

**Nations Unies**

**Département des opérations de maintien de la paix**

**Département de l'appui aux missions**

**Réf. [numéro de référence à insérer]**

## **Lignes directrices**

---

# **Activités de programme relevant du mandat d'une opération de maintien de la paix et financées au moyen du budget statutaire**

---

Document approuvé par : le Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix et le Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions

Date d'entrée en vigueur : 1<sup>er</sup> novembre 2017

Services à contacter : la Division des politiques, de l'évaluation et de la formation (Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions) et la Division du budget et des finances des missions (Département de l'appui aux missions)

Date de révision : 1<sup>er</sup> octobre 2018

---

---

**LIGNES DIRECTRICES DU DEPARTEMENT DES OPERATIONS DE  
MAINTIEN DE LA PAIX ET DU DEPARTEMENT DE L'APPUI AUX MISSIONS  
CONCERNANT LES ACTIVITES DE PROGRAMME RELEVANT DU MANDAT  
D'UNE OPERATION DE MAINTIEN DE LA PAIX ET FINANCEES AU MOYEN  
DU BUDGET STATUTAIRE**

---

<b>Table des matières</b>	<b>A. Objet</b>	p.2
	<b>B. Champ d'application</b>	p.3
	<b>C. Contexte</b>	p.3
	<b>D. Lignes directrices</b>	p.4
	1. Objet	p.4
	2. Critères	p.4
	3. Gouvernance	p.8
	4. Financement et budget de la mission	p.9
	5. Mémoire d'accord avec les partenaires d'exécution	p.11
	6. Mise en œuvre	p.11
	7. Communication de l'information financière	p.12
	8. Rapport final et évaluation	p.12
	<b>E. Fonctions et attributions</b>	p.13
	<b>F. Définitions</b>	p.13
	<b>G. Références</b>	p.14
	<b>H. Suivi de l'application</b>	p.14
	<b>I. Services à contacter</b>	p.15
	<b>J. Historique</b>	p.15

---

**ANNEXES**

- A. Liste récapitulative des critères que doivent remplir les activités de programme pour être financées
  - B. Modèle de proposition d'activité de programme
  - C. Modèle de rapport de suivi : Rapport d'étape (descriptif)
  - D. Modèle de rapport de suivi : Rapport d'étape (aspects financiers)
  - E. Modèle de rapport de suivi : Calendrier de mise en œuvre de l'activité de programme
  - F. Modèle de mémoire d'accord
- 

**A. OBJET**

1. Les présentes Lignes directrices du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions (ci-après « les Lignes directrices ») fournissent des orientations sur la planification, l'exécution, la gestion, le suivi et l'évaluation des activités de programme qui sont financées au moyen des budgets statutaires des opérations de maintien de la paix et dont la mise en œuvre concourt à l'exécution du mandat des opérations.
-

## B. CHAMP D'APPLICATION

2. Les présentes Lignes directrices indiquent comment utiliser les ressources statutaires d'une opération de maintien de la paix pour financer les activités de programmes prescrites dans le mandat (ci-après les « activités de programme »), le but étant de favoriser la réalisation des objectifs politiques et l'exécution de l'ensemble du mandat. Les activités de programme sont mises en œuvre soit par la mission, soit par un partenaire d'exécution, selon ce qu'il ressort de l'analyse des avantages relatifs. Dans les présentes Lignes directrices, on entend par « fonds alloués au titre des programmes » les ressources allouées aux activités de programmes dans le budget statutaire de telle ou telle mission.
3. Bien qu'il existe plusieurs modes de financement des activités de programme menées à l'appui du mandat (Fonds pour la consolidation de la paix, fonds d'affectation spéciale pluripartenaire, fonds d'affectation spéciale thématique, contributions directes des donateurs), les présentes Lignes directrices ne s'appliquent qu'aux ressources statutaires.
4. Les présentes Lignes directrices ne s'appliquent pas aux activités de désarmement, de démobilisation et de réintégration, aux activités de lutte contre la violence locale et aux activités de déminage – activités qui sont inscrites au budget des missions depuis plusieurs années et font déjà l'objet de directives spécifiques –, ni aux projets à effet rapide – projets à petite échelle et à court terme visant à renforcer la confiance dans les missions, leur mandat et le processus de paix.
5. Il appartient aux membres du personnel des missions chargés de la planification, du financement, de l'approbation et de la gestion des activités de programme (composantes organiques, équipes d'appui aux missions et personnel de planification des missions), ainsi qu'aux partenaires d'exécution et aux fonctionnaires du Siège chargés de l'élaboration et de la présentation des prévisions budgétaires relatives aux activités de programme, de prendre connaissance dans leur intégralité des présentes Lignes directrices.

---

## C. CONTEXTE

6. Pendant longtemps, les missions de maintien de la paix se sont acquittées de leur mandat en comptant principalement sur leur personnel et leur matériel. Il leur est apparu toutefois que, pour améliorer l'exécution de leur mandat dans certains domaines, il fallait mettre en place des programmes spécifiques et prévoir à cette fin des ressources dans les budgets statutaires. C'est ainsi que, depuis plus de dix ans, des fonds sont spécialement affectés aux activités de désarmement, de démobilisation et de réintégration, de lutte contre la violence locale et de déminage dans les budgets statutaires des missions.
7. Dans son rapport (voir A/70/95-S/2015/446), le Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix a estimé que, dès lors qu'elles en expliquaient les raisons et en rendaient pleinement compte, les composantes des missions devaient pouvoir demander un appui semblable pour d'autres activités. Il a également estimé qu'il fallait améliorer les modalités de financement des opérations de maintien de la paix et des équipes de pays des Nations Unies de façon que celles-ci puissent agir de concert et plus efficacement, y compris celles des activités de programme

## NON CLASSIFIÉ

prescrites en vue de la consolidation de la paix et inscrites aux budgets des missions. Se fondant sur l'expérience acquise dans le financement de programmes, le Groupe a donc recommandé que le Secrétaire général demande l'inscription aux budgets statutaires de crédits au titre des programmes aux fins de l'exécution des activités prescrites dans les mandats.

8. Dans son rapport intitulé « L'avenir des opérations de paix des Nations Unies : application des recommandations du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix » (A/70/357-S/2015/682), le Secrétaire général a indiqué qu'il prenait des mesures pour que, dans les prochains projets de budget des missions, figure la totalité des ressources nécessaires à l'exécution des mandats, les missions travaillant à cette fin en étroite coordination avec les équipes de pays des Nations Unies.
9. Si la mission demandant les ressources continuera de répondre de l'exécution du mandat, les activités de programme qui y sont prescrites seront mises en œuvre par l'entité jouissant d'un avantage relatif, à savoir celle capable de garantir les meilleurs résultats, que ce soit la mission elle-même, une entité de l'équipe de pays des Nations Unies ou un autre partenaire d'exécution.
10. Établies pour répondre au besoin d'encadrer ce mode de financement, les présentes Lignes directrices récapitulent les informations qu'il est nécessaire de connaître pour planifier, gérer et contrôler en toute efficacité et efficience l'utilisation des ressources statutaires allouées aux activités de programme.

### D. LIGNES DIRECTRICES

#### D.1 Objet

11. Les fonds alloués au titre des programmes peuvent servir à financer diverses activités, notamment, mais non exclusivement, le renforcement des capacités, les projets d'infrastructure, la formation des partenaires, l'achat de matériel et d'équipements et le recours temporaire à des consultants ou des experts techniques dotés de compétences faisant défaut à la mission. Lors de la planification stratégique précédant l'établissement du budget, il incombe aux composantes des missions d'identifier les principaux produits que la mise en œuvre desdites activités pourrait permettre de réaliser pendant l'exercice budgétaire aux fins de l'exécution du mandat et qui ne peuvent être financés autrement. Dans l'intérêt de la bonne exécution de leur mandat, les missions doivent s'assurer que les activités de programme obéissent aux conditions et critères énoncés ci-après quant à leur conception et à leur gestion.

#### D.2 Critères

12. Les activités de programme doivent remplir les critères énoncés ci-après (une liste récapitulative des critères figure à l'annexe A).

##### 11.1 Les activités de programme sont entreprises uniquement aux fins de l'exécution du mandat.

Les activités de programme ont un lien direct avec le mandat de la mission défini dans les résolutions du Conseil de sécurité. Le résultat visé doit être clairement énoncé, rattaché de façon directe et sans ambiguïté à l'exécution des tâches

## NON CLASSIFIÉ

prescrites dans le mandat et doit figurer dans le cadre de budgétisation axée sur les résultats.

### 11.2 Les activités de programme et le montant des ressources demandées sont approuvés par le Chef de mission.

Dans le cadre des mécanismes de gouvernance mis en place au sein de la mission (voir section D.3), les propositions d'activité de programme et les besoins de financement afférents sont examinés par le Comité de direction du budget de la mission et approuvés par le Chef de mission.

### 11.3 Les activités de programme s'inscrivent dans le cadre des priorités stratégiques de la mission pour l'exercice budgétaire.

Les activités de programme concourent à la mise en œuvre des priorités stratégiques de la mission pour l'exercice budgétaire considéré – priorités qui découlent du mandat et qui, idéalement, s'inscrivent dans un cadre stratégique intégré, un plan de transition ou un plan stratégique à l'échelle du système des Nations Unies.

