

# OIBT

SÉRIE IG

15

**Manuel des procédures d'opérations  
normalisées du cycle des projets OIBT**

2009



# OIBT

SÉRIE IG

15

## **Manuel des procédures d'opérations normalisées du cycle des projets OIBT**

2009



ORGANISATION INTERNATIONALE DES BOIS TROPICAUX

**Manuel des procédures d'opérations normalisées du cycle des projets OIBT**  
Série information générale n°15

L'Organisation internationale des bois tropicaux (OIBT) est une organisation intergouvernementale dont la vocation est de favoriser la protection et l'aménagement durable, l'exploitation et le commerce des ressources des forêts tropicales. Ses 60 pays membres représentent environ 80 % des forêts tropicales du monde et 90 % du commerce mondial des bois tropicaux. L'OIBT élabore des plateformes normatives convenues au plan international dont l'objet est la promotion de la gestion durable et de la conservation des forêts, et elle procure une assistance à ses pays tropicaux membres leur permettant d'adapter ces plateformes et principes aux réalités locales et de les appliquer sur le terrain par la mise en œuvre de projets. En outre, l'OIBT recueille, analyse et diffuse des données sur la production et le commerce des bois tropicaux et finance des projets et actions destinés au développement des filières forêt-bois des populations villageoises comme des filières industrielles. Tous les projets sont financés par des contributions volontaires dont la plupart émanent de ses pays membres consommateurs. Depuis le lancement de ses opérations en 1987, l'OIBT a financé plus de 750 projets, avant-projets et activités d'une valeur dépassant les 300 millions de dollars EU. Les principaux bailleurs de fonds sont les gouvernements du Japon, de la Suisse et des États-Unis d'Amérique.

© OIBT 2009

Tous droits réservés. À l'exception du logo de l'OIBT, les éléments graphiques et textuels du présent ouvrage peuvent être reproduits en totalité ou en partie à condition de ne pas être mis en vente ou de faire l'objet d'une exploitation commerciale et que sa source soit citée.

ISBN 4-902045-65-6

Photo de couverture: CIB

## **Avant-Propos**

J'ai le plaisir de présenter le Manuel sur les procédures d'opérations normalisées (SOP) pour le cycle des projets OIBT. Le cycle des projets OIBT se compose de diverses phases à travers lesquelles un projet progresse du stade initial de sa conception à celui de son achèvement, en passant par sa définition et son élaboration, sa soumission, l'évaluation technique de sa proposition, son approbation, son financement, son lancement, son exécution, son contrôle et son évaluation suivis, son achèvement et sa clôture.

Le Manuel présente toutes les procédures et modalités mises en œuvre dans le travail de projet et guide les principaux exécutants du cycle du projet dans l'accomplissement de leurs fonctions à travers l'éventail des phases du cycle des projets. Le pays membre, le point de contact, l'agence d'exécution, le centre national d'information et d'échanges, le panel d'experts chargé de l'évaluation technique des propositions de projets, les consultants, les évaluateurs du projet, les vérificateurs aux comptes indépendants, le secrétariat de l'OIBT, les Comités de l'OIBT et le Conseil doivent respecter les procédures et directives prescrites dans ce manuel pour conduire efficacement tout projet de son début à sa fin.

Ce manuel est bref mais complet, son objet étant de récapituler toutes les pratiques et les acquis d'expériences des travaux de projets de l'OIBT, ces pratiques et acquis ayant évolué en procédures normalisées. Les annexes du manuel fournissent des lignes directrices et des grilles et modèles relatifs à certaines procédures et certains résultats d'importance déterminante dans les différentes phases du cycle de projet.

Ce manuel a été conçu en s'appuyant sur les dispositions du « Règlement et procédures s'appliquant aux projets de l'OIBT, de novembre 1999 » et en les développant. Il doit être utilisé en articulation avec d'autres procédures et modalités exposées dans les autres manuels et directives OIBT révisés ainsi que toutes décisions pertinentes du Conseil relatives au cycle des projets.

