



## **CONSEIL INTERNATIONAL DES BOIS TROPICAUX**

Distr.  
GÉNÉRALE

ITTC(XLVIII)/10  
5 octobre 2012

FRANÇAIS  
Original: ANGLAIS

---

QUARANTE-HUITIÈME SESSION  
5-10 novembre 2012  
Yokohama (Japon)

### **Efficacité du fonctionnement des programmes thématiques ITTO à titre pilote**

#### **Résumé analytique**

Préparé pour l'OIBT par  
Stephanie J. Caswell et Ricardo M. Umali  
août 2012



## A. Introduction

1. L'Accord international de 2006 sur les bois tropicaux (AIBT de 2006) prévoit la création de «programmes thématiques» pour compléter les travaux de projets traditionnels de l'OIBT, en vue d'attirer davantage de financement non préaffectés d'une plus large base de bailleurs de fonds en offrant une démarche programmatique intégrée et stratégique assujettie aux priorités de l'OIBT. Le quarante-quatrième Conseil International des bois tropicaux (CIBT 44, novembre 2008) a adopté les décisions 8, 9 et 10/XLIV destiné à lancer l'exécution des Programmes thématiques de l'OIBT (TP) à titre pilote s'agissant des cinq domaines thématiques suivants, dont les quatre premiers sont entrés en phase opérationnelle :

- a. L'application des lois forestières, la gouvernance et le commerce (TFLET)
- b. Réduction du déboisement, de la dégradation des forêts et valorisation des services environnementaux dans les forêts tropicales (REDDES)
- c. Gestion et entreprises forestières communautaires (CFME)
- d. Commerce et transparence du marché (TMT)
- e. Développement et efficacité de l'industrie (IDE)

2. Décision 9 (XLIV) décrit les procédures de fonctionnement pilotes des PT, énoncent les lignes directrices des profils de programmes thématiques (PPT) et documents de programmes thématiques (DPT), et les termes de référence des comités consultatifs des programmes thématiques (TPAC). Un élément clé de ces procédures et lignes directrices est la responsabilité confiée au directeur général (DG) d'élaborer les DPT, de constituer les TPAC et de sélectionner les projets et activités en vue de leur financement à partir des fonds non préaffectés disponibles en tenant compte des avis des TPCA.

3. Au titre de la Décision 9(XLIV), le Conseil a décidé de procéder à un bilan et une évaluation des programmes thématiques au terme de trois années de leur fonctionnement à titre pilote. Afin de faciliter les délibérations du CIBT 48 (novembre 2012), le DE a chargé deux consultants de préparer le présent rapport d'évaluation de l'exécution et du fonctionnement des TP à titre pilote.

## B. Portée et méthodologie

4. Cette évaluation comporte les volets suivants :

- a. L'évaluation des réponses des Membres aux nouvelles perspectives ouvertes par les PT et celle de leurs premières réalisations et retombées ;
- b. L'évaluation de l'efficacité des procédures et des lignes directrices pilotes énoncées dans la Décision 9 (XLIV) et des mesures pour les opérationnaliser ; et
- c. En s'appuyant sur les évaluations et les enseignements dégagés, formuler des préconisations devant améliorer l'efficacité du fonctionnement des PT au titre de l'AIBT de 2006, y compris dans l'élargissement et la généralisation des acquis d'expérience.

5. Conformément au mandat des consultants, le principal moyen utilisé pour recueillir les opinions et les contributions relatives à l'exécution des PT à titre pilote était l'élaboration, en étroite coopération avec le Secrétariat de l'OIBT, de deux questionnaires, l'un destiné aux membres de l'OIBT, l'autre aux membres des TPAC. Les membres de l'OIBT ont été invités à donner leur point de vue sur les aspects suivants des opérations pilotes :

- a. Formulation PPT
- b. Formulation, portée et complémentarité du PPT
- c. Examen des PT / PPT
- d. Cycle des projets PT, y compris évaluation, et gestion, suivi et évaluation des PT
- e. Cohérence des projets et activités finances, contribution aux objectifs PT et potentiel d'application élargie des enseignements dégagés.
- f. Formulation des propositions PT
- g. Fonctionnement des TPAC
- h. Financement des PT et collectes de fonds par l'OIBT

6. Afin de compléter les contributions des Membres de l'OIBT, les membres des TPAC ont été invités à produire leurs contributions aux points (b) à (g).

7. Le DE a diffusé les deux enquêtes en juin 2012. En août 2012, des réponses avaient été reçues des 26 membres suivants de l'OIBT et 13 membres des TPAC :

Producteurs

Le Brésil, le Cambodge, la Colombie, la Côte d'Ivoire, le Ghana, le Guatemala, le Guyana, le Honduras, l'Indonésie, la Malaisie, le Mexique, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, le Pérou, les Philippines, le Togo.

Consommateurs<sup>1</sup>

Australie, Chine, Communauté européenne, la Finlande, l'Allemagne, le Japon, la Nouvelle-Zélande, Norvège, Portugal, Suisse, États-Unis

TFLET

M. Zhang Zhongtian (Chine), M. Hadi S. Pasaribu (Indonésie), M. Carlos Enrique Gonzalez Vicente (Mexique), Mme Antje van Driel (Pays-Bas), M. David Brooks (Etats-Unis, jusqu'à janvier 2011).

