir la parité hommes-femmes en tenant compte de façon systématique de l'engagement formel et de la politique de la FAO visant à l'incorporer à la fois dans ses activités normatives et sur le terrain.
6. **Partenariat – alliances:** promouvoir et élargir les partenariats, alliances, et la participation ainsi que la complémentarité avec l'assistance multilatérale et/ou bilatérale.
7. **Propriété nationale et/ou de l'institution bénéficiaire:** promouvoir la responsabilité et la propriété du gouvernement en ce qui concerne les résultats du projet.

PREMIÈRE PAGE**RÉSUMÉ DU PROJET****SECTION 1. CONTEXTE**

- 1.1 Contexte général (optionnel)
- 1.2 Contexte sectoriel
 - 1.2.1 Priorités de développement et Objectifs de développement du millénaire
 - 1.2.2 Relations avec le NMTPF et le PNUAD
- 1.3 Politique sectorielle et législation (optionnel)

SECTION 2. JUSTIFICATION

- 2.1 Problèmes à résoudre
- 2.2 Partenaires et bénéficiaires ciblés
- 2.3 Justification du projet
- 2.4 Travaux antérieurs et connexes (*optionnel*)
- 2.5 Avantage comparatif de la FAO (*optionnel*)

SECTION 3. CADRE DU PROJET

- 3.1 Impact
- 3.2 Produits et réalisations
- 3.3 Durabilité
- 3.4 Risques et hypothèses

SECTION 4. MISE EN ŒUVRE ET DISPOSITIONS D'EXÉCUTION

- 4.1 Cadre institutionnel et coordination
- 4.2 Stratégie/Méthodologie
- 4.3 Apports du gouvernement
- 4.4 Contribution de la FAO

SECTION 5. SUPERVISION, SUIVI, INFORMATION SUR LA GESTION ET RAPPORTS

- 5.2 Suivi et partage des connaissances
- 5.3 Communication et visibilité (optionnel)
- 5.4 Calendrier des rapports

ANNEXES

- Appendice 1 Budget du projet
- Appendice 2 Cadre logique (*optionnel*)
- Appendice 3 Exemple de mandat
- Appendice 4 Exemple de plan de travail

PAGE DE COUVERTURE

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE

PROGRAMME DE COOPÉRATION TECHNIQUE

Pays:

Titre du projet:

Numéro du projet:

Date de démarrage:

Date d'achèvement:

**Ministère chargé de
l'exécution du projet:**

Contribution de la FAO:dollars EU

Signé:

(pour le Gouvernement)

Signé:

Jacques Diouf
Directeur général
(pour l'Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation et l'agriculture - FAO)

Date de la signature:

Date de la signature:.....

Cette annexe est en cours de traduction

EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of the executive summary is to provide essential information about the project to high-level decision makers in both the donor and the beneficiary country/ies as well as for FAO management. It should be prepared in a straightforward narrative style, presenting : i) the context, rationale; ii) the expected output(s) and outcome, and; iii) a synthesis of FAO's contribution. Whenever possible, partnership arrangements and the contribution of the project to a specific national programme should be highlighted. The executive summary should be clear, concise and limited to one page in length. Examples can be provided by TCOT, the Regional/Subregional Offices or the FAO Representative.

Table of Contents

As the length of the document without annexes should not exceed ten pages, a table of content is not mandatory.

Acronyms (optional)

In case ample use of acronyms is foreseen, a complete list of *all* acronyms used within the text can be provided. *Note*: the first time a term is introduced in the text it must be spelled out in full followed by the bracketed acronym (*example: Millennium Development Goal (MDG)*).

SECTION 1. BACKGROUND

This is the opening section of the project document and serves as the introduction and platform upon which to present the general and sectoral context within which problems exist that the project will be addressing. It is important that the background information provided *lead* to the issue of the project. This section should not exceed 250 words, or half a page.

Three sub-headings are recommended to define the context within which the project will operate: *General Context*, *Sectoral Context*, and *Sectoral Policy and Legislation*. Of these, only the *Sectoral Context* section is mandatory, while the other two should only be provided if relevant/essential. Keep it clear and concise, drawing on the most recently available data, relevant project outputs, and lessons learned. The underlying theme which should start in this section and be carried throughout the project document is that of *national ownership*.

1.1 General Context (optional)

This is the general introduction and should provide a *brief* overview of the issues as well as the physical, social, and economic context within which the project will operate. The section is optional and only to be provided if of specific relevance to the focus of the project.

1.2 Sectoral Context

Under the sectoral sub-heading, define government responsibility within the sector, development planning, National Medium Term Priority Framework (NMTPF), United Nations Development Assistance Framework (UNDAF), MDGs, Poverty Reduction Strategy (PRS), national and regional food security programmes. This section will show how TCP criteria 2 and 3, *Aims and Purpose* and *Country or Regional Priorities*, are met by the project.

The sectoral context can be presented in two sub-sections:

1.2.1 Development priorities, World Food Summit objectives and MDGs

Under this heading identify national developmental and sectoral priorities as well as their relationship to the WFS objectives and the MDGs, as relevant for the project. Indicate overall donor involvement in sector and priorities. Discuss relevance/linkages to any regional programmes.

1.2.2 NMTPF and UNDAF

Describe the relationship between the issues that the project will be addressing and the medium-term priorities for Government–FAO collaboration agreed in the NMTPF (if any) and the more general UN assistance priorities foreseen in UNDAF. . Describe the major focus of the UN system in the country and mention relevant programmes/projects financed by donors and donor coordination mechanisms.