Par exemple, si le Conseil de sécurité confie à une mission, dans une résolution, le soin de « concourir à renforcer, notamment par l'assistance technique, les capacités de l'appareil judiciaire du pays », la mission ne peut demander des crédits pour l'acquisition de matériel de formation à l'intention des juges que si l'assistance technique au système judiciaire du pays fait partie de ses priorités stratégiques pour l'exercice considéré.

### 11.4 Les activités de programme ne sont financées au moyen des budgets statutaires des opérations de maintien de la paix que si elles ne peuvent être financées autrement.

Même si elle a un lien direct avec le mandat et qu'elle relève des priorités stratégiques de la mission, l'activité de programme ne peut être financée au moyen des ressources statutaires que si aucune autre source de financement n'est disponible pendant la période considérée.

Par exemple, si le Conseil de sécurité confie à une mission, dans une résolution, le soin de « concourir à renforcer, notamment par l'assistance technique, les capacités de l'appareil judiciaire du pays », la mission ne peut pas demander de crédits pour l'acquisition de matériel de formation à l'intention des juges si un autre partenaire (comme le Programme des Nations Unies pour le développement, l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, la Banque mondiale ou l'Union européenne) mène déjà cette activité ou s'il est possible d'obtenir les fonds pour la période considérée auprès d'une autre source de financement, comme les donateurs bilatéraux ou le Fonds pour la consolidation de la paix.

### 11.5 Les fonds alloués au titre des programmes servent à financer des activités de court ou moyen terme, y compris le démarrage d'activités dont les besoins de financement de long terme seront progressivement assurés par d'autres acteurs.

Les fonds alloués au titre des programmes ne servent à financer que des activités essentielles de court ou moyen terme. Ils peuvent toutefois servir à financer le démarrage d'activités de durée plus longue dont les besoins de financement de

## NON CLASSIFIÉ

long terme seront assurés auprès d'autres sources. Les fonds ne peuvent être utilisés pour financer à part entière des programmes ou des projets de long terme comme des travaux de construction ou des activités de renforcement des institutions.

Par exemple, si le Conseil de sécurité confie à une mission, dans une résolution, le soin de « concourir à renforcer, notamment par l'assistance technique, les capacités de l'appareil judiciaire du pays », la mission ne peut demander des crédits pour financer un plan de perfectionnement professionnel des juges s'étalant sur dix ans.

### 11.6 Les activités de programme doivent préciser le résultat final escompté.

La demande de financement doit assigner des objectifs réalistes, précis et mesurables aux activités envisagées et indiquer clairement comment ces objectifs contribueront à l'exécution du mandat de la mission dans les délais impartis. Ces éléments d'information sont d'autant plus importants que les activités en question sont mises en œuvre par un partenaire d'exécution.

Par exemple, si une mission se voit confier le soin de « concourir à renforcer, notamment par l'assistance technique, les capacités de l'appareil judiciaire du pays », toute demande de crédits pour acquérir du matériel de formation à l'intention des juges doit préciser comment l'acquisition du matériel en question permettra de renforcer les compétences des juges et comment ce résultat contribuera à la mise en œuvre globale du mandat de la mission dans les délais impartis.

### 11.7 Les activités de programme figurent dans le corps du projet de budget de la mission.

Les activités de programme figurent parmi les produits énoncés dans le cadre de budgétisation axée sur les résultats de la mission et sont assorties de réalisations escomptées et d'indicateurs de succès.

### 11.8 Les activités de programme font l'objet d'une proposition détaillée.

Les services organiques, en consultation avec la Section du budget et des finances de la mission et, le cas échéant, les partenaires d'exécution, sont chargés d'élaborer des propositions pour chaque activité de programme. Toute proposition doit préciser le contexte de l'activité envisagée, ce qui la motive, indiquer en quoi elle s'inscrit dans le mandat, les priorités stratégiques et le cadre de budgétisation axée sur les résultats de la mission et si elle se rattache à un cadre stratégique intégré ou, le cas échéant, à un plan stratégique à l'échelle du système des Nations Unies, indiquer les avantages relatifs de l'entité de réalisation, les produits que la proposition permettra de réaliser et les activités entreprises à cette fin, et si la proposition peut contribuer à l'égalité femmes-hommes.

La proposition doit être assortie de prévisions budgétaires indiquant la nature des dépenses à engager par type d'activités. Un modèle de proposition figure à l'annexe B.

## NON CLASSIFIÉ

### 11.9 Les activités de programme sont mises en œuvre par la mission, l'équipe de pays des Nations Unies ou un autre partenaire d'exécution, selon ce qu'il ressort de l'analyse des avantages relatifs.

À l'issue d'une analyse des avantages relatifs, les services organiques décident s'ils sont les mieux à même de mettre en œuvre les activités de programme ou si cette tâche doit être confiée à un partenaire d'exécution.

Quand les activités de programme sont mises en œuvre par un organisme, un fonds ou un programme des Nations Unies ou un autre partenaire d'exécution, le choix de l'entité retenue doit être motivé et étayé.

L'avantage relatif de telle ou telle entité est apprécié au cas par cas et pour chaque activité proposée, compte tenu des éléments suivants : a) le mandat de l'entité ; b) ses capacités avérées (ressources, moyens d'action, savoir-faire et efficacité dans l'exécution des programmes, responsabilité des résultats, bon rapport coût-efficacité) ; c) sa contribution particulière dans le domaine d'action considéré. Les documents justifiant de l'avantage relatif doivent être signés et conservés à des fins de contrôle.

Jusqu'à présent, les partenaires d'exécution ont surtout été les équipes de pays des Nations Unies. Des ONG et des entités privées peuvent également être retenues si cela se justifie. Les missions sont invitées à choisir les partenaires d'exécution de façon stratégique ; ainsi, à titre transitoire, le financement des activités de programme peut servir de catalyseur et encourager d'autres acteurs à fournir des fonds supplémentaires pour couvrir les besoins de long terme.

Les activités de programme sont exécutées dans le respect du Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONU, y compris les règles d'achat. Si besoin est, les services organiques d'où émanent les propositions consultent la section des achats au tout début de la mise en œuvre des activités.

### 11.10 Des mécanismes de supervision, de gestion, d'exécution, de suivi et de communication de l'information doivent être en place.

La mission doit rendre compte de l'exécution du mandat et de la bonne utilisation des fonds alloués aux activités de programme prescrites. Il lui appartient à cette fin de mettre en place les mécanismes de supervision, de gestion, d'exécution, de suivi et de communication de l'information qui conviennent, qu'elle mette en œuvre ces activités ou en confie la tâche à un partenaire d'exécution.

Dans le rapport annuel sur l'exécution du budget, il est rendu compte de l'utilisation des fonds alloués aux activités de programme à la fois dans les résultats financiers de l'exercice et dans la partie explicative du rapport. Quand il est fait appel à un partenaire d'exécution, la mission veille à ce que celui-ci communique régulièrement, comme il y est tenu, des informations sur la mise en œuvre des activités, du point de vue financier et opérationnel.

Si la mission se propose d'exécuter les activités de programme prescrites, elle précise comment elle compte s'y prendre avec les effectifs dont elle dispose (personnel opérationnel et personnel d'appui). Quel que soit leur montant, les fonds affectés aux activités de programme ne peuvent être utilisés pour financer de nouveaux postes.

## NON CLASSIFIÉ

Par exemple, si le Conseil de sécurité confie à une mission, dans une résolution, le soin de « concourir à renforcer, notamment par l'assistance technique, les capacités de l'appareil judiciaire du pays » et que des crédits sont nécessaires pour acquérir du matériel de formation à l'intention des juges, la mission n'en est pas pour autant autorisée à créer de nouveaux postes pour superviser, gérer, assurer et suivre l'exécution de l'activité de programme et en rendre compte, quelle que soit l'entité chargée de la mise en œuvre.

### D.3 Gouvernance

12. Les activités de programme sont gérées sous l'autorité du Chef de mission, qui est tenu de veiller à la réalisation des objectifs visés et à la mise en place de mécanismes de gestion efficaces et efficients au moyen des ressources existantes. Les missions ont la faculté d'utiliser ou d'améliorer les instances de gestion existantes dès lors qu'elles s'acquittent des fonctions des organes décrits ci-après (par. 14). Ainsi, les missions dotées d'un groupe directeur chargé de gérer et de superviser les activités de désarmement, de démobilisation et de réintégration, la lutte contre la violence locale ou les projets à effet rapide peuvent confier audit groupe la gestion et la supervision des activités de programme.
13. Lorsque la mission exécute elle-même telle ou telle activité de programme, un **Coordonnateur de programme** est désigné parmi le personnel du service organique qui a fait la proposition ou, le cas échéant, parmi le personnel d'une autre composante. Ce Coordonnateur est chargé de gérer et de superviser l'activité de programme dans la mission (planification, budgétisation, gestion, suivi et communication de l'information). Si la mise en œuvre de l'activité de programme incombe à un partenaire d'exécution, la mission désigne un **Coordonnateur de programme de la mission**, qui sera l'interlocuteur de l'entité partenaire et veillera à ce que celle-ci fasse rapport comme elle y est tenue.
14. Pour encadrer les activités de programme, qu'elles soient mises en œuvre par la mission ou par un partenaire d'exécution, il est recommandé de mettre en place les organes de gestion et de coordination ci-après.

Un **Groupe de pilotage des activités de programme**, chargé de superviser l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des activités de programme.

Le Groupe examine les propositions établies par les services organiques, vérifie que les activités proposées remplissent les conditions requises (annexe A), procède à un contrôle de qualité global et indique au Chef de mission et au Comité de direction du budget de la mission les activités qui, selon lui, devraient figurer dans le projet de budget.