**Emmanuel Ze Meka**

Directeur exécutif

Yokohama, décembre 2008



# Table des matières

Avant-Propos .....	3
<b>A Introduction générale .....</b>	<b>9</b>
<b>B Manuel SOP du cycle des projets OIBT .....</b>	<b>10</b>
I Introduction au cycle des projets OIBT .....	10
1 Description du cycle des projets OIBT .....	10
2 Domaine d'application des SOP .....	10
II Identification et formulation des projets .....	13
1 Habilitation des pays et agences d'exécution à soumettre des projets ...	13
2 Admissibilité des projets .....	14
3 Formulation des projets .....	14
4 Outils logiciels .....	14
5 Catégories de projets .....	15
6 Projets régionaux et mondiaux .....	15
7 Projets devant être mis en œuvre dans un ou plusieurs pays membres de l'OIBT .....	16
8 Propositions présentant un caractère d'urgence .....	16
III Soumission de projet .....	16
1 Point de contact .....	16
2 Liste de contrôle de la soumission .....	17
3 Centre national d'information et d'échanges .....	18
4 Nombre et rangs de priorité des projets .....	19
5 Délais de soumission .....	19
6 Re-soumission de projets approuvés .....	19
IV Évaluation technique des propositions de projets .....	20
1 Rôle du secrétariat .....	20
2 Rôle du Panel d'experts .....	21
3 Processus d'évaluation .....	22
4 Catégories de classement .....	23
5 Rôle des comités .....	24
V Approbation de projet .....	24
1 Rôle des comités et du Conseil .....	24
2 Approbation de projets par le directeur exécutif .....	25
VI Caducité des projets .....	25
1 Projets approuvés dont le financement est en instance .....	25
2 Projets financés dont l'exécution est en instance .....	25

VII	Financement des projets .....	26
1	Sources de financement OIBT .....	26
2	Critères applicables par les bailleurs de fonds .....	26
VIII	Contrat de projet .....	27
1	Production du contrat de projet .....	27
2	Signataires du contrat de projet .....	27
3	Contrats subsidiaires .....	27
IX	Lancement du projet .....	28
1	Durée .....	28
2	Dispositions relatives au lancement .....	28
3	Approbation du rapport de lancement .....	28
4	Lettre de non objection relative au personnel d'encadrement .....	28
5	Préalables requis pour le premier décaissement de fonds oibt .....	29
X	Exécution du projet .....	29
1	Commencement de l'exécution d'un projet .....	29
2	Décaissements suivants des fonds OIBT .....	29
3	Sélection des auditeurs financiers et soumission des états financiers annuels et de l'état final audité .....	29
4	Sélection des consultants, contrats de sous-traitance et achat de biens ..	30
5	Respect du calendrier de transmission des rapports d'activité, rapports financiers et techniques .....	31
6	Maintien permanent de la documentation du projet et des comptes financiers .....	31
7	Modification du budget et des éléments du projet .....	31
8	Déplacements et rapports .....	32
9	Diffusion des résultats du projet .....	32
10	Responsabilités du gouvernement hôte .....	32
11	Responsabilités de l'agence d'exécution et des autres parties .....	33
XI	Contrôle continu et évaluation des projets .....	33
1	Tenue de la réunion de lancement .....	33
2	Suivi interne opéré par l'agence d'exécution et le point focal .....	34
3	Organisation des réunions du comité directeur ou comité technique et missions d'examen .....	34
4	Planification, préparation et conduite des missions d'examen .....	35
5	Évaluation à mi-parcours .....	36
6	Évaluation à postériori .....	37
7	Participation des bailleurs de fonds et des acteurs .....	38