REDDDES

M. Ernest Foli (Ghana), M. Takuo Sato (Japon), M. Norini Haron (Malaisie), M. Carmenza Robledo (Suisse, jusqu'en mars 2012)

CFME: M. Pablo Martinez de Anguita (Espagne)

TMT

Mme Beatrice Darko Obiri (Ghana), Mme Pradeepa Bholanath (Guyana), M. Stefano Guidese (Suisse)

8. Les consultants tiennent à exprimer leur profonde gratitude au Directeur exécutif de l'OIBT M. Emmanuel Ze Meka, ainsi qu'à M. Gerhard Breulmann (planification, suivi et évaluation) et Mlle Rosemarie Jungheim (assistante du DE) pour leurs excellents conseils et soutiens tout au long la mission, notamment dans l'élaboration et la mise en œuvre des deux questionnaires, la facilitation des consultations et fournir de la documentation.

## C. Fonctionnement des programmes thématiques à titre pilote

### C.1. Cycle des projets PT durant la phase pilote

9. Dans son opérationnalisation des procédures PT pilote, le Secrétariat a adopté le modèle des cycles de projets réguliers et a fixé un calendrier de 6 mois de calendrier pour les PT. Alors que le cycle des PT se conforme aux procédures normalisées, un certain nombre d'innovations positives ont été introduites par le Secrétariat.

- a. Appels à propositions : Cinq appels à propositions ont été publiés comme indiqué ci-dessous en fonction d'un seuil de 1 million de dollars en financement PT initial ou supplémentaire (à l'exception du cycle du printemps 2012 qui répondait à un appel à propositions limité par la moindre hauteur des fonds disponibles). Bien qu'il n'y ait eu qu'un seul cycle en 2010, 2011 et 2012, le calendrier des projets est resté fixé à 6 mois.

Cycle de printemps	2009: TFLET, REDDES	Cycle d'automne 2009: TFLET, REDDES
Cycle de printemps	2010: TFLET, CFME, TMT	
Cycle de printemps	2011: REDDES, TMT	
Cycle de printemps	2012: TFLET, REDDES, TMT	

- b. Formulation des projets : le Manuel OIBT de formulation des projets a été le guide pratique principal des auteurs de propositions de projets PT. Il est aussi requis des propositions PT (i) d'être en accord avec les produits et résultats attendus tels qu'ils sont énoncés dans le DPT, et (ii) d'assujettir leurs produits escomptés au protocole de surveillance PT (voir ci-dessous). La qualité technique des propositions a été très variable, mais a montré une amélioration au fil du temps. Il a manqué à de nombreuses propositions une thématique claire, et certaines soumissions ont été incomplètes, mal présentées et préparées. En novembre 2009, le Conseil a

<sup>1</sup> L'Allemagne et la Nouvelle-Zélande ont fait savoir qu'ils ne disposaient pas d'une expérience suffisante des PT pour répondre au questionnaire. La réponse de l'UE n'est pas l'expression d'une position officielle car les délais de réponse n'ont pas permis une consultation des autres pays membres.

adopté une recommandation du Comité financier et administratif (CFA) de réserver 3 % de tous les nouveaux financements reçus au titre des PT afin de dispenser aux membres une assistance à la demande dans leur élaboration de propositions PT.

- c. Évaluation des propositions : Les modalités d'évaluation PT sont calquées sur celles du cycle régulier des projets. Les propositions PT sont validées et avalisées par les Points focaux de l'OIBT puis filtrées et pré-évaluées par le Secrétariat préalablement à leur examen par leur TPAC. Ont été conçus trois formulaires d'examen des PT (pour les projets, avant-projets et petites projets) en vue de faciliter leur examen par les TPAC. Ces formulaires répondent sont de présentation standard, avec l'addition de b (i) et (ii) ci-dessus. Un petit nombre de critères de sélection prévus à la Décision 9 (XLIV) qui ne s'appliquent qu'aux seuls PT doivent encore être pleinement intégrés dans le processus d'examen et de notation de ces propositions.
- d. Sélection et financement des projets : Le Directeur exécutif a approuvé le financement des propositions sur avis favorable des TPAC. Du fait que le DE et les TPAC ont été investis de la charge d'examiner et d'approuver les projets, et sachant que les fonds émanant des bailleurs sont déjà disponibles sur le compte subsidiaire des PT, le laps de temps qui sépare l'examen de la proposition de projet et le lancement de ce dernier s'en trouve considérablement réduit par rapport à celui qui sépare ces deux moments dans le cycle régulier des projets, et le raccourci qu'opère cette procédure permet aussi d'économiser les coûts.

## **C.2. Gestion, suivi et évaluation des projets TP**

10. Les projets PT sont gérés et contrôlés comme les projets ordinaires, et non comme un ensemble d'activités liées par leur appartenance à un même thème. Chaque projet est codé F (Forêts), M (Marchés) ou I (Industrie) et attribué à la division technique compétente. S'il est vrai que la division RFM exerce sa compétence globale des projets REDDES et CFME et que la division EIMI exerce la sienne sur les projets TFLET et TMT, il reste la gestion d'un projet de TP peut être confiée à n'importe quelle division. Il peut y avoir plusieurs directeurs de projet appartenant à des divisions différentes sur un seul TP.

11. Le suivi des projets PT est étroitement conforme au Manuel de suivi, examen, rapports et évaluation des projets et au Manuel sur les procédures opérationnelles normalisées pour le cycle des projets OIBT. Aucune évaluation ex-post n'a encore été menée pour des projets ou groupes de projets PT. Le Secrétariat a élaboré un système de suivi en ligne (OLMS) destiné à assurer une meilleure surveillance des projets en cours, de leur évaluation et de leur gestion en général. L'OLMS sert à présent pour tous les projets, et non point seulement ceux des programmes thématiques.