Lors de la phase de mise en œuvre, le Groupe surveille le déroulement des activités, fournit des conseils et propose le cas échéant des aménagements afin de veiller à la réalisation des objectifs. Il rend compte également à l'équipe de direction, selon que de besoin.

Le Groupe peut être présidé par le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général/Coordonnateur résident/Coordonnateur humanitaire (ce qui crée un lien avec l'équipe de pays des Nations Unies), ou être co-présidé par ce dernier et le Directeur de l'appui à la mission (qui pourra veiller au respect des obligations financières).



## NON CLASSIFIÉ

Peuvent être membres du Groupe, notamment : les chefs de composante, le commandant de la force, le chef de la police, le chef de cabinet et les représentants de l'équipe de pays des Nations Unies. Peuvent apporter un appui au Groupe : le spécialiste de la planification, le chef de la Section des finances et du budget et le juriste principal de la mission.

Des **équipes d'appui technique aux activités de programme**, dirigées par le **Coordonnateur de programme** et chargées d'élaborer les propositions, d'assurer leur mise en œuvre et de faire rapport au Groupe de pilotage, en collaboration le cas échéant avec les partenaires d'exécution.

15. **Versement des fonds alloués aux activités de programmes** : les Coordonnateurs de programme de la mission établissent avec les partenaires d'exécution un calendrier de versement par tranches des fonds alloués aux activités de programme durant la période de mise en œuvre envisagée. Ce calendrier doit figurer dans la proposition initiale et prendre en compte : i) l'ampleur et la complexité du programme ; ii) le risque de non-exécution. Le versement des fonds est conditionné à la production de rapports d'étape. À titre indicatif, pour les programmes précédents mis en œuvre dans les missions, les fonds ont été versés aux partenaires d'exécution en une à trois tranches.
16. **Évaluation** : Les programmes peuvent être évalués par la mission elle-même ou grâce aux ressources internes de l'ONU comme le Bureau des services de contrôle interne. À l'issue du programme, l'équipe de direction de la mission peut également faire procéder à une évaluation indépendante. Enfin, le Siège peut décider de se rendre sur place pour mener en interne une évaluation qualitative.

### D.4 Financement et budget de la mission

17. Le financement et la durée des activités de programme s'insèrent dans le cycle budgétaire des missions défini dans les instructions budgétaires établies à cette fin.
18. Les propositions relatives aux activités de programmes sont établies suivant les procédures budgétaires applicables aux opérations de maintien de la paix. Conformément aux directives budgétaires établies par le Siège à l'intention des missions, les propositions sont élaborées et soumises par les services organiques, transmises par les référents budgétaires, examinées et approuvées par le Comité de direction du budget et l'équipe de direction de la mission et entérinées par le Chef de mission. Les missions doivent consulter le Groupe de pilotage des activités de programme tout au long de la procédure, s'il y a lieu, et informer au plus tôt l'équipe opérationnelle intégrée du Département des opérations de maintien de la paix dont elles relèvent de leurs besoins de financement pour les activités de programme.
19. Les activités de programme, les produits qui leur sont associés et les ressources demandées doivent apparaître clairement dans le projet de budget de la mission et, s'il y a lieu, il doit être fait mention des accords de collaboration noués avec des partenaires pour assurer l'exécution du mandat. Les coûts liés aux activités de programme doivent figurer dans les tableaux d'estimation des coûts et le tableau complémentaire « Activités de programme » qui sont fournis dans les instructions budgétaires du Contrôleur. Lors de l'examen du projet de budget, des informations supplémentaires pourront être demandées par le Siège, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires ou la Cinquième Commission.

## NON CLASSIFIÉ

20. Les services organiques finalisent leurs propositions, s'il y a lieu en consultation avec les partenaires d'exécution, après que le Siège a communiqué aux missions les instructions techniques et les orientations stratégiques. On trouvera à l'annexe B le modèle de proposition d'activité de programme. Les missions sont invitées à consulter leurs interlocuteurs du Siège, en particulier l'équipe opérationnelle intégrée, lorsqu'elles établissent leurs propositions.
21. Les prévisions budgétaires doivent être établies sur la base des activités et être clairement corrélées au mandat de la mission et aux priorités de financement arrêtées dans le cadre de budgétisation axée sur les résultats. Il convient d'utiliser les catégories budgétaires ci-après, et non pas celles du partenaire d'exécution :
- Dépenses de personnel
  - Fournitures et articles des partenaires d'exécution
  - Matériel, véhicules et installations
  - Services contractuels
  - Voyages
  - Transferts et subventions à des contreparties
  - Dépenses d'appui indirectes
  - Total des dépenses
22. **Dépenses de personnel et frais généraux** : En principe, les fonds affectés aux activités de programme ne peuvent pas servir à financer les dépenses de personnel du partenaire d'exécution. Toutefois, on peut comptabiliser les dépenses de personnel et les frais généraux supportés par le partenaire d'exécution choisi à l'issue de l'analyse des avantages relatifs, dès lors que ces dépenses sont engagées uniquement aux fins de la mise en œuvre des activités convenues dans les délais impartis, qu'elles sont réglées par le partenaire d'exécution et qu'elles sont proportionnelles aux produits arrêtés. Les fonds alloués aux activités de programmes ne doivent pas servir à financer la création de postes dans la mission pour assurer la coordination avec le partenaire d'exécution, ni à financer le transfert d'un membre du personnel de la mission dans une autre entité.
23. Le montant total des **dépenses d'appui indirectes au programme** du partenaire d'exécution ne doit pas dépasser 7 % du montant des dépenses effectivement engagées dans l'exécution des services (taux convenu par les organismes des Nations Unies), sauf dérogation du Contrôleur.
24. **Biens** : Le financement des activités de programme doit permettre avant tout l'exécution de services et de produits et ne doit pas être prétexte à l'achat ou au transfert de biens. Toutefois, il se peut que, dans certains programmes, des biens soient destinés à l'usage des bénéficiaires ou que, aux termes de l'accord passé avec le partenaire d'exécution, celui-ci doive utiliser certains biens. Dans ces cas-là, il conviendra de préciser, dans l'énoncé des besoins, le type et la quantité de matériel que les fonds alloués aux activités de programme permettront vraisemblablement d'acquérir. Il incombera au partenaire d'exécution de fournir à la fin de chaque année civile une copie du registre des biens afférents au projet (localisation, état de fonctionnement, numéro de série et autres informations pertinentes). Dans l'attente de nouvelles directives, le don des biens acquis à cet effet ne sera possible que dans les cas où les dotations de ce type sont expressément autorisées.

#### **D.5 Mémoire d'accord avec les partenaires d'exécution**

25. Une fois que le budget de la mission a été approuvé par l'Assemblée générale, le Coordonnateur de programme de la mission conclut un mémoire d'accord avec le partenaire d'exécution. Il utilise à cette fin le modèle figurant à l'annexe D, qui a été spécialement élaboré à l'intention des équipes de pays des Nations Unies qui font appel à des partenaires d'exécution pour mettre en œuvre les activités de programme visées dans les présentes Lignes directrices. L'annexe du mémoire d'accord est une version abrégée du modèle de proposition d'activité de programme figurant à l'annexe B (voir par. 20).

26. La composante Appui de la mission peut fournir des conseils sur la façon de remplir le modèle de mémoire d'accord joint aux présentes Lignes directrices. Il importe que ce modèle soit utilisé avec tous les partenaires d'exécution de l'équipe de pays des Nations Unies, comme convenu avec le Contrôleur de l'ONU.

27. Il incombe au Directeur ou Chef de l'appui à la mission d'approuver le mémoire d'accord, en vertu des pouvoirs que lui a délégués le Contrôleur de l'ONU, et de veiller à la bonne mise en œuvre des activités prévues, notamment en mettant en place des mécanismes de contrôle permettant de vérifier que les délais sont respectés et que les activités répondent aux critères de qualité et aux autres exigences de fond. Il veille également à ce que les dispositions soient prises pour que soient approuvés rapidement les mémoires d'accord prévoyant l'usage de fond alloués au titre des programmes dans le budget approuvé.

#### **D.6 Mise en œuvre**

28. Il importe que les activités de programme débutent au plus tôt, car elles doivent être achevées avant la fin de l'exercice budgétaire. Quand elle incombe à un partenaire d'exécution, la mise en œuvre du programme peut commencer dès le versement de la première tranche de financement.

29. Pendant la phase de mise en œuvre, le Coordonnateur de programme veille au bon respect des modalités de gestion, de suivi et de communication de l'information prévues dans la proposition d'activité de programme (dont une version abrégée est jointe au mémoire d'accord). Il établit à l'intention des Équipes d'appui technique aux activités de programme (lorsqu'elles existent) des rapports ou des bilans d'étape qui permettent de faire le point sur l'avancement des activités et qui sont ensuite communiqués au Groupe de pilotage des activités de programme. La périodicité et le contenu des rapports d'étape varient selon l'ampleur et la nature de l'activité considérée.

30. Durant la phase de mise en œuvre, le Groupe de pilotage des activités de programme se réunit au moins une fois par trimestre pour faire le point sur l'exécution des activités, donner des conseils et recommander des aménagements, s'il y a lieu, pour réduire les délais et remédier aux difficultés. Il évalue dans quelle mesure les activités de programme concourent à la bonne exécution du mandat et rend compte à l'équipe de direction de la mission.