XII	Suspension du projet .....	39
1	Critères de suspension .....	39
2	Procédure de suspension.....	39
3	Effets de la suspension .....	40
4	Critères et procédures de levée de la suspension.....	40
XIII	Mise à terme du projet .....	40
1	Critères requis pour une mise à terme.....	40
2	Procédure de mise à terme du projet.....	40
3	Effets de la mise à terme d'un projet.....	40
XIV	Achèvement du projet .....	40
1	Rapport d'achèvement et pérennisation des acquis du projet .....	40
2	Rapports techniques .....	41
3	Vérification sur le terrain des produits et réalisations .....	41
4	Rôle des comités .....	41
5	Conditions techniques et financières requises .....	42
XV	Clôture du projet .....	42
<b>Annexes</b>		
ANNEXE A	Catégories de décisions : panel d'experts .....	43
ANNEXE B	Documents de travail relatifs au nouveau système d'évaluation des projets .....	44
ANNEXE C	Directives relatives au Fonds du Partenariat de Bali.....	55
ANNEXE D	Modèle de contrat de projet .....	57
ANNEXE E	Exemple de convention entre agence d'exécution et l'agence collaboratrice .....	65
ANNEXE F	Directives relatives à l'audit des projets .....	67
ANNEXE G	Modèle d'état financier du projet.....	79
ANNEXE H	Modèle d'état de trésorerie du projet .....	81
ANNEXE I	Guide des réunions CDP/CTP .....	83
ANNEXE J	Guide des visites de suivi .....	87
<b>Glossaire</b>	.....	91



## A Introduction Générale

Les procédures d'opérations normalisées (SOP) constituent un cadre de pratiques et de réglementations servant au cycle des projets OIBT qui doit être suivi du début d'un projet à son achèvement. Ces procédures sont le fruit d'une évolution résultant des décisions du Conseil et des acquis d'expérience des divers exécutants du cycle des projets OIBT.

Les Procédures d'opérations normalisées ont été préparées pour guider les actions des principaux acteurs du fonctionnement du cycle des projets parmi lesquels le pays membre (point de contact, le centre d'information et d'échanges, l'agence d'exécution), l'OIBT (Secrétariat, Comités, Conseil), le Panel d'experts, les consultants et les fournisseurs de biens et de services, et les auditeurs indépendants dans leur réalisation des objectifs du projet et des résultats et impacts attendus. Leurs rôles et attributions spécifiques doivent être guidés par des procédures applicables dans toutes les phases du cycle des projets.

Des directives nouvelles ont été ajoutées pour la plupart des aspects du cycle des projets qui ne disposent pas de procédures ou mode de fonctionnement arrêtés. Il est fait référence aux procédures et décisions du Conseil les plus actuelles auxquelles a recours l'Organisation.

Le Manuel SOP de cycle des projets doit être utilisé en conjonction avec :

- Le Manuel de formulation des projets, troisième édition 2008 ;
- Le Manuel OIBT de suivi, examen, rapports et évaluation des projets (3<sup>ème</sup> édition, 2008) ;
- Les Directives OIBT pour la sélection et l'emploi de consultants et les Directives pour l'achat et le paiement des biens et services (2008) ;
- ProTool 2008 et son Mode d'emploi, soit un ensemble d'outils logiciels destiné à faciliter l'élaboration de propositions de projets et la préparation de leur budget, pouvant être téléchargé du site Internet de l'OIBT ;
- Règlement financier et Règlement relatif aux projets de l'OIBT.

Chacun de ces guides pratiques et manuels qui expose des procédures et directives détaillées concernant les phases spécifiques du cycle de projet est cité en référence dans l'ensemble du Manuel SOP.

# B Manuel sur les Procédures d'opérations normalisées du Cycle des projets OIBT

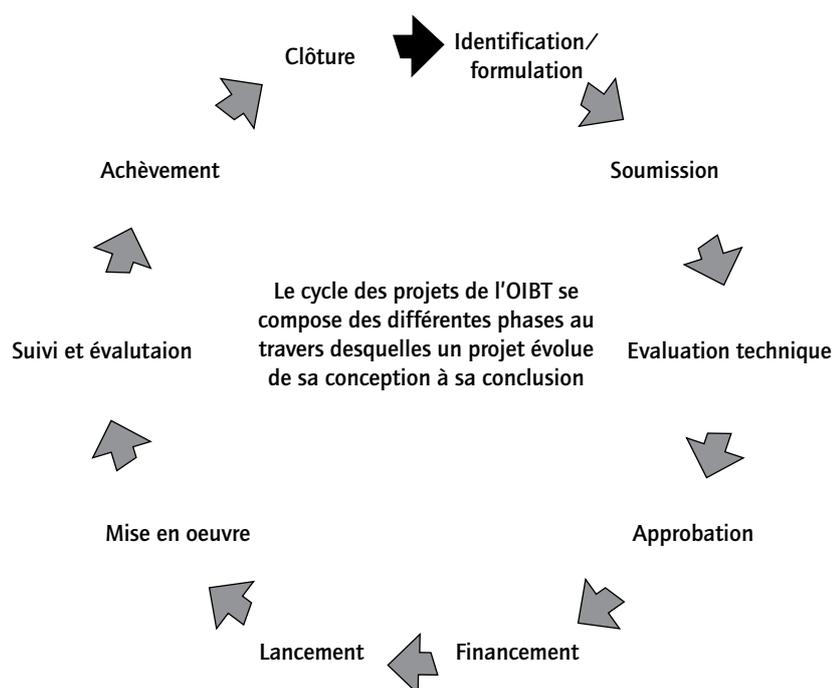
## I Introduction au cycle des projets OIBT

