

VINGT ET UNIEME SESSION
13 - 20 novembre 1996
Yokohama, Japon

DECISION 7 (XXI)

CONSOLIDATION DU CYCLE DES PROJETS

Le Conseil international des bois tropicaux,

Rappelant ses Décisions 8(XVIII) et 3(XX) concernant la consolidation du Cycle des projets,

Accueillant avec satisfaction le rapport final des Consultants sur la consolidation du Cycle des projets, y compris les observations faites par les Membres et les membres du Groupe d'experts;

Soulignant l'importance du renforcement du Cycle des projets et de l'assistance en matière de formulation des projets fournie aux pays membres en développement pour assurer la réalisation des objectifs de l'Organisation à la lumière de l'entrée en vigueur de l'AIBT de 1994;

Notant la pertinence des travaux relatifs au renforcement du cycle des projets parmi les actions à entreprendre du fait de l'entrée en vigueur de l'AIBT de 1994

Résolu à entreprendre immédiatement le processus de consolidation du Cycle des projets;

Décide

S'agissant du Cycle des projets

1. de fixer, à compter de la vingt-deuxième session du Conseil international des bois tropicaux, un délai de deux semaines après la fin de chaque session du Conseil pour la soumission au Secrétariat des propositions de projets et d'avant-projets qui pourront être examinées à la session suivante du Conseil;
2. d'autoriser le Groupe d'experts à se réunir pendant plus de cinq jours si le nombre des propositions de projets à examiner dépasse 36;
3. de prier le Secrétariat de proposer une révision du mandat du Groupe d'experts chargé de l'évaluation technique des propositions de projets et d'avant-projets, comme décrit aux paragraphes 78 et 79 de l'annexe de la présente décision;
4. de prier les pays membres de nommer des participants au Groupe d'experts pour une période de deux ans, avec possibilité de prolongation à trois ans si la région intéressée le souhaite;

S'agissant de la révision des Directives et des Manuels

5. de préparer un manuel de règles et procédures de l'OIBT concernant l'exécution des projets et réviser le "Manuel de l'OIBT pour la formulation des projets", le "Manuel de l'OIBT pour la suivi, l'examen et l'évaluation des projets", les "Directives pour la

sélection et l'emploi de consultants et directives pour l'achat et le paiement de biens et de services financés au titre du compte spécial". Les nouvelles versions des directives et manuels devraient être mises à l'essai et améliorées en servant de matériel d'instruction dans le cadre du projet PD 73/89 (M,F,I) "Assistance en matière d'identification et de formulation des projets";

S'agissant de l'évaluation des projets et de la diffusion des résultats

6. de demander aux Comités permanents d'identifier les projets pour lesquels il est recommandé de procéder à une évaluation *a posteriori* (ex-post);
7. de prier le Directeur exécutif de mettre en application les évaluations internes conformément aux paragraphes 91 - 93 de l'annexe de la présente décision.

S'agissant de la présentation de rapports

8. de prier le Directeur exécutif de préparer un programme de travail pour exécuter la révision des Directives et Manuels aux fins d'examen par le Conseil à sa vingt-deuxième session en mai 1997. Ce programme devrait inclure également le mandat et des propositions sur le financement de la nomination d'un responsable de l'évaluation et de l'information.

* * *

ANNEXE

V. CONSOLIDATION DU CYCLE DES PROJETS (Propositions des Consultants indépendants)

Considérations générales

64. Les travaux de projets constituent un élément opérationnel extrêmement important de la politique de l'OIBT sur les bois tropicaux, telle que définie dans l'AIBT de 1983, le Plan d'action et l'Objectif An 2000. Par conséquent, les mesures visant à consolider le Cycle des projets de l'OIBT devraient prioritairement envisager les stades qui sont essentiels pour bénéficier aux objectifs et aux priorités de l'Organisation. L'activité motrice de l'Organisation devrait consister à polariser autant que possible les travaux de projet sur les objectifs de l'OIBT. Pour ce faire, le Plan d'action de l'OIBT doit être continuellement actualisé, étant donné qu'il contient des directives essentielles et qu'il représente le cadre le plus important à la disposition des auteurs de projets.