31. Afin d'aider les missions à dûment rendre compte des activités de programme, les modèles décrits ci-après ont été établis à leur intention et à celle des partenaires d'exécution. Par souci de simplicité et d'efficacité, les rapports d'étape doivent être concis.

## NON CLASSIFIÉ

- **Rapport d'étape (descriptif)** : il est recommandé de présenter les rapports sous forme de tableau et d'utiliser éventuellement un code couleurs pour en faciliter la lecture. Il convient d'indiquer les aménagements à apporter à l'activité et si l'équipe de direction devrait intervenir pour faciliter sa mise en œuvre. Tous les facteurs externes influant sur l'exécution de l'activité doivent être énumérés. [Annexe C]
- **Rapport d'étape (aspects financiers)** : il est recommandé de présenter l'information financière par catégories de dépenses et de faire apparaître le montant des dépenses et du solde inutilisé à la fois en valeur absolue et en pourcentage. [Annexe C]
- **Calendrier de mise en œuvre des activités de programme (dates prévisionnelles et dates réelles)** : cet outil de suivi permet aux Coordonnateurs de programme d'être informés du déroulement des activités et de prendre en temps opportun les décisions qui s'imposent. Des visites de contrôle peuvent figurer au calendrier s'il y a lieu. Conçu pour des activités de programme couvrant la totalité de l'exercice budgétaire, ce modèle peut être adapté à des périodes plus courtes. Il prévoit des dates de remise pour les rapports d'étape, mais la mission peut choisir d'autres dates si elle le juge approprié. [Annexe C]

### D.7 Communication de l'information financière

32. Le suivi des dépenses effectuées au titre des activités de programme se fait au moyen de la fonctionnalité « Project Systems » d'Umoja. Il incombe à la Section des finances et du budget de la mission de créer la structure de projet qui convient à cette fin et de communiquer aux bureaux et services concernés les codes budgétaires et les affectations d'imputation (*account assignments*) à utiliser.

33. Dans « Project Systems », le suivi des dépenses relatives aux activités de programme se fait au moyen de l'organigramme des tâches (*Work Breakdown Structure*). Les achats de biens et de services, le recrutement de consultants, le recours à des vacataires ou à des prestataires extérieurs, les demandes de voyage, les avances de trésorerie, le versement d'acomptes et les autres dépenses sont comptabilisés dans l'élément de l'organigramme des tâches (*Work Breakdown Structure Element, WBSE*) correspondant. La Section des finances et du budget de la mission établit chaque mois un rapport sur l'utilisation des fonds affectés aux activités de programme, structuré par domaine thématique.

### D.8 Rapport final et évaluation

34. Les missions sont tenues de faire rapport sur la mise en œuvre des activités de programme dans leur rapport annuel sur l'exécution du budget. Elles rendent compte de la contribution de ces activités à la bonne mise en œuvre du mandat dans la partie « Exécution du mandat ». Elles indiquent pour chaque composante les résultats obtenus au regard des produits et indicateurs prévus et les dépenses engagées comparées aux estimations figurant dans les tableaux des coûts fournis par le Contrôleur de l'ONU.

35. Tous les documents afférents au projet, y compris les rapports d'étape (descriptif et aspects financiers), sont sauvegardés et archivés dans le bureau du Chef de mission à des fins de contrôle. Si la mission décide de faire évaluer le projet par un expert indépendant, le Coordonnateur de programme doit lui procurer en outre une copie des rapports finals établis par les partenaires d'exécution.

## E. FONCTIONS ET ATTRIBUTIONS

36. Le Coordonnateur de programme est en contact régulier avec son homologue du partenaire d'exécution pour les questions pratiques. Si besoin est, il assure le secrétariat du Groupe de pilotage des activités de programme.

37. Par délégation, le Directeur ou Chef de l'appui à la mission est habilité à approuver les mémorandums d'accord et à verser aux partenaires d'exécution les fonds destinés aux activités de programme. Lorsqu'une mission exécute elle-même les activités de programme, le Coordonnateur de programme est chargé d'assurer le suivi des fonds décaissés durant l'exercice.

38. La Division des politiques, de l'évaluation et de la formation se sert d'une adresse unique afin de centraliser la demande et la fourniture de conseils pour les missions : [progfunding@un.org](mailto:progfunding@un.org). Pour faciliter l'élaboration des politiques, les propositions d'activité de programme, les mémorandums d'accord et les rapports d'étapes dûment remplis doivent être envoyées à la Division à cette adresse.

---

## F. DÉFINITIONS

### *Activités de programme*

On entend par « activité de programme » une activité opérationnelle de durée limitée, assortie d'un objectif précis, entreprise à l'appui du mandat d'une mission de maintien de la paix dans le cadre des activités civiles qui lui sont confiées et mise en œuvre par la mission elle-même ou par un partenaire d'exécution. Ces activités comprennent notamment, mais non exclusivement, le renforcement des capacités, les projets d'infrastructure, la formation, l'achat de matériel et d'équipements et le recours temporaire à des consultants ou des experts techniques. Elles sont mises en œuvre par les missions ou dans le cadre d'un accord de collaboration avec des partenaires d'exécution, qui sont souvent des entités de l'équipe de pays des Nations Unies. Aux fins des présentes Lignes directrices, ne sont pas considérées comme des activités de programme les activités figurant dans les budgets statutaires des opérations de maintien de la paix qui concernent le désarmement, la démobilisation et la réintégration, la lutte contre la violence locale, le déminage et les projets à effet rapide.

### *Fonds alloués aux activités de programme*

Fonds prélevés sur le budget statutaire servant à financer des activités de programme pendant tel ou tel exercice budgétaire aux fins de l'exécution du mandat.

### *Coordonnateur de programme*

Membre du personnel de la mission auquel le Chef de mission a confié l'organisation et la supervision de telle ou telle activité de programme. Lui incombent notamment la planification, la budgétisation, la gestion, le contrôle et le suivi de l'activité en question.

## G. RÉFÉRENCES

### 1. Textes normatifs

- Rapport du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix (A/70/95-S/2015/446)
- Rapport du Secrétaire général sur l'application des recommandations du Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix (A/70/357-S/2015/682)
- Examen du dispositif de consolidation de la paix de l'Organisation des Nations Unies (A/69/968-S/2015/490)
- Résolution 2282 (2016) du Conseil de sécurité et résolution 70/262 de l'Assemblée générale

### 2. Procédures ou directives connexes

- A. Politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions concernant la planification et l'examen des opérations de maintien de la paix (1<sup>er</sup> janvier 2017)
- B. Politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur les projets à effet rapide (1<sup>er</sup> octobre 2017)
- C. Lignes directrices du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur les programmes de réinsertion (1<sup>er</sup> mai 2014)
- D. Politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions sur les programmes de réinsertion (1<sup>er</sup> mai 2014)
- E. Accord-cadre entre le Secrétariat de l'ONU et l'UNOPS en date du 3 août 2014 et directives complémentaires
- F. Télégramme chiffré 1069 daté du 13 mai 2016 sur le Service de la lutte antimines

---

## H. SUIVI DE L'APPLICATION

39. Au sein de la mission, la gestion et le contrôle des fonds alloués aux activités de programme incombent au Chef de mission, qui peut déléguer ces tâches, selon qu'il convient, à un fonctionnaire compétent.

40. Au sein du Département des opérations de maintien de la paix, la Division des politiques, de l'évaluation et de la formation veille à la bonne mise en œuvre des présentes Lignes directrices, en coordination avec la Division du budget et des finances des missions (Département de l'appui aux missions).

41. Le contrôle externe des fonds alloués aux activités de programme incombe au Bureau des services de contrôle interne, suivant les procédures qui régissent l'activité du Bureau.

---

## I. SERVICES À CONTACTER

42. Pour tout renseignement sur les présentes Lignes directrices, veuillez contacter la Division du budget et des finances des missions (Département de l'appui aux missions) et la Division des politiques, de l'évaluation et de la formation (Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions). Veuillez envoyer vos questions concernant

NON CLASSIFIÉ

le financement des activités de programmes à l'adresse ci-après, administrée par la Division des politiques, de l'évaluation et de la formation : [progfunding@un.org](mailto:progfunding@un.org).

---

**J. HISTORIQUE**

43. La présente version constitue la première version des Lignes directrices, qui ont été élaborées à partir des directives préliminaires figurant dans les télégrammes chiffrés 1082 (31 mai 2017), 1867 (septembre 2016), 1628 (août 2016) et 2101 (septembre 2015).

---

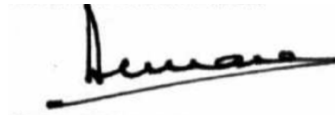
**SIGNATURE :**



**DATE D'APPROBATION :**

NOV 3 0 2017

**SIGNATURE :**



**DATE D'APPROBATION :**

NOV 3 0 2017

NON CLASSIFIÉ

**ANNEXE A : LISTE DES CRITERES QUE DOIVENT REMPLIR LES ACTIVITES DE PROGRAMME POUR ETRE FINANCEES**

---

1. Les activités de programme doivent être entreprises uniquement aux fins de l'exécution du mandat.
2. Elles doivent être approuvées par le Chef de mission.
3. Elles doivent s'inscrire dans le cadre des priorités stratégiques de la mission pour l'exercice budgétaire.
4. Elles ne sont financées au moyen du budget statutaire de l'opération de maintien de la paix que si aucune autre source de financement n'est disponible.
5. Ne sont financées que des activités de court ou moyen terme, y compris le démarrage d'activités dont les besoins de financement de long terme seront progressivement assurés par d'autres acteurs.
6. Elles doivent préciser le résultat final attendu.
7. Elles figurent parmi les produits énoncés dans le projet de budget de la mission.
8. Elles font l'objet d'une proposition détaillée précisant les objectifs et les coûts.
9. Elles sont mises en œuvre par la mission elle-même, une entité de l'équipe de pays des Nations Unies ou un autre partenaire d'exécution, selon ce qu'il ressort de l'analyse des avantages relatifs.
10. La mission doit prévoir des mécanismes de supervision, de gestion, d'exécution, de suivi et de communication de l'information.