1.3 Sectoral Policy and Legislation (optional)

Explain the government’s policy and long term planning. List the relevant pieces of legislation in place and describe whether they are considered satisfactory in the context of the government’s proposed policies and plans. Outline what legislation is pending or proposed and what legislation will be needed to implement the government’s policies. Describe whether FAO policy and legal assistance is deemed desirable or necessary in this context. The section is optional and only to be provided if of specific relevance to the focus of the project.

SECTION 2. RATIONALE

Section 2 provides the platform to present the problems to be addressed, the target beneficiaries, the locally identified priorities, project justification, and the development context within which the project will operate. Rationale is often based on a needs (or damage) assessment undertaken by FAO jointly with the government and/or other UN agencies/donors. In this section, consider carefully the PPRC *criteria* and highlight FAO’s comparative advantage as well as any synergy with regional or subregional programmes. This section should not exceed three pages.

2.1 Problems/Issues to be Addressed

Clearly define the problem/s that the proposed project will address including scope, history and causes of the problem/s. Explain how the problem/s relates to overall sector development with reference to government development priorities. *Indicate here how TCP criterion 4, Critical Gap or Problem, is met by the project.*

2.2 Stakeholders and Target Beneficiaries

Identify the stakeholders (agencies, organizations, groups or individuals) which have a direct or indirect interest in the project. Identify the target beneficiaries (groups or individuals) for whom the project is being undertaken. Project planning, development and implementation should be done in a participatory and gender-sensitive manner with the stakeholders and target beneficiaries, including, whenever possible, local representatives of potential donors. *Also note TCP criteria 9 and 10, Gender Sensitivity and Partnerships and Participation and relevant PPRC criteria: gender equality/equity.*

2.3 Project Justification

Explain why the government requires external support through a project to address the problems/issues. Explain why it is needed here and why it is needed now; and what the consequences would be without the project. Explain clearly what is the root cause of the problem to be addressed. Briefly present the strategic/capacity building approach that the project will use to address the defined problem and how it will enable the stakeholders to achieve their objectives. *Note TCP criteria 8 and 9, Capacity-Building and Gender Sensitivity, and relevant PPRC criteria: capacity building and gender equality/equity.*

2.4 Past and Related Work (optional)

Provide concise information on the focus of other UN and/or government/donor projects or activities that are active (or have been) within the sector and/or related to the project being implemented, which are not part of those to be included in section 1.2.2 NMPTF and UNDAF. Also note all past or current related FAO activities. If the proposed project is expected to interact with other projects, define the mechanisms for coordination and information sharing to ensure complementarity and build sustainable partnerships for lasting impact. *Note relevant TCP criteria 10 and PPRC criteria: partnerships – alliances.*

2.5 FAO's Comparative Advantage (optional)

If of particular relevance, clearly define the rationale for FAO's involvement as partner of the government (i.e. comparative advantage) for implementation of this project. Consider: body of experience, lessons learned, best practices and knowledge networks as well as prior cooperation with potential donors. *Note relevant PPRC criterion: comparative advantage.*

SECTION 3. PROJECT FRAMEWORK

In this section, the project framework is presented, *i.e.* the proposed overall impact (goal), the outcome and the planned outputs. The framework is basically a **results chain** whereas *activities* lead to *outputs* which lead to an *outcome* which leads to *impact*. For the sake of clarity within the project document, specific activities should be presented only in the annex (logical framework and/or work plan). The development of the logical framework is not mandatory for TCP projects, but can be provided as an Annex following the format provided in Appendix. Formulators must clearly understand the difference between an activity and an output, an output and an outcome, an outcome and an impact. For TCP projects this section should not exceed two pages.

3.1 Impact

Clearly present the Impact (Development Goal) to which the project will contribute. Generally this will relate to national or international development objectives and/or the Millennium Development Goals.

3.2 Outcome and Outputs

Present the specific outcome that the project will work to achieve. Outcome is what had previously been termed "immediate objective/s", however the current approach is to have only one outcome defined in one succinct statement. Outcome is the result of outputs which are the result of activities. In this section only present the planned outcome and outputs:

Outcome _____
 Output 1. _____
 Output 2. _____
 Output 3. _____

Outcome and outputs should be formulated in very clear terms that are qualitatively and quantitatively verifiable so that relevant indicators can be easily derived for monitoring and evaluation purposes.

3.3 Sustainability

Present here the expected end of project situation. Explain what resources, infrastructure, capacity, processes etc. are in place to ensure continuity. Explain how and why the outcome of this project will be sustainable and how impact will be achieved after the project. Define what partnerships are to be established during project implementation that can contribute to the sustainability of project activities and outputs. In particular, define linkages with other nationally or donor-funded programmes, partnerships with Civil Society Organizations (CSOs) and NGOs. Explain what is being put into place to ensure a smooth transition (exit strategy) when project resources are finished. Define how lessons learned by the project or knowledge generated can be shared with a broader audience. Formulators of projects must consider how information generated is disseminated and should plan for this in activities/outputs.

Given the scope and limitations of TCP assistance this section is key to the eligibility of all requests. The section needs to show how TCP criteria 5, 7 and 8, Sustainable Impacts, Government Commitment and Capacity-Building, are met by the project. Also note relevant PPRC criteria: sustainability and capacity building.

3.4 Risks and Assumptions

Risk assessment and management are essential in project planning. The important point is not necessarily to avoid risks but to plan for them and to mitigate their impact on the project. In this section identify the risks which could jeopardize the realization of the project outcome and describe how the project will mitigate these perceived risks:

- outline the key risks assessing their impact and probability (preferably in matrix form – see Table 1);
- describe how the risks will be monitored;
- explain whether there is a credible programme external to the project that addresses these risks (e.g. to improve public sector standards and systems);
- outline steps proposed within the project to address these risks and indicate if these steps have been agreed with project partners; and
- address risks that may be due to delays in project approval and/or commencement of activities resulting in changed circumstances and/or requirements through mandatory project revision.