### 1 Description du Cycle des projets OIBT

Le cycle des projets OIBT se compose de diverses phases à travers lesquelles un projet passe de sa première conception à son achèvement, et comporte l'identification et la formulation, la soumission, l'évaluation de la proposition, l'approbation, le financement, le lancement, l'exécution, le suivi et l'évaluation, l'achèvement et la clôture. Chaque phase comporte des actions décisives et des procédures indispensables qui doivent être accomplies pour assurer la réalisation complète de la phase considérée.

Le cycle de projet se présente généralement comme un enchaînement de phases successives dont chacune ne peut se conclure que lorsque la précédente s'est achevée. Certaines activités essentielles peuvent s'étendre sur plusieurs phases comme cela est le cas du suivi et évaluation et de l'audit financier menés en continu. Un cycle de projet achevé fournit également le mécanisme de rétroinformation qui permet d'enchaîner sur une phase subséquente du même projet ou d'entamer un projet complémentaire. La figure 1 présente le schéma général du cycle des projets OIBT.

Figure 1: Cycle des projets OIBT



### 2 Domaine d'application des procédures d'opérations normalisées (SOP)

Les Procédures d'opérations normalisées (SOP) sont des procédures et exigences qui doivent être respectées dans l'ensemble du cycle des projets OIBT pour mener à bien les projets à travers tous les stades de leur réalisation.

Les SOP englobent l'encadrement des acteurs principaux dans l'exécution du cycle des projets selon leurs compétences et l'accomplissement de leur cahier des charges dans les différentes phases du cycle. Sont ainsi prescrites du stade de l'identification et de la formulation du projet à celui de son

achèvement, les SOP des pays membres, du Point de contact (ou point focal), de l'agence d'exécution, du centre d'échanges, du Panel d'experts chargé de l'évaluation technique des propositions de projets, des consultants, du Secrétariat de l'OIBT, du CIBT et de ses Comités techniques.

Le tableau 1 ci-dessous résume les SOP et l'encadrement de chaque étape du cycle des projets.

**Tableau 1: Grille récapitulative des SOP et de l'encadrement**

ÉTAPES DU CYCLE DES PROJETS	PROCÉDURES D'OPÉRATIONS NORMALISÉES	ENCADREMENT
1. Définition et formulation	<p>Les Membres identifient les propositions de projets prioritaires</p> <p>L'agence d'exécution formule une proposition de projet</p> <p>Les membres sont encouragés à utiliser des outils logiciels</p>	<p>Priorités nationales et OIBT et plans d'action/directives</p> <p>Idée de projet</p> <p>Manuel de formulation des projets</p> <p>Mode d'emploi et outils logiciels de l'élaboration de projet</p>
2. Soumission	<p>Les points de contacts soumettent la proposition</p> <p>Le centre national d'échanges passe au crible les propositions de projets et leur assigne des rangs de priorité</p>	<p>Un seul point de contact accrédité par l'OIBT</p> <p>Liste de contrôle pour soumission</p> <p>Limiter la soumission à trois propositions de projet nouvelles par pays</p>
3. Évaluation	<p>Le secrétariat opère un tri des propositions de projets</p> <p>Le Panel d'expert procède à l'expertise technique des propositions de projets</p>	<p>Liste de contrôle servant à l'évaluation</p> <p>Critères et système d'évaluation approuvés par le Conseil</p>
4. Approbation	<p>Les comités techniques recommandent les propositions de projets</p> <p>Le Conseil prend la décision finale relative aux propositions de projets</p>	<p>Rapport d'évaluation du Panel d'experts</p> <p>Évaluation définitive par les Comités</p>
5. Caducité	<p>Le Conseil fait jouer la clause de caducité à l'endroit de certains projets</p>	<p>Les projets approuvés par le Comité peuvent être révisés (dans certaines limites) et à nouveau soumis directement au Conseil au cours des 20 mois suivants</p> <p>Les projets approuvés par les Comités sont admissibles à un financement au cours des 26 mois suivants ; après quoi, ils sont frappés de la clause de caducité s'ils ne bénéficient d'aucun financement</p>