ANNEXE B : MODÈLE DE PROPOSITION D'ACTIVITÉ DE PROGRAMME

---

United Nations



Nations Unies

**[Nom de la mission]**

**Proposition d'activité de programme**

---

<b>Intitulé :</b>	<i>[Intitulé de la proposition]</i>
<b>Période :</b>	<i>[jour/mois/année - jour/mois/année]</i>
<b>Lieu :</b>	<i>[Pays ou région de mise en œuvre de la proposition]</i>
<b>Budget :</b>	<i>[Montant total des ressources nécessaires à la mise en œuvre de la proposition, y compris le cas échéant les dépenses d'appui indirectes au programme.]</i>

---

**Contexte**

*[Exposer brièvement le contexte dans lequel s'insère la proposition. Environ une demi-page.]*

**Lien avec le mandat et les priorités stratégiques**

*[Cette section comprend trois parties : 1) Indiquer en quoi la proposition se rattache au mandat de la mission défini dans les résolutions du Conseil de sécurité et comment elle contribue à son exécution ; 2) Indiquer en quoi la proposition s'inscrit dans le cadre des priorités stratégiques définies pour l'exercice budgétaire et, le cas échéant, établies en collaboration avec des partenaires d'un cadre stratégique intégré ou d'un plan stratégique à l'échelle du système des Nations Unies ; 3) Indiquer le résultat final escompté eu égard à la période considérée. Une page ou une page et demie]*

**Raisons motivant la proposition**

*[Indiquer en quoi la proposition permet de combler une lacune dans les programmes ou un déficit de financement. Expliquer le cas échéant en quoi la proposition complète les interventions menées par d'autres acteurs (État, entités du système des Nations Unies, ONG, organisations de la société civile, donateurs bilatéraux ou multilatéraux, etc.). Indiquer si la proposition vise à financer le démarrage d'une activité dont les besoins de financement de long terme seront progressivement assurés par d'autres acteurs. Environ une demi-page.]*

**Raisons ayant présidé au choix du partenaire d'exécution (avantage relatif)**

*[Si le partenaire d'exécution est retenu dès le début du projet, veuillez indiquer les raisons ayant présidé à son choix à l'issue de l'analyse des avantages relatifs. Les éléments ci-après auront été pris en compte : a) le mandat de l'entité ; b) ses capacités avérées (ressources, moyens d'action, savoir-faire et efficacité dans l'exécution des programmes, responsabilité des résultats, bon rapport coût-*

---

---

*efficacité) ; c) sa contribution particulière dans le domaine d'action considéré. Environ une demi-page.]*

---

**Réalisation escomptée et indicateurs de succès**

*[Extraire du budget axé sur les résultats et reproduire ici la réalisation escomptée, assortie de ses indicateurs de succès, à laquelle doit contribuer la proposition.]*

---

*Réalisations escomptées*

*Indicateurs de succès*

1.1 [Réalisation escomptée à insérer]

1.1.1 [Indicateur à insérer]

1.1.2 [Indicateur à insérer]

---

**Produits et activités**

*[Indiquer les produits que la proposition doit permettre de réaliser et préciser les activités qui seront mises en œuvre à cette fin.]*

---

**Contribution à la promotion de l'égalité des sexes (ventilation des données par sexe/prise en compte de la problématique femmes-hommes)**

*[S'il y a lieu, indiquer en quoi la proposition tient compte de la problématique femmes-hommes et favorise l'égalité des sexes.]*

---

**Supervision et gestion**

*[Indiquer comment le projet sera supervisé et géré au sein de la mission.]*

---

**Suivi et contrôle**

*[Indiquer les modalités de suivi et de contrôle de la mise en œuvre du projet, notamment la périodicité des rapports d'étape (descriptif/aspects financiers).]*

---

**Interlocuteurs**

**Service de la mission chargé de la proposition/Personne référente :**

*[Indiquer le service de la mission chargé de la proposition et le nom de la personne référente.]*

**Partenaire d'exécution/Personne référente**

*[Indiquer le partenaire d'exécution et, le cas échéant, le nom de la personne référente.]*

**Budget :** voir le tableau Excel.

---

United Nations



Nations Unies

**[Nom de la mission]**

**Rapport d'étape sur la mise en œuvre de l'activité de programme**

<b>Intitulé :</b>	<i>[Intitulé de la proposition]</i>
<b>Période à l'examen :</b>	<i>[jour/mois/année - jour/mois/année]</i>
<b>Lieu :</b>	<i>[Pays ou région de mise en œuvre de la proposition]</i>
<b>Montant total du budget approuvé :</b>	<i>[Montant total des crédits nécessaires à la mise en œuvre de la proposition, y compris le cas échéant les dépenses d'appui indirectes au programme.]</i>
<b>Sommes reçues :</b>	<i>[Insérer le montant des sommes reçues.]</i>
<b>Dépenses :</b>	<i>[Insérer le montant des dépenses effectuées pendant la période à l'examen.]</i>

**Résumé**

*[Récapituler brièvement les progrès accomplis dans la mise en œuvre de l'activité pendant la période considérée. Une demi-page ou une page.]*

**Compte rendu**

*[Faire le point sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de l'activité eu égard aux actions prévues et aux fonds reçus pour la période considérée. Par exemple, si les fonds ont été reçus pour le premier trimestre, le compte rendu doit porter sur les progrès accomplis pendant le premier trimestre. Il est recommandé de présenter l'état de chaque produit dans un tableau, comme illustré ci-dessous. Un code couleurs permet de visualiser rapidement les résultats obtenus : vert (produit réalisé ou en voie de réalisation), jaune (produit en voie de réalisation mais avec retard) ou rouge (aucun progrès constaté ou retard important dans la réalisation du produit). Afin de faciliter le suivi, un modèle de calendrier de mise en œuvre de l'activité a également été établi sous format Excel.]*

Produits	Progrès accomplis	Code couleurs
Produit 1 : [Insérer le produit]	[Indiquer les résultats obtenus jusque-là dans la réalisation du produit]	
Produit 2 :		

---

**Contribution à la promotion de l'égalité des sexes (ventilation des données par sexe/prise en compte de la problématique femmes-hommes)**

*[S'il y a lieu, indiquer en quoi la proposition tient compte de la problématique femmes-hommes et favorise l'égalité des sexes.]*

---

**Mesures correctives**

*[S'il y a lieu, indiquer les mesures qu'il est prévu de mettre en œuvre pour remédier aux difficultés et obstacles.]*

---

**Propositions d'intervention de l'équipe de direction**

*[S'il y a lieu, indiquer les interventions que l'équipe de direction pourrait mener, y compris en usant de ses bons offices ou de son influence politique, pour remédier aux difficultés et obstacles.]*

---

**Interlocuteurs**

**Service de la mission chargé de la proposition/Personne référente :**

*[Indiquer le service de la mission chargé de la proposition et le nom de la personne référente.]*

**Partenaire d'exécution/Personne référente**

*[Indiquer le partenaire d'exécution et, le cas échéant, le nom de la personne référente.]*

---

**ANNEXE D: MODÈLE DE RAPPORT DE SUIVI : RAPPORT D'ÉTAPE (ASPECTS FINANCIERS)**

*Réproduire la réalisation escomptée figurant dans le budget axé sur les résultats. Énumérer les produits figurant dans la proposition; pour chaque produit, énumérer les activités prévues et indiquer les dépenses par catégories.*

**Intitulé de la proposition:**

**Période à l'examen:**

**Réalisation escomptée:** [telle qu'elle figure dans le budget axé sur les résultats]

**Produit 1 : [insérer le produit]**

*Activités : [énumérer les principales activités]*

	<b>Catégorie de dépenses (Produit 1)</b>	<b>Budget</b>	<b>Dépenses</b>	<b>Solde inutilisé (en dollars)</b>	<b>Solde inutilisé (en %)</b>
•	Personnel				
•	Fournitures				
•	Matériel				
•	Services				
•	Voyages				
<b>Total partiel (produit 1)</b>					

**Produit 2 : [insérer le produit]**

*Activités : [énumérer les principales activités]*

	<b>Catégorie de dépenses (Produit 2)</b>	<b>Budget</b>	<b>Dépenses</b>	<b>Solde inutilisé (en dollars)</b>	<b>Solde inutilisé (en %)</b>
•	Personnel				
•	Fournitures				
•	Matériel				
•	Services				
•	Voyages				
<b>Total partiel (produit 2)</b>					

**Total partiel (tous produits confondus)**

Dépenses d'appui aux programmes (le cas échéant)

**TOTAL**

--	--	--	--	--	--

**Annexe E: Calendrier de mise en œuvre et de suivi de l'activité et de présentation des rapports : dates effectives**

Faire apparaître en couleur les mois pendant lesquels se déroule telle ou telle activité; pour les propositions couvrant des périodes plus courtes, le modèle et les dates de remise des rapports doivent être adaptés comme il convient.