Table 1: Risk Matrix

Risk	Impact	Probability	Mitigation
1.			
2.			

Assumptions are basically the conditions needed to achieve results after the risks have been managed and are included within the optional logical framework (presented in Appendix 2).

SECTION 4. IMPLEMENTATION AND MANAGEMENT ARRANGEMENTS

The previous sections have defined “*why*” the project is needed and “*what*” the project is going to do. This section defines “*how*” the project will do it. This section should not exceed three pages.

4.1 Institutional Framework and Coordination

Present here which government ministry is responsible for what within the sector and how the project will be located within or relate to the concerned ministry. Define which specific organizational unit or section will be responsible for the project and how the project will be managed therein. Discuss what other ministries and/or organizations should be involved, in what capacity (steering committee, etc.) and how they contribute or benefit from the project.

In case the project is part of a larger programme involving other projects, this section should clarify the relationship with them, consultative mechanisms, and identify the national coordinating mechanism in place or to be established.

If applicable, explain how the project can strengthen cross-sectoral collaboration. *TCP criteria 10 Partnership and Participation and PPRC criterion: partnerships – alliances.*

4.2 Strategy/Methodology

Every project needs a clear strategy and a well planned methodology to successfully achieve its outcome in a timely and efficient manner. In this sub-section, discuss the strategy behind this project and explain how it will contribute to the larger development programme (national/ regional). Explain clearly how the project will be implemented in the field. Define what methodology will be used to ensure stakeholder participation and ownership. Discuss any other methodologies that will be used to ensure that the defined activities are successfully realized. If necessary, define who will do what, when, where, and why. This can be presented briefly here and in more detail in a work plan to be placed in annex of the project document. The level of detail provided is to be decided by the project formulator and discussed within the project task force.

Sufficient detail should be provided in this sub-section to illustrate how the project will be successfully implemented. However, the strategy and methodology should not be rigid but sufficiently flexible so that both may adapt and change if necessary as experiences are gained and lessons learned from the field. Projects often “*learn by doing*” and this approach must be accommodated within the project document. Explain how those responsible for project implementation can learn and adjust during implementation. *Note TCP criteria 7, 8, 9, and 10 and relevant PPRC criteria capacity-building, gender equality/equity, and national ownership.*

4.3 Government Inputs

This section is completed in close consultation with the recipient government.

1) Prior obligations and prerequisites (optional)

These are the actions required by the recipient government prior to project implementation. Generally, actions which are necessary not only to ensure smooth project implementation, but also for starting up the project, should be considered as *prior obligations* to be fulfilled before signature of the

project document. *Prerequisites* are those conditions which must be in place prior to commencement of activities in order to ensure smooth project *implementation*. Obligations and prerequisites should be listed here and explain how they will be addressed.

2) Financial and/or contributions in kind

Subsequently, present the contributions *in kind* (facilities, resources and services) and financial resources that the government will provide to ensure timely and effective implementation of the project. This includes office space, equipment, staffing, coordination, leadership (National Project Coordinator,, Steering Committee, etc.), customs clearance for equipment, clearance of international personnel, etc..

In projects where beneficiaries are expected to provide a contribution in order to benefit from the project's outputs, the modalities should be explained.

The underlying fact is that all projects should belong to programmes which are part of the national development strategy of a specific country. The concept of national responsibility and ownership must be clearly expressed within the project document and put into practice in the course of subsequent implementation. Note *TCP criterion 7, Government Commitment and PPRC criterion, national ownership*.

4.4 FAO Contribution

Within the budget (*to be placed as Appendix 1 of the project document*), define **what** inputs are to be provided, **when** and **how**. The Oracle budget lines (BL) under which the inputs should be budgeted are shown in brackets in the following description. When co-financing arrangements are envisaged with other donors, this section should explain the inputs that will be provided through other funding and relevant management arrangements. In such cases and to the extent feasible, projects should be designed as modules both for inputs and outputs, providing clear identification of what has been funded by the different funding sources, and clear accountability for results.

1. Personnel services

This section lists the different types of personnel input that will be provided by the project and, for each individual, his/her area of expertise, total duration/timing of assignment and number of missions. Detailed terms of reference must be provided in an annex, indicating the qualification required, tasks to be performed, expected outputs, reporting responsibilities, duration/timing of assignment, number of missions and duty station(s).

International experts will preferably be recruited under FAO's Partnership Programmes (TCDC/TCCT experts and retired experts), whenever suitable expertise at the required level is available under these programmes.

- **International experts under the Partnership Programmes (i.e. TCDC/TCCT or retired experts)**. The level of their remuneration is based on the standard terms and conditions of the Partnership Programme, as agreed between FAO and the member countries that are signatories of the TCDC/TCCT agreements. Independent international experts can also be recruited as TCDC/TCCT, if accepting the related contract conditions (BL 5544, honorarium and BL 5686, international and in-country travel and daily subsistence allowance, DSA). The same DSA rates apply as for international experts at UN honorarium rates.

- **Other international experts**. The level of their remuneration is established on the basis of UN prevailing rates for the type of expertise required. The standard costs include honorarium (account line BL 5542), estimated international and in-country travel costs and the DSA (BL 5684) applicable to the country and in-country specific areas. The recruitment of international experts at UN

honorarium rates requires the approval of FAO senior management based on a justification provided by the Director of the Lead Technical Division, clarifying efforts made in seeking alternative candidates under Partnership Programmes.