ÉTAPES DU CYCLE DES PROJETS	PROCÉDURES D'OPÉRATIONS NORMALISÉES	ENCADREMENT
6. Financement	L'OIBT sélectionne les projets et leurs financements à partir de diverses sources, p. ex. le compte spécial et le Fonds du Partenariat de Bali	Les bailleurs de fonds doivent envisager des critères de financement généraux
7. Convention (ou contrat) de projet	L'OIBT prépare le contrat de projet relatif aux projets approuvés ou financés Signature du contrat de projet par des représentants autorisés de l'OIBT, le pays membre, l'agence d'exécution et les agences collaboratrices selon le cas	Modèle de contrat de projet  Examen des dispositions de la version préliminaire du contrat
8. Lancement	L'agence d'exécution remet un rapport de lancement à l'OIBT	Après approbation et financement, l'AE confirme qu'elle est prête à entamer les travaux de projet et qu'elle dispose de bureaux équipés à cette fin ; elle ouvre un compte distinct, de préférence en dollars, prend les dispositions nécessaires concernant le recrutement du personnel d'encadrement du projet, tous accords passés avec toute agence collaboratrice, et un POA1 ou un plan des travaux détaillé annexé ; elle tient une réunion de lancement où est approuvé le rapport de lancement s'il y a lieu Utilisation du modèle présenté dans le manuel de suivi, examen, rapport et évaluation des projets
9. Mise en oeuvre	Déblocage du premier décaissement de fonds de l'OIBT  L'AE entame l'exécution L'OIBT décaisse les tranches suivantes de son financement  L'AE transmet les états financiers audités annuels et l'état final  L'AE sélectionne les consultants / le personnel de direction du projet et acquiert les biens et services	Remise du rapport de lancement en vue du premier décaissement de fonds  Soumission des rapports semestriels d'activité, du POA, et justification du déblocage de fonds  Directives sur la sélection d'auditeurs indépendants et modèle de déclaration d'audit financier  Directives OIBT sur la sélection de consultants et l'acquisition de biens et services

ÉTAPES DU CYCLE DES PROJETS	PROCÉDURES D'OPÉRATIONS NORMALISÉES	ENCADREMENT
10. Suivi et évaluation	<p>L'AE transmet les rapports d'activité, les POA suivants et les rapports financiers et techniques</p> <p>Le Comité directeur du projet (ou le Comité technique du projet) tient des réunions de suivi et évaluation</p> <p>Conduite du suivi interne et externe respectivement par l'AG et l'OIBT</p> <p>Conduite de l'évaluation à mi-parcours et de l'évaluation à postériori selon le cas</p>	<p>Dates limites et modèles indiqués dans le manuel de suivi, examen et évaluation des projets</p> <p>Cahier des charges/mandats et directives concernant les réunions du Comité directeur</p> <p>Directives du manuel de suivi, examen, rapports et évaluation des projets</p>
11. Suspension	L'OIBT peut suspendre un projet en raison d'une violation des termes du contrat de projet	Affectation des fonds contraire aux stipulations du document de projet et cas de fraude, de gaspillage, de négligence ou de carence de gestion
12. Mise à terme	Le Conseil peut mettre un terme à tout projet sur recommandation du Secrétariat émise en fonction des critères de mise à terme d'un projet	Article 31 des critères « Règlement financier de l'OIBT et Règlement relatif aux projets »
13. Achèvement	<p>L'agence d'exécution remet un rapport d'achèvement et le dernier état financier audité</p> <p>Le Conseil déclare officiellement un projet achevé sur recommandation des Comités</p>	<p>Modèles de rapports d'achèvement et dernier état financier audité</p> <p>Approbation du rapport d'achèvement et du dernier audit financier émanant de l'AE</p>
14. Clôture	Le secrétariat de l'OIBT opère la fermeture du compte du projet	Approbation par les Comités des projets achevés et réception des derniers états financiers audités et des fonds non employés par l'AE