Intitulé : [intitulé de la proposition]																
Calendrier de mise en œuvre et de suivi de l'activité et de présentation des rapports : dates effectives																
	Juil.	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.		Jan.	Fév.	Mars	Avril		Mai	Jun		
<b>Produit 1 :</b> [produit 1 à insérer]							1er rapport d'étape (descriptif/financier) remis le XX/XX, pour la période 1er juil.-30 nov.					2e rapport d'étape (descriptif/financier) remis le XX/XX, pour la période 1er déc.-31 mars				
<b>Activités :</b>																
• [Activité]																
•																
•																
•																
<b>Produit 2 :</b> [produit 2 à insérer]																
<b>Activités :</b>																
• [Activité]																
•																
•																
•																
<b>Produit 3 :</b> [produit 3 à insérer]																
<b>Activités :</b>																
• [Activité]																
•																
•																
•																
<b>Visites de contrôle</b>																

**Mémorandum d'accord**

**entre**

**l'Organisation des Nations Unies**

**et**

**[nom du partenaire d'exécution]**

**aux fins de la mise en œuvre de [nom du projet] en appui à la [nom de la mission]**

**RESUME**

- Titre :** Mémorandum d'accord entre l'Organisation des Nations Unies et [nom du partenaire d'exécution] aux fins de la mise en œuvre de [nom du projet] en appui à la [nom complet de la mission] (« [acronyme de la mission] »)
- Période :** [du jour-mois-année au jour-mois-année]
- Lieu :** [nom du lieu]
- Budget :** XX dollars des États-Unis (montant plafond)<sup>1</sup>
- Parties :** L'Organisation des Nations Unies, agissant par l'intermédiaire de [nom de la mission] (« [acronyme de la mission] »)
- [le partenaire d'exécution], agissant par l'intermédiaire du [nom du bureau de pays du partenaire d'exécution chargé de la mise en œuvre du projet]
- Nature des activités :** [Décrire le projet en une phrase]

**ARTICLE PREMIER. DUREE DU MÉMORANDUM D'ACCORD**

1. Le présent Mémorandum d'accord prend effet à la date de la signature par les représentants des deux Parties habilités à cet effet (« Date d'entrée en vigueur ») et reste en vigueur jusqu'au [date], sauf s'il est dénoncé auparavant comme il est dit à l'article XI.

**ARTICLE II.OBJET**

2. Aux fins de [préciser selon qu'il convient, par exemple : la planification de la transition, l'exécution du mandat de la mission, etc.], le présent Mémorandum d'accord définit les conditions auxquelles [le partenaire d'exécution] fournit les services décrits à l'annexe I et II à l'appui du mandat de [la mission] dans les domaines d'intervention prioritaires ([préciser selon qu'il convient, par exemple :

---

<sup>1</sup> Ressources allouées à la [mission] au titre du programme pour l'exercice allant du [dates de l'exercice budgétaire].

sûreté et sécurité ; justice, droits de l'homme et égalité des sexes ; accès à la justice ; etc.) (ci-après « les Services »).

3. Les Services sont fournis contre remboursement intégral selon les modalités de financement prévues aux articles V et VI.
4. Les Services sont fournis sans préjudice des autres activités menées en [lieu] par la mission ou l'équipe de pays des Nations Unies.

### **ARTICLE III. COORDINATION**

5. Les Parties désignent l'une et l'autre un référent (le « Coordonnateur [de la mission] » et le « Coordonnateur [du partenaire d'exécution] ») chargé d'assurer la liaison aux fins du présent Mémoire d'accord.
6. Sauf avis contraire notifié par écrit, le Coordonnateur [de la mission] est :  
  
[Indiquer le nom, la fonction et les coordonnées de la personne désignée]
7. Sauf avis contraire notifié par écrit, le Coordonnateur [du partenaire d'exécution] est :  
  
[Indiquer le nom, la fonction et les coordonnées de la personne désignée]
8. Les Parties se coordonnent régulièrement aux fins de la mise en œuvre du présent Mémoire d'accord et se tiennent informées de toute question s'y rapportant.

### **ARTICLE IV. OBLIGATIONS GÉNÉRALES**

9. [Le partenaire d'exécution] fournit les Services conformément aux dispositions du présent Mémoire d'accord.
10. [Le partenaire d'exécution] confie l'exécution des Services à des membres de personnel qualifiés et s'assure que les Services sont fournis avec toute l'attention et la diligence voulues et dans le respect des normes professionnelles les plus hautes.
11. La gestion et l'administration de l'ensemble du personnel, y compris le paiement des salaires, prestations et indemnités, incombent entièrement [au partenaire d'exécution], qui veille à ce que tous les membres de personnel qui participent à l'exécution des Services prévus dans le présent Mémoire d'accord, y compris les consultants indépendants et les vacataires, soient couverts par une assurance médicale adéquate et souscrivent à un régime d'indemnisation en cas de maladie, d'accident ou de décès imputables à l'exercice de leurs fonctions. En aucun cas, l'Organisation des Nations Unies, y compris [la mission], ne verra sa responsabilité engagée pour les prestations dues au personnel, y compris les indemnités de licenciement ou de cessation de service, ou pour les demandes d'indemnisation en cas de maladie, d'accident ou de décès d'un membre du personnel, sauf dans les cas expressément prévus à l'article IX.
12. [S'IL Y A LIEU – EN CAS DE RÉTROCESSION] Sans préjudice des obligations définies dans le présent Mémoire d'accord et sous réserve que l'exécution des Services continuera d'être à sa charge, [le partenaire d'exécution] est autorisé à collaborer avec [nom de l'organisme, du fonds ou du programme concerné] aux fins de l'exécution des Services et à conclure les accords nécessaires, dans le respect de ses procédures internes et conformément aux dispositions du présent Mémoire d'accord, en vue d'assurer la mise en œuvre des Services.
13. [Le partenaire d'exécution] répond de l'exécution des Services, notamment en établissant des rapports d'activité et des rapports financiers ainsi qu'il est dit dans le présent Mémoire d'accord.



14. [Le partenaire d'exécution] utilise les fonds qui lui sont alloués au titre du présent Mémoire d'accord exclusivement aux fins des Services qui y sont décrits et veille à ce que ces fonds soient utilisés conformément aux fins pour lesquelles ils sont versés. [Le partenaire d'exécution] n'est pas tenu d'engager ou de poursuivre l'exécution des Services tant que les montants qui lui sont dus au titre du Mémoire d'accord n'ont pas été versés.

#### ARTICLE V. MODALITES DE FINANCEMENT

15. L'Organisation des Nations Unies verse [au partenaire d'exécution] aux fins de l'exécution des Services un montant plafond de XX dollars des États-Unis (ci-après « les Fonds ») conformément aux dispositions du présent Mémoire d'accord. [S'IL Y A LIEU – EN CAS DE RÉTROCESSION] [La mission] note que, conformément à l'accord passé entre [le partenaire d'exécution] et [l'organisme, le fonds ou le programme concerné], [le partenaire d'exécution] versera à [l'organisme, le fonds ou le programme concerné] la somme de XX dollars des États-Unis.

16. Les Fonds sont versés [au partenaire d'exécution] selon le calendrier suivant [S'IL Y A LIEU] :

Versement	Montant	Échéance
1	XX dollars (50 %)	Dans un délai de 10 jours ouvrables à compter de la Date d'entrée en vigueur
2	XX dollars (30 %)	Dans un délai de 10 jours ouvrables à compter de la date de remise du premier rapport d'étape fixée à l'article VI.
3	XX dollars (20 %)	Dans un délai de 10 jours ouvrables à compter de la date de remise du second rapport d'étape fixée à l'article VI.

17. Les Fonds sont versés [au partenaire d'exécution] sur le compte bancaire suivant :

Nom de la banque : xx  
Code ABA : xx  
Code SWIFT : xx  
Numéro de compte : xx  
Titulaire du compte : [Partenaire d'exécution]  
Bénéficiaire : [Partenaire d'exécution]  
Monnaie : Dollar des États-Unis

18. Après chaque virement, la mission notifie au [partenaire d'exécution] a) le montant du virement, b) sa date de valeur et c) son numéro de référence (le cas échéant), en indiquant d) qu'il a été effectué en application du présent Mémoire d'accord.

19. Sauf lors du versement de la première tranche, les paiements tiennent compte des montants inutilisés des tranches précédentes, qui sont déduits du montant des tranches ultérieures. Les Fonds inutilisés sont restitués par [le partenaire d'exécution] et virés sur le compte bancaire de l'Organisation des Nations Unies dans les 30 jours qui suivent la publication de l'état financier définitif certifié comme il est dit au paragraphe 25.

20. [Le partenaire d'exécution] comptabilise séparément, comme le prévoit son règlement financier, l'utilisation et l'administration des Fonds reçus au titre du présent Mémoire d'accord et reçoit et administre les Fonds dans le respect de ses règles, règlements, politiques et procédures.

21. [Le partenaire d'exécution] n'impute pas sur les Fonds les dépenses engagées avant la Date d'entrée en vigueur.