65. De même, il est nécessaire de persister dans les efforts actuels visant à améliorer la formulation des projets afin que ceux-ci puissent être axés comme il se doit. La plus importante démarche au stade de la formulation des projets est l'identification des propositions de projets susceptibles de faciliter la réalisation des objectifs de l'OIBT et des programmes de mise en valeur des bois tropicaux des pays membres. Par conséquent, l'accent doit nécessairement être mis, par le programme de formation soutenu dans le cadre du projet PD 73/89 (M,F,I) "Assistance en matière d'identification et de formulation des projets", sur les aspects liés à l'identification correcte des projets. Chaque fois que nécessaire, des études de faisabilité et des avant-projets devraient être élaborés pour aider à la préparation des propositions de projets.

66. Lors de la préparation des propositions de projets, l'accent devrait être porté sur les projets ayant des incidences nationales ou internationales et qui auraient des retombées soit sur le plan national ou dans un contexte géographique élargi. Une attention particulière devrait être consacrée aux objectifs concourants, à savoir la planification et l'exécution participatives, ainsi que l'atténuation des effets sur l'environnement et la participation des collectivités locales.

67. L'appréciation des projets devrait faire en sorte que la planification des travaux à exécuter soit spécifique et concrète, et insister pour que les propositions soient élaborées conformément aux directives et aux modèles définis dans le Manuel de l'OIBT pour la formulation des projets. Il faudrait faire davantage appel aux compétences disponibles au sein des organes constitutifs de l'OIBT - Groupe d'experts, personnel du Secrétariat, Comités permanents - en soulignant la contribution qu'ils peuvent apporter aux stades de l'appréciation, du suivi et de l'évaluation des projets. Il y aurait lieu aussi de recourir davantage aux "consultants régionaux" pour l'assistance en matière de formulation des projets et pour aider le personnel de l'OIBT à s'acquitter du suivi des projets.

68. L'ensemble du processus du Cycle des projets devrait être transparent pour tous les intéressés. Cette transparence doit s'appliquer à la définition de critères pour le constat de la pertinence des propositions de projets, à l'élaboration plus poussée des critères appliqués à la nomination des membres du Groupe d'experts, à l'exercice de vérifications financières indépendantes pour tous les projets financés par l'Organisation, à l'amélioration des plans et des communications concernant le suivi et les travaux d'évaluation et à la diffusion plus large des résultats des projets à tous les intéressés. A cet effet, les rapports de projets devraient être diffusés par l'Organisation à tous les membres, à tous les particuliers et à toutes les organisations que ces rapports pourraient intéresser.

69. Les propositions spécifiques présentées ci-après traitent des points mentionnés plus haut qui entrent directement dans le cadre du mandat des Consultants indépendants chargés d'examiner les moyens de consolider le Cycle des projets.

Propositions spécifiques

Formulation des projets

70. Proposition 1 : Réviser le "Manuel de l'OIBT pour la formulation des projets" en vue de simplifier le format standard chaque fois que possible, et conseiller aux auteurs de projets de soumettre des propositions claires, cohérentes et concises (voir paragraphes 19 et 20; annexe VI,

section A, point d). Cette révision devrait envisager

- d'éliminer l'information qui n'est pas essentielle afin de réduire la longueur des descriptifs de projets chaque fois que possible;
- de présenter davantage d'exemples sur la manière de formuler les éléments d'une proposition (Objectifs, Produits, Activités, Cadre logique, Evaluation des risques, etc.) applicables aux trois domaines opérationnels de l'OIBT;
- de mettre à jour les instructions pour la présentation des budgets;
- de prévoir l'inclusion des mandats du personnel d'encadrement lorsque le personnel en question n'est pas encore choisi au stade de la proposition;
- d'identifier et de décrire succinctement l'agence d'exécution (personnel, infrastructure, etc.).