## II Identification et formulation des projets

### *1 Habilitation des pays et agences d'exécution à soumettre des projets*

Les pays membres de l'OIBT ont faculté de soumettre des propositions de projets, de petits projets, et d'avant-projets. La situation de leur compte de cotisant à l'Organisation doit être saine et ne présenter aucun arriéré dans les trois années écoulées. Plusieurs pays membres peuvent soumettre des propositions conjointes dans le cas de projets transfrontaliers ou régionaux. Lorsque des projets de cette nature sont soumis par un seul pays, le consentement et l'appui des autres pays participants doivent être communiqués par écrit.

Les organismes publics, les organisations non gouvernementales et le secteur privé d'un pays membre ont faculté à être agences d'exécution de projets OIBT. Le point de contact d'un pays membre doit disposer d'un système d'agrément pour les agences d'exécution qui proposent des projets. Il retiendra comme principal critère à cet effet : la capacité financière et managériale de l'agence candidate à mener à bien le projet, toute expérience à son actif dans le domaine des activités envisagées dans le cadre du projet, l'expérience de l'exécution de projets OIBT, et les projets en cours dont elle a la charge.

## ***2 Admissibilité des projets***

Les propositions de projet soumises à l'OIBT doivent être en rapport avec l'actuel Plan d'action OIBT de Yokohama et la politique forestière nationale du pays soumettant [Décision 4(XXV), Annexe A]. Les propositions doivent également prendre en compte la pertinence des objectifs de l'OIBT et se conformer aux diverses directives et lignes directrices élaborées par l'Organisation et présentées sur le site web de l'OIBT.

Prenant en compte les besoins des pays en développement, les membres peuvent soumettre au Conseil des propositions d'avant-projets et de projets dans les domaines de la recherche-développement, de la veille sur le marché, des statistiques, de la transformation poussée du bois dans les pays membres et du reboisement et de la gestion forestière. Les projets et avant-projets doivent contribuer à la réalisation d'un ou plusieurs des objectifs de l'OIBT.

## ***3 Formulation des projets***

Les propositions de projets soumises par les pays membres doivent se conformer aux lignes directrices et aux modèles prescrits dans le Manuel OIBT de formulation des projets (2008). On trouvera un guide complet à la formulation des projets dans ce manuel. Il expose les modalités et lignes directrices que doivent suivre les pays membres et l'agence d'exécution dans l'identification et la formulation de tout projet devant être soumis à l'OIBT.

Ce manuel est disponible sur le site web de l'OIBT. En outre, afin de faciliter la rédaction de la proposition et d'assurer une cohérence interne dans le cadre logique et les apports requis ainsi que le budget, des outils informatiques ont été mis au point sous forme de logiciel et mis à la disposition des auteurs de propositions sur le site web de l'OIBT pour aider à la formulation de propositions.

## ***4 Outils logiciels***

Les auteurs des projets sont encouragés à utiliser le logiciel OIBT de formulation des projets pour faciliter la formulation de propositions. Il s'agit d'un outil progiciel convivial, propre à aider à la formulation de projets en exploitant les consignes du « Manuel de formulation des projets ». Le « mode d'emploi » du logiciel OIBT fournit des consignes sur la manière de faire fonctionner les outils informatiques pour produire une proposition.

Ces outils informatiques aident les auteurs à produire des apports informatisés ayant trait aux aspects suivants de la formulation des projets :

- Analyse du problème central et création de l'arbre du problème
- Analyse des objectifs
- Spécification des produits de chaque objectif
- Création de la grille du cadre logique
- Spécification des activités correspondant à chacun des produits
- Création de la grille du plan des travaux
- Identification des apports nécessaires par activité

- Création des grilles budgétaires
- Analyse des hypothèses
- Production du document de projet.