12. Le Secrétariat a également élaboré des protocoles de surveillance pour chaque PT qui dispensent un cadre au suivi et à la mesure des progrès et réalisations vers les objectifs PT dans leur ensemble et préparent le terrain aux futures évaluations à mi-parcours des PT. Chaque protocole de surveillance définit un ensemble d'indicateurs, d'objectifs et de moyens de vérification pour chaque objectif PT en fonction du profil du PT.

## **C.3. Les TPAC**

13. Les membres des quatre TPAC ont été sélectionnés à partir d'une liste de candidats présélectionnés par les membres ; leur rôle est d'aider le DE à opérer (a) la sélection des projets et activités devant recevoir un financement, (b) le suivi et l'évaluation des progrès accomplis dans la mise en œuvre du PT et (c) l'identification des possibles sources additionnelles de financement des PT. À ce jour, les TPAC n'ont pas effectués d'activités relevant de (b) ou (c). La charge de travail des TPAC au titre de (a) a varié de manière importante en fonction du niveau des financements disponibles et corollairement en fonction du nombre des propositions qui leur étaient soumises. Lorsqu'un grand nombre de propositions était soumises en réponse à un appel à propositions, il n'a pas été possible à tous les membres TPAC d'examiner toutes les propositions dans le délai imparti d'un cycle de 6 mois.

14. Le caractère limité des fonds disponibles n'a permis à chaque TPAC que de se réunir une fois en 2009 ou en 2010 pour statuer sur son profil de TP. Les moyens que constituent à cet égard la conférence téléphonique et la vidéo-conférence n'ont pas encore été utilisés pour faciliter la coordination et le fonctionnement des TPAC. Dans l'examen des propositions, les membres des TPAC ont fonctionné comme des évaluateurs individuels communiquant avec le Secrétariat par courriels.

## D. Réalisations / impacts au cours de la phase pilote

15. Le TFLET et le REDDES ont obtenu un financement suffisant en 2009 pour le développement de leur document de programme thématique. Le CFME et le TMT ont été lancés en 2010. IDE n'a pas encore suscité l'intérêt des bailleurs de fonds. En juillet 2012, les quatre PT avaient recueilli USD 18,3 millions en contributions volontaires provenant de 14 bailleurs de fonds pour un objectif combiné d'ordre indicatif de 58 millions de dollars.<sup>2</sup> Ces fonds ont été octroyés à 51 projets et activités, y compris 36 projets et avant-projets dans les pays producteurs et 3 projets régionaux en Afrique et en Amazonie.<sup>3</sup>

16. Comme le montre le schéma ci-dessous, les PT ont suscité d'importantes nouvelles contributions de la part de bailleurs de fonds occasionnels ou se manifestant pour la première fois (notamment la Norvège, Pays-Bas et le Royaume-Uni), ainsi que les contributions de bailleurs de fonds plus réguliers (principalement le Japon, la Suisse et les États-Unis). De nombreux bailleurs continuent à affecter la majorité de leurs contributions à des projets soumis dans le cadre du cycle régulier.

17. En raison du fait que les projets PT réalisés à ce jour sont en nombre relativement restreint (la plupart étant des avant-projets ou des activités de l'OIBT), et qu'aucune évaluation ex post n'a encore été réalisée, il n'est pas possible d'évaluer avec certitude l'avancement des objectifs PT à travers leurs travaux, non plus que les possibilités d'une plus large application de leurs résultats et produits à d'autres pays. Cependant, il ressort d'un examen général des rapports sur les projets et activités achevés ou approchant leur terme, dont ceux qui ont été financés dans le cadre de l'initiative précurseuse TFLET, des retombées positives et le fait qu'un large éventail de produits des PT définis dans les DPT et protocoles de suivi ont été réalisés, même partiellement. Parallèlement à ce constat, on note des lacunes dans les projets et activités actuellement financés s'agissant de certains objectifs et produits spécifiques.

### État d'exécution des PT en juillet 2012

PT	Objectif de financement (\$EU)	Financements acquis (\$EU)	% Financement	Trois bailleurs principaux	Nb projets financés	Projets achevés	Trois bénéficiaires principaux
TFLET	15 mil	6,70 mil	45	Pays-Bas <sup>4</sup> Japon Royaume-Uni	18	11 <sup>5</sup>	Indonésie, Cameroun Guatemala
REDDES	18 mil	9,23 mil	51	Norvège Japon Suisse	24	5	Indonésie, Brésil <sup>6</sup> , Ghana
CFME	10 mil	1,10 mil	11	Japon États-Unis Suisse	5	1	Indonésie, Ghana, PNG
TMT	5 mil	1,26 mil	26	Suisse États-Unis Japon	4	1	Guatemala, Guyana <sup>7</sup>

## E. Conclusions et enseignements principaux tirés de la phase pilote

18. La section V du rapport complet synthétise les réponses à l'enquête remises par les membres de l'OIBT et des TPAC sur l'efficacité des opérations PT pilotes. Ces réponses reflètent un large éventail de points de vue, idées et expériences relatives à la phase pilote. Les constatations et les enseignements qui en ont été tirés (présentés de manière un peu plus détaillée dans le texte du rapport) s'appuient sur la synthèse des contributions reçues, ainsi que sur les consultations menées avec le Secrétariat et sur d'autres informations présentées dans le rapport.