71. Le révision du "Manuel de l'OIBT pour la formulation des projets" devrait aussi souligner qu'il est important que les auteurs expliquent comment les projets sont en rapport avec les objectifs de l'OIBT, son Plan d'action et l'Objectif An 2000 et qu'il n'est pas suffisant de mentionner les points pertinents de l'AIBT et du Plan d'action de l'OIBT. Dans ce même ordre d'idées, il est tout aussi important de souligner l'orientation actuelle qui veut que les auteurs de projets présentent une brève description du sous-secteur national et de ses caractéristiques (de manière à cerner les lacunes que le pays membre doit combler pour parvenir à l'Objectif An 2000) ainsi que le rôle de l'agence d'exécution dans le contexte national. Il faudrait inclure une explication exhaustive des avantages de la présentation d'idées de projets, accompagnée de directives sur les renseignements à fournir par ceux qui décideraient d'adopter cette solution. Etant donné que les propositions d'avant-projets peuvent être présentées avec moins de détails, des conseils devraient aussi être donnés pour cette option en ce qui concerne la présentation d'informations considérées essentielles.

72. La version révisée du "Manuel de l'OIBT pour la formulation des projets" devrait informer les auteurs de la fourchette budgétaire des projets financés par l'OIBT, en leur précisant que les projets nécessitant un budget excédant cette fourchette ont moins de chances d'être financés. Le barème normal (ou sa fourchette) de l'OIBT pour la rémunération des consultants internationaux et nationaux devrait également être indiqué afin d'aider les auteurs à préparer les budgets des projets. Ces barèmes devraient être actualisés périodiquement.

73. La révision du Manuel devrait envisager de fixer le nombre de pages maximum qu'une proposition devrait comprendre et des conseils devraient être donnés, au besoin, sur la préparation et la présentation des annexes.

Appréciation des projets

74. Proposition 2 : Fixer un délai de 2 semaines après la fin de chaque session du Conseil pour la réception à l'OIBT des propositions de projets et d'avant-projets qui pourraient être soumises à la session suivante du Conseil pour décision, afin que le Secrétariat ait suffisamment de temps pour traiter comme il se doit leur réception, leur traduction et leur transmission au Groupe d'experts (voir paragraphes 22 et 23 et annexe VII).

75. Proposition 3 : Faire en sorte que chaque proposition reçoive suffisamment d'attention au stade de l'appréciation, fixer un plafond de 30 propositions de projets à examiner au cours des cinq jours de la réunion du Groupe d'experts. Au cas où le nombre des propositions de projets à examiner pendant une réunion donnée dépasserait la trentaine, ou si le nombre total des propositions (projets et avant-projets) pendant une réunion donnée venait à dépasser 36, la réunion du Groupe d'experts devrait pouvoir durer plus de cinq jours.

76. Si le Conseil peut approuver la proposition ci-dessus, il sera nécessaire de prévoir un appui financier adéquat pour couvrir les frais d'une plus longue réunion du Groupe d'experts.

77. Proposition 4 : Revoir le mandat du Groupe d'experts pour garantir la circulation continue des propositions de projets et d'avant-projets dont doivent être saisis les Comités permanents et le Conseil pour décision (voir paragraphes 24, 25 et 53).

78. Le mandat du Groupe d'experts chargé de l'évaluation technique des propositions de projets et d'avant-projets a été entériné par la Décision 2(X) du CIBT. La présente proposition signifie que le mandat serait révisé de manière à permettre au Groupe d'experts d'évaluer la première version des propositions soumise à l'Organisation et, au besoin, la version révisée, après quoi les propositions seraient transmises aux Comités permanents pour appréciation finale et recommandation au Conseil. Dans le mandat révisé, cette procédure pourrait être libellée comme suit :