- **FAO Technical Support Services (TSS)** are services provided by FAO technical officers based at FAO Regional Offices, Subregional Offices or headquarters. Formulation of project agreements can be reimbursed under this component. The costs for TSS include honorarium (BL 6120) calculated at the standard rate for FAO services established by the Organization, and estimated international and in-country travel costs and the DSA (BL 5692) applicable to the country. In cases where FAO cannot provide the technical staff to undertake the TSS work, FAO staff can be replaced, at the initiative of the FAO technical division concerned, by an external expert. In such cases, the honorarium of the expert is paid by the FAO technical division, which is reimbursed by claiming the TSS (BL 6120), while the travel and DSA costs are charged to the project under TSS travel (BL 5692). In addition, standard amounts are to be budgeted for processing the terminal statement or concluding letter (BL 6111).

- **National experts.** They are selected by FAO, and cannot be on the government payroll at the time of their assignment with FAO, nor be recruited from the national implementing agency. The level of their remuneration (BL 5543) is based on prevailing local conditions and in line with rates applied by the UN system as well as government rates. FAO retains the responsibility for the technical guidance and supervision of these experts and reviews their performance.

- **South-South Cooperation professionals.** The level of their remuneration is based on the terms and conditions of the South-South Cooperation agreement signed by FAO and the member countries (BL 5546, honorarium and BL 5688, international and in-country travel and DSA).

- **United Nations Volunteers (UNVs).** The level of their remuneration (consisting of an all-inclusive monthly living allowance) is established according to prevailing local conditions and can be obtained from UNDP country office (BL 5547). International travel is generally budgeted in BL 5689.

- **Administrative support** (non-professional national project personnel such as secretarial support, interpreters, drivers, casual labour, etc.) will be provided only on an exceptional basis and only in support of the project's activities (BL 5652).

2. **Other travel.** The budget line duty travel (BL 5661) may cover travel of the FAO Rep and Assistant FAO Rep to project sites. In exceptional cases, if required for project implementation, national staff from the implementing agency or from a key partner institution may be entitled to reimbursement of their travel expenses related to the project within the limits of government reimbursement rates (BL 5698).

3. **Contracts, letters of agreements or contractual service agreements** (BL 5650) for specialized technical services. Mixes of services and inputs can be covered under contracts or letters of agreements with specialized institutions. The itemized services or inputs to be provided, and the expected results and conditions that such contractual arrangements entail, must be clearly specified in an annex to the project agreement. A contract can not be established with the project's national implementing/beneficiary institution to offset what should be part of counterpart contribution.

4. **Materials, supplies and equipment.** FAO's commitment is limited to the supply of the quantities specified in the project agreement, up to the budgetary allocation. This section will provide a list of expendable and non-expendable equipment with a reasonable level of specification. This component should not exceed 50 percent of the budget.

- **Expendable materials and supplies** (BL 6000). If total costs exceeds US\$10 000, specifications, maximum physical quantities and related maximum amounts allocated in US dollars for the individual expendable items must be stated in an annex.

- **Non-expendable equipment** (BL 6100). If total costs exceed US\$10 000, the preliminary specifications of non-expendable items, with provisional itemized cost estimates, should be provided in an annex to the project document. The procurement of vehicles requires prior clearance by TCOT.

5. **Training.** If training represents an important project component, an annex should give the details of the training sessions, such as: title, technical content, training approach, targeted participants (by gender and occupation), host institution and place, project staff responsible for delivering training, envisaged number of trainees and duration, as well as detailed cost estimates.

A distinction should be made between **external training (study tours), in-country training (workshops and seminars) and regional workshops**. The cost, rationale and purpose of each study tour, workshop and seminar should be well justified and detailed.

- **Study tours** for nationals should be kept to the absolute minimum (maximum two trainees per beneficiary country and maximum two countries visited per trainee). In exceptional circumstances, the trainees can be accompanied by an interpreter. The cost of the study tour includes travel and DSA (at UN rates) (BL 5694) and may also include a fee to the receiving institute/centre (BL5920). If board and accommodation are included in the fee, the DSA is reduced to 20 percent. Academic training is excluded. Only under exceptional circumstances will a fellowship for a maximum of three months be included.

- The budget for **in-country workshops** (BL 5920) for national participants should cover only the cost required for setting up the workshops and for the preparation and reproduction of the training materials, as the government is expected to cover the cost of the participation of its nationals. However, in exceptional circumstances, expenses for internal travel and accommodation for participants needing to travel to attend the training course may be included. The per diem should be calculated at UN or government rates, whichever is lower.

- **Regional workshops.** The project covers (BL 5694) costs related to international travel and DSA of participants in regional workshops. Ad hoc project arrangements are encouraged with a view to reduce overall costs for trainees' participation in regional workshops, in particular through the provision of board and accommodation by the host institution and/or the definition of an ah-hoc daily allowance.

6. **General operating expenses (GOE)** (BL 6300) to cover miscellaneous expenses required in the field for the operation of the project, such as telephone communications, photocopy paper, etc. (not more than 5 percent of the total budget minus the DOC).

7. **Direct operating costs (DOC)** (BL 6118) to cover FAO's administrative and operational costs related to the implementation of the project (currently 7 percent of the project expenditures)

SECTION 5. OVERSIGHT, MONITORING, MANAGEMENT INFORMATION, AND REPORTING

This section provides the oversight for the project to ensure that it is being implemented properly and is on course to realizing defined outputs and outcome in a timely manner. This section is also where the formulator details what internal monitoring arrangements will be put into place to assist project management with ensuring efficient and effective project implementation. Also herein, communication and visibility needs should be planned and budgeted. Finally reporting of results must

be defined.

Note: This section should not exceed two pages.

5.1 Monitoring and Knowledge Sharing

Define how monitoring (and/or participatory monitoring) will be realized during project implementation, i.e. identify who is responsible, how it is planned, timed and budgeted for. Explain how impact assessment, findings and lessons learned will be realized and utilized in future planning/development activities.