### E.1. Réalisations et financement des PT

1. La mise en œuvre des PT à titre pilote a attesté l'intérêt et la valeur des approches programmatiques novatrices dans le traitement des questions et problématiques identifiées par l'OIBT, et la capacité des PT à acquérir des ressources pour les travaux de l'OIBT auprès d'une assiette plus large de bailleurs de fonds, y compris des ressources nouvelles émanant de bailleurs de fonds non traditionnels.

<sup>2</sup> Sur la même période, environ 39 millions de dollars EU ont été affectés à des projets et activités non-PT.

<sup>3</sup> Sont compris dans ce nombre les projets approuvés au titre de l'initiative précurseuse TFLET. Ne comprend pas les projets approuvés dans le cadre du cycle du printemps 2012 dont le déroulement n'avait pas encore atteint son terme à la date de production du présent rapport.

<sup>4</sup> Trois (3) millions de dollars EU attribués à l'initiative TFLET précurseuse

<sup>5</sup> Contient 8 projets et activités TFLET précurseurs

<sup>6</sup> Projet régional pour l'Amazonie

<sup>7</sup> Seuls deux (2) Producteurs avaient reçu des financements de la CFME en juillet 2012.

2. Les réactions positives au REDDES et au TFLET de la part des consommateurs comme des producteurs suggèrent que les PT peuvent être plus efficaces s'ils sont étroitement alignés sur les intérêts des membres, y compris les intérêts des bailleurs de fonds, où s'ils sont construits sur des initiatives OIBT préexistantes ayant déjà conquis l'adhésion des membres.
3. Les raisons de la lenteur de l'avancement du CFME et du TMT et de l'absence de toute progression de l'IDE (tous domaines bien circonscrits dans le mandat et de l'OIBT) devraient être explorées, identifiées et traitées dès que possible si l'on ne veut pas devoir considérer ces PT comme des «échecs».
4. Il est nécessaire de renforcer cet élan et de stimuler un essor important des contributions pour atteindre les objectifs et les résultats attendus de tous les PT et réaliser leur plein potentiel. Un éventail de stratégies devrait être envisagé à cet égard, y compris des mécanismes devant améliorer les levées fonds de l'OIBT en général.
5. Il peut s'avérer particulièrement important de disposer de nouvelles sources de financement afin d'éviter la concurrence entre PT pour l'obtention de financement auprès des bailleurs traditionnels d'une part, et entre projets PT et projets du cycle ordinaire des projets d'autre part.
6. Pendant la phase pilote des TP, de nombreux bailleurs de fonds ont continué d'affecter la majorité de leurs contributions aux projets OIBT du cycle régulier, indiquant ainsi que le mode d'affectation ciblée des financements reste une option intéressante.
7. Avant la création de tout nouveau PT, il peut être prudent de faire confirmer chez les Membres et, si possible, parmi d'autres donateurs potentiels un large intérêt et une adhésion aux PPT envisagés.

## **E.2. Fonctionnement des PT à titre pilote**

1. Le fonctionnement des PT à titre pilote a fourni une expérience très utile et une base solide au renforcement de l'exécution des PT à titre régulier.
2. La délégation de pouvoir au DE par laquelle celui-ci est aux commandes le processus PT a considérablement simplifié le processus d'évaluation et de sélection des propositions et réduit son coût par rapport au cycle régulier des projets.
3. Le Secrétariat a introduit des mesures utiles en matière d'évaluation des propositions PT et de suivi de mise en œuvre. Celles-ci devraient être maintenues ou améliorées dans le fonctionnement des PT à titre régulier.
4. De plus grands efforts sont requis de la part des Points focaux de l'OIBT pour s'assurer que les soumissions PT sont complètes et correctement présentées et rédigées, et pour indiquer les degrés de priorités associés à chacune lors des soumissions de propositions multiples, ce qui faciliterait le processus d'évaluation.
5. Les critères généraux de sélection des propositions PT qui s'appliquent uniquement aux PT (p. ex. les critères e, g, h) et les critères de sélection spécifiques aux PT intéressent des facteurs clés de leur réussite. Un système de pondération est nécessaire pour donner la priorité à ces critères dans le processus d'évaluation des TP.
6. Les protocoles de suivi sont une innovation importante pour le suivi et l'évaluation du déroulement des PT pris comme un tout et peuvent être affiné en fonction des besoins dans le cadre du fonctionnement des PT à titre régulier.
7. Les manuels et lignes directrices OIBT relatifs à ses projets se sont révélés utiles aux activités des PT. Des mises à jour ou des suppléments seront nécessaires en temps utile pour refléter pleinement les procédures et exigences des PT.
8. Le calendrier de 6 mois du cycle de projet s'est avéré moins pertinent aux PT dont l'activité est assujettie aux financements qui leur sont mis à disposition, et non à aux échéances d'un calendrier fixé. Des échéances souples qui soient fonction de la hauteur des financements et du nombre des propositions soumises pourraient conduire à un meilleur rythme de travail, y compris s'agissant des examens produits par les TPAC.

9. Le Secrétariat a absorbé la charge de travail supplémentaire que représentent les PT pendant leur phase pilote en ne mobilisant que les ressources et structures existantes. La réorganisation du Secrétariat pour répondre aux impératifs qu'impose le travail dans le cadre de l'AIBT de 2006 offre des possibilités d'intégrer et de gérer les PT de manière globale comme pool collectif de projets et activités rattachés à un thème (par exemple en créant une cellule PT).