Cet outil logiciel et le mode d'emploi ont été installés dans le site web de l'OIBT. Les auteurs de propositions de projets peuvent télécharger sur internet et utiliser les fichiers sauvegardés pour formuler leurs projets.

## **5 Catégories de projets**

Les projets de l'OIBT se voient assignés une catégorie selon des critères et exigences et des directives différentes en fonction de leur nature de projet, petit projet ou avant-projet. À chaque type de projet correspond une grille, un contenu et une présentation différents. Le « Manuel de formulation des projets, troisième édition, 2008 » spécifie la grille, le contenu de ces différents types de projets et en donne des exemples. Un projet constitue un effort concerté tourné vers la réalisation d'un, exceptionnellement deux, objectifs spécifiques bien articulés et se rattachant à un objectif de développement plus large. Une proposition de projet est un document renfermant toutes les informations utiles à l'exécution d'un projet, y compris un résultat défini avec précision, assorti de caractéristiques chronologiques et de coûts et habituellement d'une demande de financement.

Les petits projets sont ceux dont la durée ne dépasse pas deux ans et dont les besoins financiers sollicités de l'OIBT ne dépassent pas une somme spécifique, cette somme, devant être fixée par le Conseil, était de 150 000 dollars EU à la date de mise sous presse des présentes SOP. Des études et des conventions liées à la gestion durable des forêts, à la filière forêt-bois ou au commerce du bois sont autant d'exemples de petits projets.

Les propositions d'avant-projets ont pour finalité de préparer le terrain à la formulation d'une proposition de projet et à sa rédaction. D'ordinaire, les produits d'une proposition d'avant-projet comprennent les résultats de prospections et d'études, et l'identification et la participation d'agences d'exécution et d'acteurs.

Plus la période d'exécution du projet est longue, moins précise est la définition des activités et les estimations des coûts. Il est recommandé de présenter des projets d'une durée totale prévue pour quatre (4) ans ou plus, en deux phases au minimum car il est prouvé qu'un découpage des projets en phases successives peut aider à maîtriser le problème d'une vision à long terme. La présentation d'une proposition de projet à part entière découpée en au moins deux phases permet de mettre en perspective la continuité d'une phase à l'autre et de produire une estimation préliminaire du budget total. Un engagement financier est sollicité pour chaque phase prise individuellement, à commencer par la première phase, un nouvel engagement devant intervenir ensuite peu de temps avant l'achèvement de chaque phase. Le découpage en phases successives permet d'introduire tous ajustements nécessaires à la proposition et de budgétiser les phases suivantes, en soumettant ces budgets à l'OIBT.

## **6 Projets régionaux et mondiaux**

Il est préconisé de conférer aux projets régionaux et mondiaux un rayonnement vaste, de sorte que les bienfaits qu'ils sont appelés à dispenser s'étendent au-delà des institutions et personnes qui interviennent directement dans le projet (p. ex. agence d'exécution, agences collaboratrices et acteurs immédiats). Le pays dans son ensemble et d'autres pays membres doivent pouvoir bénéficier des résultats et répercussions du projet. Ce qui veut dire que les fruits du projet doivent pouvoir être transposés et qu'une stratégie de diffusion soit conçue pour atteindre le niveau national et s'étendre à d'autres pays membres, ou que l'exécution du projet comporte une dimension régionale ou mondiale.

Les propositions d'extension mondiale ou régionale présentées par un pays unique ou par des organisations régionales, et qui se trouvent avalisées par des membres de l'OIBT, doivent faire état d'un appui des autres pays partenaires. Ces propositions doivent comporter des engagements fermes de la part des

pays participants de poursuivre avec rigueur les mêmes objectifs et conduire des activités communes, y compris celles qui sont déjà en cours d'exécution. Elles doivent être assorties de lettres officielles de tous les pays participants aux termes desquelles ceux-ci avaliseront ces engagements, ces lettres devant être contresignées par les points de contact OIBT de chaque pays membre (ou par un représentant dûment désigné). D'autres pièces justificatives de la manière dont le projet a vu le jour et a été conçu doivent également être présentées.