Explain how the project will be monitored within the country and how the information will be used. Identify who will do monitoring (participatory monitoring and evaluation by target beneficiaries, or project staff, or a steering committee, or the FAO Rep, etc.), when it will be done and how and with whom the results will be shared. Explain how experience generated by the project will be made available through FAO's corporate Knowledge Forum and collections of explicit knowledge (e.g. Corporate Document Repository), and through the use of existing or tailor-made "knowledge networks".

5.2 Communication and Visibility

For most projects, communication of results is essential to meet donor/government requirements as well as to strengthen sustainability of actions and results. As experience is gained and "*lessons learned*", this information must be shared with partner organizations and with others to strengthen overall programme development. Communication aspects should be considered for all projects and be planned/budgeted for where appropriate.

Communication is closely related to the issue of visibility as the advertising aspect of what is being done, who is paying for it, who is doing it. This must be considered in project design/budgeting (noted to be quite important in emergency relief/ rehabilitation projects).

5.3 Reporting Schedule

Each international or national consultant, including FAO personnel providing technical support services has to prepare a **mission report** containing the main results, conclusions and recommendations of his/her missions.

The final project reporting requirement is a **terminal statement**, presenting the main results and conclusions of the project in addition to FAO's recommendations to the government. It is the responsibility of the FAO technical unit charged with technically supporting the project to ensure that this terminal statement is issued in a timely manner and is of a suitable quality.

The preparation of the terminal statement may be assigned to the lead technical consultant, and has to be specified in his/her TOR. In some cases, a short and concise concluding letter indicating that the project has delivered the inputs and achieved its purposes will be sufficient as a record of project accomplishments. Terminal statements or concluding letters are transmitted by the FAOR to the highest technical authority in the government, normally the Minister for Agriculture.

ANNEXES (to the project document)

The standard annexes to the TCP project document are:

- Budget (see standard format in Appendix 1)
- Logical Framework (optional – see Appendix 2)

- Work Plan (see sample in Appendix 3)
- Terms of Reference (see sample in Appendix 4)

Additional annexes may be required to provide technical specifications for materials and equipment, details on training or contracts, etc. Project formulators should use their best judgement and when in doubt – add the annex.

Appendix 1

PROJECT BUDGET

Country:

Project title:

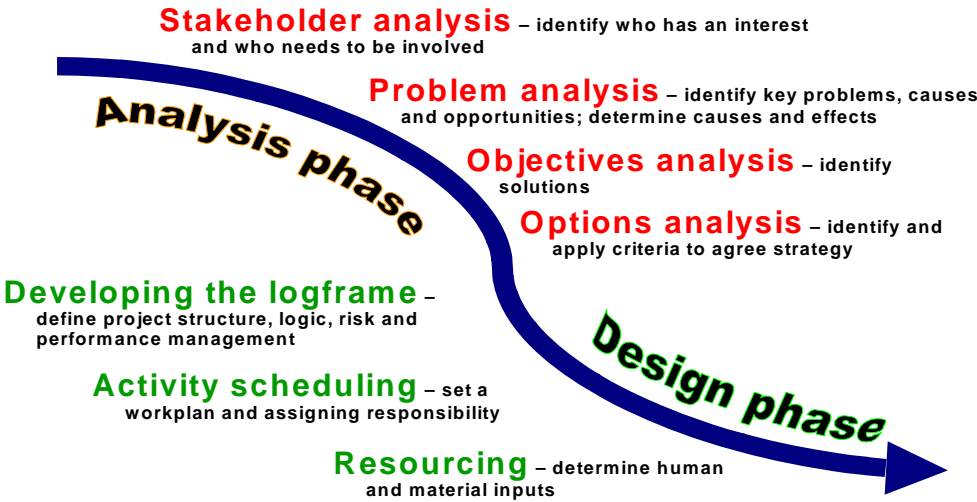
Project symbol: TCP /..... /

Budget line	Component Description	Sub Comps.	Main Comp.
5013	Consultants		-
5542	Consultants - International	-	
5543	Consultants – National	-	
5544	Consultants - TCDC/TCCT	-	
5545	Consultants - Retired Experts	-	
5546	Consultants - South South Cooperation	-	
5547	Consultants - UN Volunteers		
5014	Contracts		-
5650	Contracts Budget	-	
5020	Locally Contracted Labour		-
5652	Casual Labour - Temporary Assistance	-	
5021	Travel		-
5661	Duty travel others (FAO staff only)	-	
5684	Consultants - International	-	
5685	Consultants – National	-	
5686	Consultants - TCDC/TCCT	-	
5687	Consultants - Retired Experts	-	
5688	Consultants - South South Cooperation	-	
5689	Consultants - UN Volunteers	-	
5691	Consultants - Young Professionals	-	
5692	Travel TSS	-	
5694	Travel – Training	-	
5698	Travel non staff (counterparts)		
5023	Training		-
5920	Training Budget	-	
5024	Expendable Equipment		-
6000	Expendable Equipment	-	
5025	Non Expendable Equipment		-
6100	Non Expendable Equipment Budget	-	
5027	Technical Support Services		-
6111	Report Costs		
6120	Honorarium TSS	-	
5028	General Operating Expenses		-
6300	General Operating Expenses Budget	-	
5029	Support Cost		-
6118	Direct Operating Costs	-	
	Grand Total		-

THE LOGICAL FRAMEWORK

The “logical framework” refers to a planning/management tool which has been used in various forms for project planning over the past several decades. The logical framework (or log frame) is simply a table or matrix which is used to facilitate project planning by clearly presenting a hierarchy of project elements with associated indicators, means of verification and important assumptions. The initial stages of log frame preparation are identification of stakeholders, problem analysis and formulation of options to address the problems:

Phases of the logframe approach



When options are defined and agreed to, the log frame matrix is developed with the following hierarchy:

Design Summary	Indicators/Targets	Data Sources	Assumptions
Impact			
Outcome			
Outputs			
Activities			

Impact is now the accepted term for what previously was termed the Overall Development Objective or Goal. This is uppermost level of the log frame matrix and should refer to government development priorities and/or MDGs. The next level (2) is *outcome*. Outcome represents what had previously been called the immediate development objective/s however in the new harmonized approach, only one outcome is presented for a project. The next level (3) is *outputs* which are realized through *activities* at the 4th and final level. At times there is confusion between what is an activity and what is an output. An *activity* involves action and should be stated clearly as something to be done, such as: will train ten school teachers in....., versus an *output* which is something accomplished, such as: ten school teachers trained in ...