### **E.3. Lignes directrices sur les PPT et DPT**

1. Les lignes directrices à l'élaboration de PPT et DPT en phase pilote conservent leur utilité bien que certains aménagements puissent y être apportés.
2. Les DPT ont fourni un bon cadre à la mise en œuvre pilote des PT. Les futurs DPT peuvent s'appuyer sur ceux-là en vue d'augmenter l'impact des PT, par exemple en dressant les priorités parmi les activités, approches régionales et cibles mesurables.
3. Des consultations avec les partenaires essentiels au domaine thématique durant l'élaboration des PPT / DPT pourrait assurer ou renforcer la complémentarité aux niveaux national et international et ouvrir la voie à un partenariat permanent et une coopération interinstitutionnelle pendant l'exécution du PT.
4. Il est important de procéder à des évaluations périodiques des PT / DPT afin de juger de la progression vers les objectifs des PT, ainsi que des perspectives d'avenir, d'identifier les corrections de trajectoire nécessaires, et prendre en compte les problématiques nouvelles et émergentes et les dispositions institutionnelles qui s'y rapportent. Les protocoles de suivi seront des outils utiles à cet égard.

### **E.4. Élargissement des connaissances, des enseignements et des retombées**

1. L'innovation et la gestion des connaissances et leurs effets démultipliants sont des éléments clés de toute démarche programmatique, qui doivent être mis en exergue tout au long du déroulement du PT.
2. Bien qu'il soit trop tôt pour produire une évaluation définitive des progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs PT et du potentiel d'application plus large de leurs résultats et produits, les rapports produits à ce jour font état de retombées positives et montrent qu'un large éventail de produits PT connaissent un début d'existence.
3. Les évaluations ex-post de projets ou activités regroupés seront des véhicules utiles lorsqu'il s'agira d'analyser les enseignements dégagés, ainsi que l'efficacité et les impacts des PT.
4. Les évaluations à mi-parcours, notamment celles des grands projets, peuvent aider à identifier de nouvelles occasions d'intégrer les résultats, et d'en suivre les progrès.
5. Un éventail de mécanismes devrait être envisagé pour appliquer et diffuser largement les résultats des PT, notamment des ateliers, modules d'apprentissage, de réseautage, publications et plateformes webmatiques.
6. Les possibilités de créer des synergies entre les projets et activités PT régionaux et mondiaux et les propositions des membres doivent être explorées, en vue de mettre à profit les acquis et enseignements.

### **E.5. Formulation des propositions**

1. La qualité des propositions de projets PT a été mitigée pendant la phase pilote, à la fois techniquement et du point de vue de la pertinence et de l'actualité des thèmes et sujets. La mise en exergue d'exemples de propositions de projets PT bien conçues et focalisées, ainsi que les projets réalisés avec succès, pourrait s'avérer utile à cet égard.
2. Il conviendrait de dispenser une assistance aux Membres intéressés de formuler des propositions spécifiques qui répondent véritablement aux objectifs des PT, en puisant aux fonds PT déjà prévus à cet effet.
3. Compte tenu des lacunes dans les projets activités en cours et ayant trait à certains objectifs PT, un encouragement à produire des propositions qui permettent de combler ces besoins pourrait contribuer à la réussite des PT.

## E.6. Les TPACs

1. Les TPAC jouent un rôle important dans le fonctionnement des PT, cependant, ils sont ne sont pas encore pleinement opérationnels. Des efforts supplémentaires sont nécessaires pour renforcer leur fonctionnement et leurs contributions à la bonne marche des PT.
2. L'utilisation systématique et sans frais de moyens internétiques pour la coordination régulière (par exemple, pour donner une note de classement définitive à une proposition) et les mises à jour (par exemple, sur les enseignements dégagés des travaux effectués) contribuerait grandement à cette fin.
3. L'instauration des procédures et modalités de travail seraient également utile, notamment la désignation d'un Point focal du Secrétariat pour chaque TPAC et un président de TPAC dont le rôle serait d'impulser les travaux.
4. Un rythme annuel de réunions des TPAC est souhaitable pour favoriser le travail en équipe. Compte tenu des ressources limitées, les réunions pourraient bénéficier d'un financement par contributions volontaires (PTB) ou leur coût être pris en charge par le compte Appui au programme. Au minimum, les TPAC doivent se réunir aux moments décisifs du déroulement du PT (par exemple l'adoption du DPT ou du protocole de suivi, les évaluations PT).
5. Les TPAC peuvent gagner en efficacité s'ils sont constitués de personnes offrant un spectre de compétences PT à différents niveaux. L'instauration de critères de qualifications minimales pour les TPAC peut être utile pour remplir les fonctions TPAC.
6. Une certaine continuité des membres des TPAC est nécessaire pour développer et maintenir une bonne compréhension des procédures OIBT et PT et nouer des relations et bâtir des synergies. Cette considération doit entrer en ligne de compte lorsque des personnes sont invitées à siéger aux TPAC.
7. Il sera également important s'assurer que les candidats aux TPAC disposent du temps nécessaire pour se consacrer aux tâches TPAC, en particulier lorsque n'est prévue aucune réunion annuelle consacrée au TPAC.