"Le Groupe d'experts évalue les nouvelles propositions de projets et d'avant-projets et, au besoin, les versions révisées ayant tenu compte des recommandations. Les recommandations visant à modifier ces propositions sont faites par le Groupe d'experts exclusivement dans l'intention d'en assurer la validité technique. Le Groupe d'experts examine également les propositions de projets pour en constater la pertinence au regard du mandat de l'OIBT, de son Plan d'action et de ses programmes de travail, y compris les directives de meilleures pratiques d'aménagement forestier approuvées par l'OIBT, sans toutefois établir entre elles un ordre de priorité. Si des modifications importantes sont recommandées, le Groupe d'experts peut demander de procéder à un examen final des versions révisées des propositions de projets et d'avant-projets, avant leur soumission aux Comités permanents ..."

79. Proposition 5 : Développer les critères pour la sélection des membres du Groupe d'experts chargé de l'évaluation technique des projets et avant-projets lors de la révision du mandat de ce Groupe (voir paragraphe 54).

80. Proposition 6 : Introduire une séparation claire entre les travaux des Comités permanents et ceux des sessions du Conseil, en ne débutant ces dernières qu'après la fin des travaux des Comités et en réservant au moins trois jours pour les réunions des Comités permanents.

Exécution et suivi des projets

81. Proposition 7 : Réviser les "Directives pour la sélection et l'emploi de consultants et Directives pour les achats et le paiement de biens et de services financés par le compte spécial", afin de ménager plus de souplesse pour l'engagement d'administrateurs par l'Organisation. La révision recommandée par les Consultants est indiquée ci-après (paragraphe 11 et 27) A la page 9, le paragraphe 8 de la section B des Directives devrait être libellé comme suit :

"Les ressources de l'Organisation ne doivent pas être utilisées pour payer le salaire, les honoraires ou autres rémunérations supplémentaires d'un consultant qui fait partie du personnel permanent ou temporaire d'un organisme gouvernemental ou d'une agence d'exécution. Elles ne doivent pas être utilisées non plus pour payer le salaire, les honoraires ou autres rémunérations d'un consultant apparenté à toute personne entrant dans l'une quelconque des catégories dont la liste figure en annexe, recevant une rémunération de l'Organisation ou de l'agence d'exécution."

82. Proposition 8 : Elaborer un manuel exhaustif sur les procédures et les règles de l'OIBT en matière d'exécution des projets, afin de donner aux agences d'exécution des directives spécifiques.

83. Le Manuel de l'OIBT sur les procédures et les règles relatives aux projets devrait comprendre :

- une information à jour et consolidée sur le règlement financier, les règles concernant les projets et les décisions du Conseil relatives au Cycle des projets;
- les procédures de gestion à adopter lors de l'exécution des projets OIBT;
- la politique et le contrôle des dépenses par l'OIBT;
- les filières de communication avec l'OIBT;
- les instructions pour le suivi financier, les rapports et la vérification des comptes;
- les arrangements et autorisations de voyage, etc.

84. Ce manuel devrait être mis au point de manière à faciliter sa mise à jour périodique et l'incorporation de toute nouvelle décision prise par le Conseil concernant les règles et les procédures relatives aux projets.

85. Proposition 9 : Réviser le "Manuel de l'OIBT pour le suivi, l'examen et l'évaluation des projets" en vue de fournir des instructions aux agences d'exécution pour l'élaboration des "Rapports techniques des projets" et pour la planification des travaux de suivi et d'évaluation.

86. La version révisée du "Manuel de l'OIBT pour le suivi, l'examen et l'évaluation des projets" devrait contenir des directives aux réalisateurs de projets sur la manière de préparer les "Rapports techniques des projets" en vue de faciliter la diffusion des résultats des projets. Les "Rapports techniques des projets", intermédiaires ou définitifs, ne devraient présenter que des informations techniques liées aux résultats des projets. Ainsi, l'information de caractère administratif et financier concernant l'exécution des projets ne serait fournie que dans les "Rapports d'activité des projets" et les documents destinés à la diffusion des résultats techniques seraient moins volumineux.