Completion of the Matrix:

As seen above the log frame matrix is comprised of 4 columns: 1) *design summary*, 2) *indicators*, 3) *data sources*, and 4) *assumptions*. When completing the log frame refer to Figure 1 and Figure 2. Column one (design summary) and column four (assumptions) are completed together as in Figure 1. Assumptions represent the conditions necessary at each level for achievement of the objectives/results.

Assumptions relate to objectives at the SAME level

	Design Summary			Assumptions
Impact	Then we should contribute to this Impact.	←		And these conditions pertain.
Outcome	If we achieve this outcome. Then we should achieve this outcome.	←		And these conditions pertain.
Outputs	If we deliver these outputs. Then we will deliver these outputs.	←		And these conditions pertain.
Activities	If we carry out these activities Then we will carry out these activities.	←		START HERE If these pre-conditions pertain.

Once the elements under Design Summary and the assumptions are defined, the 2nd and 3rd columns are completed as per Figure 2. For each level, and for every activity/output, *indicators* should be provided in Column 2 to serve as benchmarks upon which to measure achievement. For each indicator, provide the means of verification or *data source* in Column 3 with which to measure the indicator.

A completed log frame not only clearly presents a project but it provides the project implementers a tool for guiding implementation and subsequently provides project evaluators a tool for evaluation.

Start here (NOT with the Activities!)

THE LOGICAL FRAMEWORK

FIGURE 1

Prior Steps Use appropriate and proportionate processes before starting on the logframe itself e.g. stakeholder, problem, objectives and options analyses.

Step 1 Define the Impact/Goal

To what national or sector level priorities are we contributing? What long-term benefits on the lives of the poor will happen partly as a result of the project? Several interventions may share a common Goal.

Step 2 Define the Outcome

What immediate change do we want to achieve? Why is the intervention needed? How will others change their behaviour as a result of the use, uptake or implementation of the outputs? How will development conditions improve on completion of the Outputs? Limit the outcome to one succinct statement.

Step 3 Define the Outputs

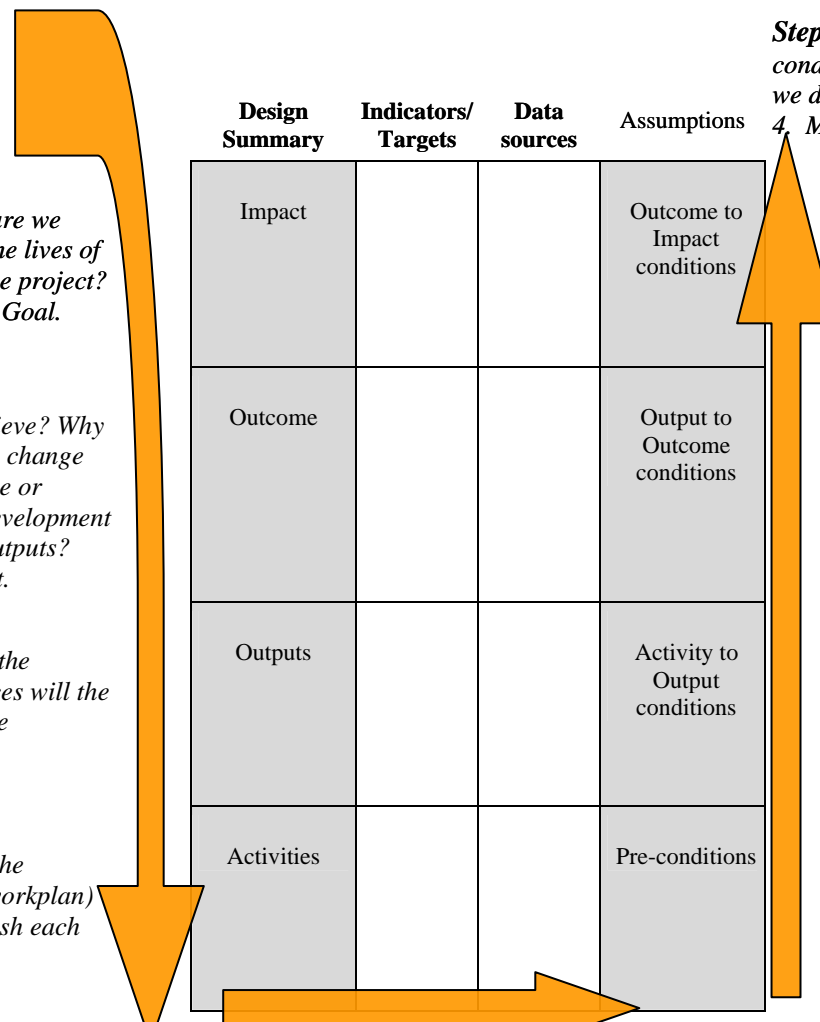
What will be the measurable end results of the planned activities? What products or services will the project be directly responsible for, given the necessary resources?

Step 4 Define the Activities

What needs to be actually done to achieve the outputs? This is a summary (not detailed workplan) showing what needs to be done to accomplish each output.