## F. Recommandations

19. Il est préconisé d'intégrer immédiatement les PT et de les reconnaître comme élément régulier et substantiel du travail de l'OIBT dans le cadre de l'AIBT de 2006. Pour ce faire, le Conseil pourra envisager les modalités suivantes :
  - a. Envisager d'affiner les procédures PT pilotes et les lignes directrices y afférentes (Annexes 1-3 de la Décision 9/XLIV) portant sur le fonctionnement des PT à titre permanent, comme proposé en annexe I.
  - b. Préciser les perspectives de financement de tous les PT et en particulier CFME, TMT and IDE; résoudre les problèmes qui peuvent affecter l'intérêt des donateurs, et identifier des stratégies de marketing susceptibles d'attirer des fonds supplémentaires, y compris de la part du secteur privé et d'autres sources extérieures à l'OIBT, telles que les banques régionales de développement. Inviter le TAG et le GCSC à contribuer, le cas échéant.
  - c. Dans ce contexte, envisager des stratégies propres à améliorer la collecte de fonds de l'OIBT dans son ensemble par le biais, par exemple, d'un groupe consultatif informel qui conseillera et assistera le DE; mobiliser davantage les sous-directeurs, le CFA et les TPAC, et développer une communication ciblée et des produits de sensibilisation.
  - d. Pensez à la façon dont le projet de réorganisation et de réduction des effectifs du Secrétariat fonctionne dans le cadre de l'AIBT de 2006, y compris par l'intégration et la gestion d'ensemble des programmes thématiques.
  - e. Inclure les activités suivantes dans le PTB 2014-2015 et encourager les Membres à verser des contributions volontaires à cette fin :

- i. La mise à jour ou l'augmentation des manuels OIBT relatifs aux projets, lignes directrices et outils y afférents en fonction des besoins destinés à assurer leur entière pertinence et l'application effective des PT.
- ii. Évaluations à mi-parcours du TFLET et du REDDES et, sous réserve d'avancées suffisantes, du CFME and du TMT, comme indiqué à l'annexe II.
- iii. Réunions des TPAC en conjonction avec les évaluations à mi-parcours des PT destinées à maximiser leurs apports et contributions et de bénéficier de leur expérience et expertise.

20. **Le Conseil pourra prier le Secrétariat de :**

- a. Augmenter l'assistance aux Membres à leur demande, afin de renforcer leur capacité à élaborer des propositions qui répondent efficacement aux objectifs des PT et si possible combler les lacunes actuelles des projets PT, en utilisant pleinement les délégués régionaux de l'OIBT et les compétences des TPAC.
- b. Élaborer une stratégie OIBT d'intégration des enseignements dégagés des PT, des pratiques optimales et des travaux complémentaires afin d'inclure, par exemple, une diffusion et une publication larges des résultats, des plateformes webmatiques et des modules d'apprentissage, ateliers et initiatives de réseautage.
- c. Envisager un calendrier de cycle de projets PT flexible qui soit fonction de la hauteur des fonds disponibles, du nombre des propositions soumises et du temps nécessaire à l'examen des propositions par tous les membres de TPAC.
- d. Renforcer les opérations TPAC afin de les rendre pleinement fonctionnelles, par exemple en désignant un Point focal du Secrétariat pour chaque TPAC, en organisant des réunions TPAC périodiques en ligne, en mettant en place des procédures de coordination (y compris via le site Internet de l'OIBT, le cas échéant), et en diffusant l'actualité et le suivi des activités d'exécution des PT (par exemple, les leçons qui s'en dégagent). Dresser une liste d'experts PT qui auront été désignés par des Membres, par le TAG et le GCSC afin de compléter des listes existantes d'experts et consultants OIBT.
- e. Effectuer des évaluations ex-post des groupes de projets et activités PT liés reliés par objectifs et produits et recourir à des évaluations à mi-parcours comme un outil d'évaluation stratégique, sous réserve de la disponibilité de fonds. Prévoir des dispositions relatives à l'évaluation à mi-parcours dans les propositions futures, lorsqu'il y a lieu.
- f. Poursuivre l'affinage des modalités d'examen et de notation des PT en recourant à des critères et facteurs de sélection pondérés qui soient le reflet de leur importance relative dans la réussite de tout PT, en accordant l'attention voulue à la cohérence des propositions qui seront financés dans le cadre du TP, aux éléments qui relient ces dernières et en donnant toute son importance à l'intégration de leurs résultats.
- g. Affiner les protocoles de suivi autant que de besoin, en définissant les indicateurs d'alerte rapide sur les résultats, en alignant au plus près les valeurs correspondant à l'atteinte des objectifs avec les problèmes que les PT doivent traiter, et renforcer les produits et indicateurs de la gestion des connaissances.
- h. Dresser une liste des projets du cycle régulier des projets dont les objectifs, stratégies ou résultats sont étroitement apparentés à ceux des PT et mettre à la disposition des Membres, à leur demande, les rapports finals des projets énumérés. Inclure dans les futures évaluations ex-post des projets des cycles réguliers un examen de la pertinence (éventuelle) aux objectifs, produits et pratiques optimales de PT.

21. **Le Conseil pourra en outre :**

- a. Inciter les consommateurs à fournir des contributions volontaires nouvelles et supplémentaires afin d'assurer la poursuite et l'amélioration des opérations des PT et de valoriser les appels à propositions.
- b. Inciter les Producteurs, en particulier les producteurs qui n'ont pas encore été associés à la mise en œuvre des PT, à soumettre des propositions de bonne qualité qui contribuent efficacement aux objectifs des PT, et demander conseil et assistance au Secrétariat à cette fin si nécessaire.

- c. Prier instamment les Points focaux de l'OIBT de faire en sorte que les propositions de PT transmises au Secrétariat soient complètes, bien présentées et rédigées et techniquement solides, d'indiquer le rang de priorité des propositions lorsque plusieurs sont soumises en même temps, et d'envisager de créer à cette fin un mécanisme de centralisation et contrôle des propositions au niveau national.
- d. Prier instamment tous les Membres d'intensifier la sensibilisation et la communication à tous les niveaux sur les possibilités offertes par les PT.