87. La version révisée devrait donner des instructions aux agences d'exécution pour l'élaboration de Plans de travail annuels dans le cas de projets présentant une complexité relative des opérations.

88. La version révisée devrait en outre donner une orientation sur la planification des travaux de suivi et d'évaluation, sur la préparation des calendriers et des ordres du jour des réunions y afférentes ainsi que sur les mesures nécessaires pour porter ces activités à l'attention de tous les intéressés (donateurs, Comités directeurs, personnel du Secrétariat).

89. Il conviendrait d'inclure un tableau général des décisions du CIBT régissant l'évaluation des projets ainsi qu'une description des mesures que les agences d'exécution doivent prendre pour préparer et effectuer l'évaluation des projets (soumission des rapports finals, préparation des visites de terrain, préparation des ordres du jour, etc.)

Evaluation des projets et diffusion des résultats

90. Proposition 10 : Prier les Comités permanents de l'information économique et de l'information sur le marché, du reboisement et de la gestion forestière, et de l'industrie forestière, premièrement d'identifier (le cas échéant) les projets dans le cas desquels une évaluation *a posteriori* est recommandée en vue d'apprécier leurs incidences, de cerner les enseignements qu'ils permettraient de tirer et de promouvoir une large diffusion des résultats obtenus, et deuxièmement de soumettre au Conseil des propositions y afférentes pour décision.

91. Proposition 11 : L'OIBT devrait mettre en application, pour tous les projets ayant une composante de formation, un système interne d'évaluations qui serait appliqué par les participants et les instructeurs. Vu l'importance des activités de formation pour l'amélioration de la qualité des propositions de projets et pour la réalisation des objectifs de l'Organisation, les résultats de ces évaluations devraient être portés à l'attention des Membres lors des sessions du Conseil.

92. Deux modèles de questionnaires à remplir par les participants aux activités de formation sont présentés à l'annexe VIII. L'évaluation interne de chacune des activités de formation de l'OIBT par cette méthode simple permettrait de communiquer une importante rétro-information à l'agence ayant organisé les séminaires et les ateliers, aux participants et aux pays membres. L'introduction d'évaluations internes des activités de formation financées par l'Organisation n'entraîne pas de coûts supplémentaires autres que des frais mineurs de communication et pour l'analyse des réponses par les agences d'exécution.

93. Si le Conseil approuve cette proposition, on pourrait demander au sous-traitant chargé des ateliers de formation manés dans le cadre du projet PD 73/89 (M,F,I) "Assistance en matière d'identification et de formulation des projets" d'analyser et d'adapter les questionnaires, s'il le juge approprié, de les utiliser sur une base expérimentale et de présenter les résultats de cette évaluation aux membres à la prochaine session du Conseil. Suivant les résultats de cet essai pilote et, le cas échéant, après avoir de nouveau adapté les questionnaires, les évaluations internes pourraient être adoptées pour tous les séminaires organisés dans le cadre des projets financés par l'OIBT.

94. Propositions 12 : Nommer un "Responsable de l'évaluation et de la communication" rattaché au bureau du Directeur exécutif (avec le Fonctionnaire de l'information actuel). Ses fonctions consisteraient à :

- planifier les travaux d'évaluation de l'OIBT;

- communiquer à tous les intéressés les programmes d'évaluation;
- informer les donateurs et autres parties intéressées des résultats des évaluations;
- cerner les résultats de projets qu'il conviendrait de diffuser;
- mettre en oeuvre des systèmes pour la diffusion des résultats techniques des projets;

- diffuser les constatations et les enseignements dégagés des évaluations;
- tenir une liste à jour et complète des destinataires des informations à diffuser;
- communiquer à l'Organisation les informations et les enseignements tirés des évaluations.

Les coûts y afférents sont les suivants : 1^{er} année 329 400 \$EU
2^{ème} année 295 700 \$EU
(voir paragraphes 36, 37 et 56).