Step 5 Check the vertical logic back up Column 1

Apply the If/then test to check cause and effect. If the listed Activities are carried out, then will the stated Output result? Is what is planned necessary and sufficient? Are we planning to do too much or too little? And so on up Column 1.



Step 7 Re-check the design logic e.g. if the conditions are in place and we do the activities, will we deliver the Outputs? And so on up Columns 1 and 4. Move on to Step 8 overleaf.

Step 6d
With the outcome achieved, what conditions are needed to contribute to the impact/goal?

Step 6c
With the outputs delivered, what conditions are needed to achieve the outcome?

Step 6b
With the activities completed, what conditions are needed to deliver the outputs?

Step 6a
What conditions need to be in place for the activities to be done successfully?

Do a robust risk analysis.
At each level, identify risks by asking what can stop success. For each risk, evaluate its seriousness and probability; and identify mitigatory measures. **Manage the risks** by adding mitigatory measures planned within the project to Column 1 (mainly as activities, possibly as an output). The conditions that remain are the Assumptions in Column 4. Avoid mixing Assumptions and Risks.

Step 6 Define the assumptions at each level
Do a robust risk analysis to determine the Assumptions in the project design.

FIGURE 2

Step 8 Define the Performance Indicators and Data Sources/Evidence

Complete both columns together

Indicators are means; Targets are ends. Start by defining Indicators; only set Targets when there is enough baseline data and stakeholder ownership. Set Indicators and Targets in terms of Quality, Quantity and Time.

Evidence is usually in the form of documents, outputs from data collection. Some reliable sources may already be available. Include data collection planned and resourced in the project as Activities in Column 1.

Design Summary	Indicators/ Targets		Data sources	Assumptions
Impact		<p>Step 8a Impact indicators/targets What will indicate the impact changes that are happening/will happen to which the project has contributed? Include changes that will happen during the lifetime of the project, even if only early signs.</p>	<p>Step 8a Impact data sources What evidence will be used to report on impact changes? Who will collect it and when?</p>	
Outcome		<p>Step 8b Outcome indicators/targets At the end of the project, what will indicate whether the outcome has been achieved? This is <u>the</u> key box when the project is evaluated on completion.</p>	<p>Step 8b Outcome data sources What evidence will be used to report on outcome changes? Who will collect it and when?</p>	
Outputs		<p>Step 8c Output indicators/targets What will indicate whether the outputs have been delivered? What will show whether completed outputs are beginning to achieve the outcome? These indicators/targets define the terms of reference for the project.</p>	<p>Step 8c Output data sources What evidence will be used to report on output delivery? Who will collect it and when?</p>	
Activities		<p>Step 8d Activity indicators/targets What will indicate whether the activities have been successful? What milestones could show whether successful Activities are delivering the outputs? A summary of the project inputs and budget will also be one (but not the only) entry here?</p>	<p>Step 8d Activity data sources What evidence will be used to report on the completion of activities? Who will collect it and when? A summary of the project accounts will be one (but not the only) entry here.</p>	

Do not include too much detail in the log frame. A detailed work plan and budget will follow as separate, attached documents.

Example**TERMS OF REFERENCE****International Coffee Processing/Quality Marketing Specialist****Duty Station: CREC, Pakxong and Vientiane****Duration: two person/months in four missions**

Under the overall supervision of the Budget Holder and the technical supervision of the FAO/RAP Industrial Crops Agronomist and the FAO/RAP Senior Agroprocessing Post Harvest Specialist and in close cooperation with other consultants and counterparts the International Coffee Processing/Quality Marketing Specialist will undertake the following duties:

First Mission (15 days – year 1, month 3):

- Help the team review the plan of activities and the work programme.
- Begin collecting data for reviewing strategies and policies for developing the enabling environment for the emerging Specialty Coffee Industry.
- Assist the other consultants and RAP staff with clarifying the roles of the Coffee Research Extension Centre and the relationships between NAFES and NAFRI at provincial and district levels.
- Review with other consultants the equipment needs of the project and provide recommendations specifications and prices for procurement.
-
-

Second Mission (... days, year x, month x)

-

.....

Qualifications:

The International Coffee Processing/Quality Marketing Specialist will provide a written report in English within two weeks of conclusion of each mission. The report should give a clear summary of recommendations and conclusions and points for follow-up before the next visits.

- A degree from a well recognised, reputable university or institute of technology.
- A proven track record as evidenced by international assignments, reports and/or refereed papers published in internationally recognised journals and bulletins.
- At least seven years practical commercial experience and a good working knowledge of production, processing, quality management and international marketing of coffee.
- Fluency in the English language is mandatory.

Example:

WORK PLAN

Appendix 4

OUTPUTS / ACTIVITIES	YEAR 1												YEAR 2											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Output 1 Tree nursery established																								
Activity 1.1 Select a good site	X																							
Activity 1.2 Collect materials		X	X											X	X									
Activity 1.3 Prepare the soil			X	X											X	X								
Activity 1.4 Plant the nursery beds				X	X											X	X							
Activity 1.5 Prepare management plan and train staff		X	X	X																				
Activity 1.6 Water, weed and care for the tree seedlings					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Output 2 10,000 trees planted in each of 3 villages																								
Activity 2.1 Identify suitable sites in the villages							X	X																
Activity 2.2 Prepare the sites for tree planting									X	X	X											X		
Activity 2.3 Plant the trees with the local communities											X	X	X	X									X	X
Output 3 Local plantation management committees established																								
Activity 3.1 Identify stakeholders and facilitate committee organization					X	X	X	X	X															
Activity 3.2 Draft by-laws								X	X	X														
Activity 3.3 Obtain official recognition from district authorities										X	X	X												
Activity 3.4 Facilitate plantation protection and management													X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

To complete the work plan: list the outputs of the projects (as per above) with associated activities to achieve each output. Set up the right hand columns as per the duration of the project (12 months, 36 months, whatever). Carefully plan the timing of each activity based on inputs and expected outputs.