22. Le montant total des dépenses d'appui indirectes au programme [du partenaire d'exécution] ne doit pas dépasser 7 % [TAUX APPLICABLE UNIQUEMENT AUX ÉQUIPES DE PAYS DES NATIONS UNIES ; POUR LES AUTRES ENTITÉS, UN AUTRE TAUX S'APPLIQUE GÉNÉRALEMENT avec l'accord du Contrôleur de l'ONU] du montant des dépenses effectivement engagées dans l'exécution des Services.

#### **ARTICLE VI. RAPPORTS, AUDITS ET ÉVALUATIONS**

23. [Le partenaire d'exécution] remet à [la mission] des rapports périodiques sur l'exécution des Services (descriptif des activités et état des comptes), comme indiqué ci-après :

Rapport	Date finale de remise	Période à l'examen
1	[Date]	[Période]
2	[Date]	[Période]
3	[Date]	[Période]

24. Chaque rapport contient un descriptif de l'exécution des Services, des produits connexes et des résultats obtenus, assorti d'un rapport financier faisant le point sur l'état des comptes et établi conformément aux dispositions du présent Mémoire d'accord. La mission ne verse les deuxième et troisième tranches du montant plafond que si ces rapports permettent de conclure à la bonne exécution des Services.
25. [Le partenaire d'exécution] remet à [la mission], au plus tard le 30 juin de l'année considérée, un rapport d'activité final assorti d'un état financier définitif des comptes afférents aux Services. Certifié par un responsable [du partenaire d'exécution] habilité à cet effet, cet état financier définitif présente en détail toutes les sommes reçues, dépensées et restituées par [le partenaire d'exécution] à [la mission] en application du présent Mémoire d'accord. [Le partenaire d'exécution] conserve pendant trois ans cet état financier (c'est-à-dire jusqu'au 30 juin de l'année considérée + 3), ainsi que toutes les pièces justificatives concernant les opérations financières effectuées au titre du Mémoire d'accord.
26. Les rapports et états financiers comptabilisent les dépenses sur la base des estimations retenues et selon les catégories suivantes :
- Dépenses de personnel
  - Fourniture et articles du partenaire d'exécution
  - Matériel, véhicules et installations
  - Services contractuels
  - Voyages
  - Transferts et subventions à des contreparties
  - Dépenses d'appui indirectes
  - Montant total des dépenses
27. Toute dépense ou catégorie de dépenses n'entrant pas dans la liste ci-dessus fait l'objet d'une note explicative.
28. [Le partenaire d'exécution] se conforme aux procédures d'audit interne et externe prévues dans son règlement financier. Si un rapport d'audit interne ou externe contient des réserves ou fait état d'insuffisances graves concernant les activités financées au moyen des Fonds versées par la mission au titre du présent Mémoire d'accord, [le partenaire d'exécution] en informe sans délai la mission et les Parties coopèrent pour remédier aux problèmes recensés.

29. Si la mission le juge nécessaire, et après notification [au partenaire d'exécution], les Parties peuvent se rendre sur place pour procéder à l'évaluation de l'application du présent Mémoire d'accord, y compris l'évaluation de l'exécution des Services.

#### **ARTICLE VII. BIENS**

30. Tous les biens (y compris les fournitures, le matériel et les équipements) (ci-après « les Biens afférents au projet ») fournis par la mission, ou dont l'achat a été financé par la mission, demeurent la propriété de la mission.

31. Une fois que les Services ont été accomplis, ou à l'expiration ou à la dénonciation du présent Mémoire d'accord, [le partenaire d'exécution] restitue sans tarder [à la mission] les Biens afférents au projet, sauf si la mission en décide autrement et l'en informe par écrit. [Le partenaire d'exécution] assure comme il convient la garde, l'entretien et la protection des Biens afférents au projet.

32. Si des Biens afférents au projet sont endommagés, dérobés ou perdus, [le partenaire d'exécution] procède à une enquête et fournit à la mission un exposé complet des faits, y compris les rapports rédigés par les services de sécurité ou établis à l'issue des investigations.

33. Les Parties conviennent que, si un bien intellectuel est créé par l'une ou l'autre Partie, ou par les deux Parties conjointement, à l'occasion de l'application du présent Mémoire d'accord, la propriété dudit bien revient à l'Organisation des Nations Unies. Les Parties se concertent et s'entendent sur les conditions d'utilisation des biens intellectuels appartenant à l'Organisation des Nations Unies, y compris l'octroi de licences à des tiers.

#### **ARTICLE VIII. CONFIDENTIALITÉ**

34. Les Parties s'emploient à préserver le caractère confidentiel des informations que divulguent ou acquièrent les membres de leur personnel.

#### **ARTICLE IX. RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE D'INDEMNISATION**

35. Chaque Partie donne suite aux demande d'indemnisation en cas de maladie, d'accident ou de décès de membres de son personnel ou de ses agents ou de perte ou de détérioration de tout bien appartenant à des membres de son personnel ou à ses agents survenant à l'occasion de l'application du présent Mémoire d'accord, sauf si le cas de maladie, d'accident ou de décès ou de perte ou de détérioration du bien résulte d'une négligence grave ou d'une faute intentionnelle de l'autre Partie ou d'un membre du personnel ou d'un agent de celle-ci.

36. Chaque Partie prend à sa charge les dommages causés aux biens lui appartenant à l'occasion de l'application du présent Mémoire d'accord, sauf si le cas de perte ou de détérioration du bien résulte d'une négligence grave ou d'une faute intentionnelle de l'autre Partie ou d'un membre du personnel ou d'un agent de celle-ci.

37. Chaque Partie donne suite aux demandes de réparation présentées par des tiers dès lors qu'elles découlent d'actes ou d'omissions de ladite Partie, de membres de son personnel ou de ses agents ou qu'elles s'y rapportent.

38. Les dispositions du présent article restent en vigueur après l'expiration ou la dénonciation du présent Mémoire d'accord.

#### **ARTICLE X. NOTIFICATIONS**

39. Les Parties s'adressent par écrit toute notification requise dans le cadre du présent Mémoire d'accord. La notification est réputée accomplie lorsqu'elle est bel et bien reçue par l'autre Partie.

Elle se fait par courrier de première classe, courrier préaffranchi, coursier, télécopie ou courrier électronique, comme indiqué ci-après.

Notification adressée à la mission :

Destinataire : le Représentant spécial du Secrétaire général pour [la mission]  
Adresse : XX  
Téléphone : XX  
Personne à contacter et adresse électronique à utiliser aux fins du présent  
Mémorandum d'accord : XX

Notification adressée [au partenaire d'exécution] :

Destinataire : XX  
Adresse : XX  
Téléphone : XX  
Personne à contacter et adresse électronique à utiliser aux fins du présent  
Mémorandum d'accord : XX

## **ARTICLE XI. DÉNONCIATION**

40. [La mission] peut dénoncer sans préavis le présent Mémorandum d'accord s'il est mis fin à son mandat, si son mandat est réduit ou si les fonds alloués à [X] sont réduits ou annulés.
41. Chaque Partie peut dénoncer le présent Mémorandum d'accord en cas de force majeure comme il est dit à l'article XII.
42. Après l'expiration ou la dénonciation du présent Mémorandum d'accord, les Parties continuent de s'acquitter des obligations mises à leur charge pour autant que nécessaire au bon achèvement des activités, au retrait du personnel, à la restitution des fonds et des biens et au règlement des questions, comptes, griefs et différends en suspens et des engagements contractés.

## **ARTICLE XII. FORCE MAJEURE**

43. Si à tout moment au cours de la mise en œuvre du présent Mémorandum d'accord un cas de force majeure met l'une ou l'autre Partie dans l'impossibilité de s'acquitter de l'une quelconque de ses obligations, cette Partie en notifie immédiatement l'autre par écrit et se trouve de ce fait déliée de son obligation. Ainsi informée, l'autre Partie peut prendre toute mesure qu'elle juge utile ou nécessaire étant donné les circonstances, y compris suspendre ou dénoncer le présent Mémorandum en adressant un préavis écrit de sept (7) jours.
44. Aux fins du présent Mémorandum d'accord, sont considérés comme relevant de la force majeure les phénomènes naturels imprévisibles et imparables, les guerres (déclarées ou non), les invasions, les révolutions, les insurrections, les actes de terrorisme et tous autres événements de nature ou gravité semblable indépendants de la volonté de l'une ou l'autre Partie, ne résultant pas d'une faute ou négligence de leur part et qu'elles sont incapables de maîtriser. Les Parties conviennent que les Services prévus dans le cadre du présent Mémorandum d'accord doivent être exécutés en divers endroits de [X] et que la difficulté des conditions qui y règnent et les troubles civils qui peuvent y survenir, s'ils retardent l'exécution des Services ou y font obstacle, ne constituent pas en eux-mêmes des cas de force majeure au sens du présent Mémorandum.

## **ARTICLE XIII. RÈGLEMENT DES DIFFÉRENTS**

45. Les Parties, par les soins du Représentant spécial du Secrétaire général [pour la mission] et du [Directeur] du [partenaire d'exécution], s'efforcent de régler rapidement par voie de négociation directe tout différend, contentieux ou grief découlant du présent Mémorandum d'accord ou s'y rapportant ou tout manquement à celui-ci.

46. Si les Parties ne sont pas en mesure de trouver une solution convenant à l'une et à l'autre après soixante (60) jours à compter de la date à laquelle une Partie a notifié à l'autre le différend et les mesures pouvant être prises pour y remédier, la question est réglée par voie de consultations entre le Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions et l'Administrateur [du partenaire d'exécution], à défaut de quoi la question est réglée par la voie de consultations entre le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies et l'Administrateur du [partenaire d'exécution].