**ANNEXE 1**

**PROPOSITION D’AFFINAGE AUX ANNEXES 1-3 DE LA DÉCISION 9(XLIV)**

DÉCISION 9(XLIV)  
ANNEXE 1

MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT À TITRE PILOTE DES PROGRAMMES  
THÉMATIQUES RELEVANT DES DOMAINES THÉMATIQUES APPROUVÉS

ACTION ET SÉQUENCE	INSTANCE COMPÉTENTE
1. Élaboration d'un profil de programme thématique (PPT)	Directeur exécutif (DE) en concertation avec des bailleurs de fonds et les Membres intéressés.
2. Approbation du PPT	Conseil
3. Rédaction d'un document de programme thématique (DPT) selon le PPT approuvé	Directeur exécutif avec l'assistance des bailleurs de fonds, d'autres membres de l'OIBT intéressés et autres partenaires lorsqu'il y a lieu
4. Élaboration et soumission de propositions devant être financées dans le cadre du programme thématique.	Membres et Directeur exécutif
5. Évaluation et sélection des propositions pour financement au titre du programme thématique	<b>Directeur exécution sur avis du</b> Comité consultative du Programme thématique (TPAC)
6. Suivi & évaluation de la mise en œuvre du PT	Secrétariat, agences d'exécution, TPAC
7. Rapport sur l'exécution du PT	Rapport annuel au Conseil produit par le Directeur exécutif  Rapports semestriels produits par les agences d'exécution et le Secrétariat
8. Révision/amendement du document de programme thématique autant que de besoin	Conseil

DÉCISION 9(XLIV)  
ANNEXE 2

LIGNES DIRECTRICES PROPOSÉES POUR LES PROFILS DES PROGRAMMES THÉMATIQUES  
ET LES DOCUMENTS DES PROGRAMMES THÉMATIQUES

1. Profil de programme thématique (PPT)

Un Profil de programme thématique est un texte d'une page ou deux qui définit le domaine du programme thématique (PT) et fournit une première description du programme en couvrant les éléments suivants:

- a) Exposé de l'argumentaire, comprenant le problème à résoudre et le contexte international
- b) Objectifs généraux, **comportant un descriptif qui définit ce qui constitue la réussite du programme thématique**
- c) **Avantage comparé et valeur ajoutée dans le domaine thématique**
- d) Stratégie à employer
- e) Produits/résultats et avantages escomptés
- f) Partenaires potentiels /agencies collaboratrices **et moyens de coopération anticipés**
- g) Budget et chronogramme indicatifs
- h) Bailleurs de fonds pressentis.

2. Document de programme thématique (DPT).

Tout document de programme thématique élabore le profil du programme thématique en apportant des précisions sur les éléments suivants de sa planification et de son fonctionnement. Ces éléments constituent le cadre logique du programme thématique:

Éléments de la planification

- a) Exposé de l'argumentaire et analyse de la problématique, en mentionnant les processus internationaux et régionaux internationaux et l'apport spécifique du programme
- b) Ses objectifs spécifiques, y compris tous objectifs intermédiaires
- c) Stratégies de réalisation des objectifs, **y compris par la gestion des connaissances**
- d) **Apports et méthodes de recherche, lorsqu'il y a lieu**
- e) Produits/aboutissements/résultats et retombées et avantages attendus
- f) Autres partenaires et acteurs
- g) **Activités, y compris activités prioritaires, lorsqu'il y a lieu, et activités régionales**
- h) Plan des travaux, dont estimations budgétaires et contributions des bailleurs de fonds

Éléments opérationnels

- a) Composition du Comité consultatif du programme thématique et profils des experts
- b) Critères de sélection spécifiques pour les activités, projets et avant-projets, ébauchés au paragraphe 2 de l'annexe 3
- c) Critères de sélection spécifiques aux PT, pour les activités, projets et avant-projets proposés
- d) Dispositions administratives
- e) Procédures de suivi et évaluation
- f) Procédures relatives aux rapports techniques et financiers

3. **Dans la mesure du possible, les nouveaux DPT seront élaborés en étroite concertation avec le TAG et le GCSC, ainsi qu'avec les partenaires de l'OIBT au sein du Partenariat de Collaboration sur les Forêts dans le cadre de mandats et d'activités significatifs du domaine thématique.**