DISPOSITIONS GÉNÉRALES DU PCT

1. La réalisation des objectifs du projet incombe conjointement au gouvernement et à la FAO.
2. Au titre de sa contribution au projet, le gouvernement s'engage à fournir en nombre voulu le personnel national qualifié, ainsi que les bâtiments, moyens de formation, équipement, moyens de transport et autres services locaux nécessaires à l'exécution du projet.
3. Le gouvernement donne les pouvoirs nécessaires concernant le projet dans le pays à un organisme gouvernemental qui constitue le point central de la coopération avec la FAO pour l'exécution du projet et s'acquitte des responsabilités incombant au gouvernement à cet égard.
4. L'équipement, le matériel et les fournitures acquis avec les fonds du Programme de coopération technique deviennent normalement propriété du gouvernement dès leur arrivée dans le pays, sauf si l'accord en dispose autrement. Le gouvernement veille à ce que l'équipement, le matériel et les fournitures soient à tout moment disponibles aux fins du projet et fait en sorte qu'ils soient placés sous bonne garde, entretenus et assurés. Les véhicules demeurent, à moins que l'accord n'en dispose autrement, la propriété de la FAO.
5. Sous réserve de toute mesure de sécurité en vigueur, le gouvernement fournit à la FAO et au personnel du projet les rapports, enregistrements, archives et autres renseignements pertinents pouvant être nécessaires à l'exécution du projet.
6. Le choix du personnel de la FAO affecté au projet ou des autres personnes assurant des services pour le compte de la FAO au titre du projet, ainsi que des stagiaires, est fait par la FAO, le gouvernement ayant été consulté. Pour contribuer à l'exécution rapide du projet, le gouvernement s'engage à accélérer autant qu'il le peut ses procédures d'agrément des désignations du personnel de la FAO et des autres personnes assurant des services pour le compte de la FAO et chaque fois que cela est possible, à dispenser de ces procédures le personnel de la FAO engagé pour des périodes de courte durée.
7. Le gouvernement appliquera à la FAO, à ses biens, fonds et avoirs et à son personnel, les dispositions de la Convention sur les privilèges et immunités des institutions spécialisées. Hormis le cas où le gouvernement et la FAO en auront convenus autrement dans l'accord relatif au projet, le gouvernement accordera les privilèges et immunités stipulés dans ladite Convention à toutes les autres personnes assurant des services pour le compte de la FAO à l'occasion de l'exécution du projet.
8. Afin d'assurer l'exécution rapide et efficace du projet, le gouvernement accordera à la FAO, à son personnel et à toute autre personne assurant des services pour le compte de la FAO les facilités nécessaires, notamment:
 - i) la délivrance rapide et gratuite des visas ou permis requis;
 - ii) toutes les autorisations nécessaires à l'importation et, le cas échéant, à la réexportation de l'équipement, du matériel et des fournitures devant être utilisés à l'occasion du projet, et l'exonération de tout droit de douane, autres taxes ou redevances frappant de telles importations ou réexportations;
 - iii) l'exonération de tout impôt sur les ventes ou autres taxes en cas d'achat sur place d'équipement, de matériel et de fournitures devant être utilisés dans le cadre du projet;

-
- iv) le paiement des frais de transport dans le pays, y compris les coûts de manutention, d'emmagasinement et d'assurance et toutes autres dépenses connexes en ce qui concerne l'équipement, le matériel et les fournitures devant être utilisés dans le cadre du projet;
 - v) le taux de change légal le plus favorable;
 - vi) l'assistance au personnel de la FAO, dans la mesure du possible, pour l'obtention d'un logement approprié;
 - vii) toutes les autorisations nécessaires à l'importation des biens qui appartiennent au personnel de la FAO ou à d'autres personnes assurant des services pour le compte de la FAO et destinés à l'usage personnel des intéressés, ainsi qu'à la réexportation desdits biens;
 - viii) le dédouanement rapide de l'équipement, du matériel, des fournitures et des biens mentionnés aux alinéas ii) et vii) ci-dessus.
9. Le gouvernement nomme un Coordonnateur national de projet (CNP), comme prévu dans l'accord de projet, pour s'acquitter des fonctions et mener à bien les activités spécifiées dans l'accord. Dans certains cas, il peut être nécessaire que la FAO demande par écrit au CNP de remplir des engagements ou des obligations spécifiques ou d'effectuer des paiements déterminés en son nom. En pareil cas, le projet peut avancer au CNP des sommes d'argent, dans la limite des montants autorisés par le règlement intérieur et le règlement financier de la FAO, et en conformité avec ceux-ci. Dans cette éventualité, le Gouvernement accepte d'indemniser la FAO et de la dédommager des éventuelles pertes qui découleraient d'irrégularités commises par le CNP dans la gestion des fonds avancés par la FAO.
10. Le gouvernement répondra à toutes les réclamations qui pourraient être présentées par des tiers contre la FAO ou son personnel ou contre des personnes assurant des services pour le compte de la FAO et les mettra hors de cause à l'égard de toute réclamation ou responsabilité résultant de l'exécution du projet, à moins que le gouvernement et la FAO ne conviennent que ladite réclamation résulte d'une négligence grave ou d'une faute intentionnelle des intéressés.
11. Les personnes assurant des services pour le compte de la FAO, dont il est question aux paragraphes 6, 7, 8 et 10, comprennent toutes les organisations, sociétés ou autres entités que la FAO pourra désigner pour participer à l'exécution du projet.