#### **ARTICLE XIV. DISPOSITIONS DIVERSES**

47. Les modifications apportées au présent Mémoire d'accord se font par écrit et sont signées par les représentants des Parties habilités à cet effet.

48. Les changements apportés à la définition des Services, notamment le prolongement dans le temps de la mise en œuvre du présent Mémoire d'accord en raison de circonstances imprévues, sont subordonnées à l'accord préalable de l'Organisation des Nations Unies et à la modification du présent Mémoire d'accord comme il est dit au paragraphe 47.

49. Les annexes au présent Mémoire d'accord en constituent une partie intégrante. En cas d'incompatibilité entre les annexes et le Mémoire d'accord, celui-ci prévaut.

Pour l'Organisation des Nations Unies

Pour [le partenaire d'exécution]

---

---

[Nom]  
[Fonction]

[Nom]  
[Fonction]

Date :

Date :

## Annexe I : Récapitulatif de [nom de l'activité de programme]

### Résumé

Titre : Accord de mise en œuvre entre [la mission] et [le partenaire d'exécution]

Période : Du 1<sup>er</sup> xx 20XX au 30 xx 20XX

Lieu : Pays, capitale

Budget : XX dollars des États-Unis (y compris les dépenses d'appui indirectes au programme)

Parties : L'Organisation des Nations Unies, agissant par l'intermédiaire de [la mission], et [le partenaire d'exécution] (« l'organisme bénéficiaire »)

Nature de l'activité : Mettre en œuvre les activités relevant des priorités afférentes au mandat de l'une et l'autre Parties.

Objectifs : *[Indiquer les réalisations auxquelles le projet doit permettre d'aboutir aux fins de l'exécution du mandat de la mission. Préciser notamment les résultats attendus de la mise en œuvre de l'accord dans les délais impartis.]*

### CONTEXTE

*En quelques paragraphes, indiquer les domaines d'activités prioritaires définis conjointement par la mission, le Gouvernement hôte et l'équipe de pays des Nations Unies et arrêtés au moment de l'exécution du projet et comment le projet contribue à la réalisation des activités visées. Exposer brièvement les tâches que le Conseil de sécurité a confiées à la mission, indiquer le montant des ressources approuvées de la mission disponibles au titre du présent accord et préciser en quoi le projet relève du champ de compétence de la mission et comment il peut favoriser l'exécution du mandat. Se référer si possible à des documents de planification globale, comme le cadre stratégique intégré, le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ou le plan sectoriel. Préciser le rôle du partenaire d'exécution dans la planification des activités prévues et son avantage relatif eu égard à l'exécution du projet.*

### ACTIVITÉS

[Le partenaire d'exécution] exécutera les activités dans les domaines prioritaires afférents au mandat [de la mission] et supposant une forte intégration entre la mission et les organismes, fonds et programmes des Nations Unies. Le tableau I ci-dessous montre comment les activités des partenaires d'exécution contribuent aux priorités et au mandat de la mission. Le tableau II décrit en détail les activités prévues et indique le montant des ressources nécessaires par catégorie de dépenses.

---

Domaine d'activité prioritaire/Réalisation 1	Mandat de la mission	Catégories de dépenses	Budget (en dollars des É.-U)
--	----------------------	------------------------	------------------------------

---

<i>(Résumer en quoi consiste le domaine d'activité prioritaire)</i>	<i>(Reprendre les termes du mandat de la mission figurant dans le budget axé sur les résultats)</i>	1. Dépenses de personnel :	XX
		2. Voyages :	XX
		3. Services contractuels :	XX
		4. Fourniture et articles du partenaire d'exécution :	XX
		5. Frais généraux de fonctionnement :	XX
		6. Matériel, véhicules et installations :	XX

---

TOTAL PARTIEL XX dollars  
(Domaine d'activité prioritaire/Réalisation 1)

---

Domaine d'activité prioritaire/Réalisation 2	Mandat de la mission	Catégories de dépenses	Budget (en dollars des É.-U)
<i>(Résumer en quoi consiste le domaine d'activité prioritaire)</i>	<i>(Reprendre les termes du mandat de la mission figurant dans le budget axé sur les résultats)</i>	1. Dépenses de personnel :	XX
		2. Voyages :	XX
		3. Services contractuels :	XX
		4. Fourniture et articles du partenaire d'exécution :	XX
		5. Frais généraux de fonctionnement :	XX
		6. Matériel, véhicules et installations :	XX

---

TOTAL PARTIEL XX dollars  
(Domaine d'activité prioritaire/Réalisation 2)

---

Domaine d'activité prioritaire/Réalisation 3	Mandat de la mission	Catégories de dépenses	Budget (en dollars des É.-U)
<i>(Résumer en quoi consiste le domaine d'activité prioritaire)</i>	<i>(Reprendre les termes du mandat de la mission figurant dans le budget axé sur les résultats)</i>	1. Dépenses de personnel :	XX
		2. Voyages :	XX
		3. Services contractuels :	XX
		4. Fourniture et articles du partenaire d'exécution :	XX
		5. Frais généraux de fonctionnement :	XX
		6. Matériel, véhicules et installations :	XX

---

---

TOTAL PARTIEL (Domaine d'activité prioritaire/Réalisation 3)	XX dollars
--	------------

---

---

TOTAL PARTIEL (1 + 2 + 3)	XX dollars
------------------------------	------------

---

Dépenses d'appui indirectes au programme (X %*)	XX dollars
---	------------

---

TOTAL	XX dollars
-------	------------

---

\* Pour les organismes, fonds et programmes des Nations Unies, le taux est généralement de 7 %.



## Annexe II : Mise en œuvre par [le partenaire d'exécution]

[Créer et ajouter autant de produits et d'activités que nécessaire]

DOMAINE PRIORITAIRE 1 : [INDIQUER LE DOMAINE EN QUESTION]

Mandat de la mission : *(reprendre les termes du mandat de la mission correspondant au domaine prioritaire concerné)*

Produit 1.1 et activités afférentes de l'organisme bénéficiaire	Catégories de dépenses	Budget (en dollars des E.U)
Produit 1.1 ( <i>descriptif détaillé des activités</i> )	1. Dépenses de personnel :	XX
	2. Voyages :	XX
Activités :	3. Services contractuels :	XX
• Liste des activités	4. Fourniture et articles du partenaire d'exécution	XX
	5. Frais généraux de fonctionnement :	XX
TOTAL PARTIEL (1.1)		XX dollars

Produits 1.2 et activités afférentes de l'organisme bénéficiaire	Catégories de dépenses	Budget (en dollars des E.U)
Output 1.1 ( <i>descriptif détaillé des activités</i> )	1. Dépenses de personnel :	XX
	2. Voyages :	XX
Activités ;	3. Services contractuels :	XX
• Liste des activités	4. Fourniture et articles du partenaire d'exécution	XX
	5. Frais généraux de fonctionnement :	XX
TOTAL PARTIEL (1.2)		XX dollars

Produits 1.3 et activités afférentes de l'organisme bénéficiaire	Catégories de dépenses	Budget (en dollars des E.U)
Output 1.1 ( <i>descriptif détaillé des activités</i> )	1. Dépenses de personnel :	XX
	2. Voyages :	XX
	3. Services contractuels :	XX
Activités ;	4. Fourniture et articles du partenaire d'exécution	XX
• Liste des activités	5. Frais généraux de fonctionnement :	XX
TOTAL PARTIEL (1.3)		XX dollars

TOTAL (DOMAINE D'ACTIVITE PRIORITAIRE 1) : XX dollars

DOMAINE PRIORITAIRE 1 : [INDIQUER LE DOMAINE EN QUESTION]

Mandat de la mission : *(reprendre les termes du mandat de la mission correspondant au domaine prioritaire concerné)*

Produit 1.1 et activités afférentes de l'organisme bénéficiaire	Catégories de dépenses	Budget (en dollars des E.U)
Produit 1.1 <i>(descriptif détaillé des activités)</i>	1. Dépenses de personnel :	XX
	2. Voyages :	XX
Activités :	3. Services contractuels :	XX
• Liste des activités	4. Fourniture et articles du partenaire d'exécution	XX
	5. Frais généraux de fonctionnement :	XX
TOTAL PARTIEL (1.1)		XX dollars

Produits 1.2 et activités afférentes de l'organisme bénéficiaire	Catégories de dépenses	Budget (en dollars des E.U)
Output 1.1 <i>(descriptif détaillé des activités)</i>	1. Dépenses de personnel :	XX
	2. Voyages :	XX
Activités ;	3. Services contractuels :	XX
• Liste des activités	4. Fourniture et articles du partenaire d'exécution	XX
	5. Frais généraux de fonctionnement :	XX
TOTAL PARTIEL (1.2)		XX dollars

Produits 1.3 et activités afférentes de l'organisme bénéficiaire	Catégories de dépenses	Budget (en dollars des E.U)
Output 1.1 <i>(descriptif détaillé des activités)</i>	1. Dépenses de personnel :	XX
	2. Voyages :	XX
Activités ;	3. Services contractuels :	XX
• Liste des activités	4. Fourniture et articles du partenaire d'exécution	XX
	5. Frais généraux de fonctionnement :	XX
TOTAL PARTIEL (1.3)		XX dollars

TOTAL (DOMAINE D'ACTIVITE PRIORITAIRE 1) :	XX dollars
--	------------