DÉCISION 9(XLIV)  
ANNEXE 3

TERMES DE RÉFÉRENCE DES  
COMITÉS CONSULTATIFS DES PROGRAMMES THÉMATIQUES

1. Chaque programme thématique de l'OIBT sera doté d'un Comité consultatif du programme thématique qui assistera le Directeur exécutif dans l'exécution du Programme thématique en assurant les tâches suivantes:
  - a) Sélection des activités, avant-projets et projets pour financement dans le cadre du Programme thématique;
  - b) Suivi et évaluation du déroulement du Programme thématique ; et
  - c) Identification de sources supplémentaires possibles de contributions financières volontaires au programme thématique.
2. Dans leur sélection d'activités, d'avant-projets et de projets pour financement, tous les Comités consultatifs de programme thématique pourront retenir les critères généraux suivants, s'ajoutant aux **exigences définies dans le Manuel OIBT de formulation des projets** et aux critères spécifiques définis dans chacun des Documents de programme thématique :
  - a) Conformité avec les objectifs spécifiques et les produits livrables contenus dans le DPT;
  - b) Connectivité avec d'autres activités, avant-projets et projets dans le cadre du programme;
  - c) **Mécanisme de gestion des connaissances** et applicabilité et extension des résultats à **d'autres pays**, au plan régional ou mondial;
  - d) Indicateurs quantitatifs et qualitatifs précis permettant d'évaluer le degré d'accomplissement des objectifs du programme thématique;
  - e) Mesures de vérification de la cohérence et de l'efficacité des activités, avant-projets et projets financés dans le cadre du programme thématique.
3. La composition du Comité consultatif et ses fonctions seront définies dans le document du programme thématique. En règle générale, le Comité consultatif ne comptera pas plus de **huit** membres, et répondra au souci d'une représentation équilibrée entre ses membres. Chaque Comité consultatif comprendra:
  - a) Trois représentants de membres producteurs;
  - b) Un représentant d'un membre consommateur non bailleur de fonds;
  - c) Des **représentants** des bailleurs de fonds concernés;
  - d) **Des représentants** des organismes de collaboration;
  - e) **Un représentant du TAG et/ou du GCSC selon la nature du PT; et**
  - f) Le Directeur exécutif ou son représentant désigné.
4. **Tous les membres du TPAC posséderont des compétences spécialisées reconnues dans la matière du PT, avec une expérience utile aux fonctions énumérées au paragraphe 1.**
5. Le Directeur exécutif invitera les personnes participant aux TPAC **pour un terme de trois années sur nomination des Membres ainsi que du TAG et du GCSC, qui sont inscrites sur une liste d'experts PT.**
6. En règle générale, les TPAC assureront leur coordination **régulière** par des **moyens électroniques et internétiques et de communication vidéo par internet (p. ex. Skype), et se réuniront autant que de besoin pour remplir leurs fonctions, sous réserve de disponibilités de fonds. Les présidents des TPAC et les points focaux des TPAC au sein du Secrétariat se concerteront étroitement sur les travaux des TPAC.**

## **ANNEXE 2**

### **ACTIVITÉS DU PTB 2014-2015 À TITRE D'ILLUSTRATION EN MATIÈRE D'ÉVALUATION À MI-PARCOURS DES PROGRAMMES THÉMATIQUES OIBT<sup>8</sup>**

*Articles 20, 24, 25 de l'AIBT de 2006]  
Décisions pertinentes du CIBT 48  
Décisions 8, 9 et 10(XLIV) du CIBT  
Plan d'action stratégique du CIBT : 2013-2018*

#### **I. Historique**

En novembre 2008, par les Décisions 8, 9 et 10(XLIV), le Conseil a lancé l'exécution à titre pilote des Programmes thématiques OIBT (PT) pour les cinq domaines des programmes thématiques.

1. L'application des lois forestières, la gouvernance et le commerce (TFLET)
2. Réduction du déboisement, de la dégradation des forêts et valorisation des services environnementaux dans les forêts tropicales (REDDES)
3. Gestion et entreprises forestières communautaires (CFME)
4. Commerce et transparence du marché (TMT)
5. Développement et efficacité de l'industrie (IDE)

Les programmes thématiques TFLET et REDDES sont entrés en phase opérationnelle en 2009 et comptent un nombre suffisant de projets, avant-projets et activités en cours ou achevés pour justifier une évaluation exhaustive de leur déroulement et de leurs réalisations dans la perspective de l'accomplissement de leurs objectifs. Le CFME et le TMT sont entrés en phase opérationnelle en 2010 et devraient compter un nombre suffisant de projets, avant-projets et activités achevés ou en cours dans un futur proche pour faire l'objet à l'un tour d'une évaluation de leurs travaux et retombées.

#### **II. Description**

Effectuer des évaluations mi-parcours du TFLET et du REDDES en 2014 et des CFME et TMT en 2015 afin d'évaluer les progrès et les réalisations dans la perspective de l'accomplissement des objectifs de ces TP et identifier d'autres mesures nécessaires. Chaque évaluation portera sur :

1. Le degré auquel les activités et projets financés ont contribué à l'atteinte des objectifs du PT
2. La cohérence des projets et activités financés
3. Toutes lacunes qui dans ces projets et activités se rapportent spécifiquement aux objectifs et produits des PT
4. Les acquis d'enseignement et les possibilités de généraliser leur application et les pratiques optimales qui en découlent dans d'autres pays ou régions
5. La complémentarité des PT avec des programmes et initiatives importantes en cours qui s'inscrivent dans le domaine thématique
6. Les problématiques nouvelles et émergentes et les dispositions institutionnelles qui intéressent le PT
7. Les possibilités de financements nouveaux et supplémentaires en provenance de sources publiques et privées

Les protocoles de surveillance et suivi des PT fourniront le cadre de leur évaluation et permettront notamment de prendre en compte les résultats des évaluations de projets ex post ou à mi-parcours et le fruit des consultations menées avec des représentants d'organismes dont la mission se trouve en rapport avec le PT. Les évaluations seront menées avec la participation des TPAC, et une réunion de chaque TPAC sera organisée à un moment charnière des travaux d'évaluation.

#### **III. Résultats attendus**

1. Rapports d'évaluation à mi-parcours complets sur le déroulement et les réalisations de chaque TP.

---

<sup>8</sup> Cette activité n'est présentée ici qu'à titre illustratif et ne saurait refléter la situation des PT et de leurs travaux au 49<sup>ème</sup> CIBT quand le Conseil examinera le PTB 2014-2015.

2. Identification des sources pressenties de financement supplémentaire et les modalités de leur sollicitation.
3. Préconisations visant à renforcer les PT, et portant aussi sur la révision et la mise à jour des DPT et le renforcement de la coordination avec les partenaires.