### ***7 Projets devant être mis en œuvre dans un ou plusieurs pays membres de l'OIBT***

Lorsqu'un pays membre a soumis une proposition, dont certaines activités, ou leur totalité, doivent se dérouler sur le territoire d'un autre membre, le pays membre doit solliciter par les voies officielles l'accord du pays dont le territoire doit accueillir le projet en partie ou en totalité.

Le Panel d'experts doit aviser les Comités que les pièces justificatives émanant des autres pays ou organisations devant participer au projet sont suffisantes et avalisées comme il se doit par les gouvernements concernés en la personne de leur représentant autorisé.

### ***8 Propositions présentant un caractère d'urgence***

Dans le cas rare où une proposition présente un caractère d'urgence l'empêchant de se plier au cycle complet des projets et que ses auteurs souhaitent qu'elle soit prise en considération lors de la session suivante du Conseil et des Comités, le point de contact OIBT officiel près le gouvernement concerné doit :

- 1) Apporter au secrétariat, par écrit, dans les deux semaines précédant la session du Conseil, la justification et les raisons invoquant l'urgence ;
- 2) Faire en sorte que la proposition soit conforme au modèle et au contenu prescrits dans le Manuel de formulation des projets (3<sup>ème</sup> édition, 2008) ;
- 3) Faire en sorte que la proposition soit distribuée à tous les membres du Comité concerné, accompagnée d'une justification écrite des raisons pour lesquelles la proposition ne peut attendre d'être examinée par le Panel d'experts suivant ;
- 4) Obtenir l'aval verbal d'au moins trois pays membres producteurs et trois pays membres consommateurs au sein d'une session du Comité, quand la proposition est mise en débat [Décision 5(XII), Annexe].

Un exemple récent de ce type de proposition en urgence a été celui de l'initiative de restauration forestière visant les zones dévastées par le tsunami qui a frappé la Thaïlande et l'Indonésie.

## **III Soumission de projet**

### ***1 Point de contact***

Chaque pays membre doit désigner une personne ou institution faisant office de point de contact ou point focal OIBT pour traiter les questions connexes à l'OIBT [Décision 4(XXV), Annexe A, Section III]. Il ne doit y avoir qu'un seul point de contact par pays membre afin d'éviter toute confusion et chevauchement de décisions. Le point de contact doit être enregistré auprès du Secrétariat de l'OIBT et servir de voie de communication officielle entre le pays membre et l'OIBT, et il doit traiter les propositions de projet soumises par l'AE suivant les procédures OIBT.

Les principales fonctions du point de contact OIBT sont les suivantes :

- Évaluer les idées de projets émanant des agences d'exécution avant qu'une proposition à part entière ne soit formulée ;
- Encadrer la formulation et l'exécution des projets ;
- Traiter les propositions de projets soumises par les agences d'exécution en conformité avec les procédures OIBT ;

- Assigner un ordre de priorité aux propositions de projets en fonction des priorités nationales et des objectifs ainsi que du plan d'action de l'OIBT ;
- Soumettre toutes les propositions d'avant-projets et de projets OIBT. (L'OIBT n'acceptera aucune proposition d'avant-projet ou de projet qui lui parviendrait par d'autres voies que celle du « Point de contact OIBT ») ;
- Assurer le suivi et l'examen, avec les représentants de l'OIBT, des projets en cours d'exécution ;
- Assurer une coordination et résoudre les problèmes que rencontre l'OIBT dans la mise en œuvre, notamment ceux conduisant à la suspension ou la mise à terme d'un projet qui seraient provoqués par les causes développées dans les présentes SOP ;
- Être membre du Comité directeur ou du Comité technique du projet et passer en revue les projets OIBT ;
- Prendre en considération le conseil de mettre en place un mécanisme national d'échange et de tri des propositions de projets et d'avant-projets en fonction des priorités nationales et des objectifs de l'OIBT, ce mécanisme devant passer au crible les propositions avant leur soumission. (Document ITTC(XXXVI)/5 du Groupe d'experts chargé des mesures destinées à améliorer la formulation et l'évaluation des projets).

L'idée de projet ne contient que des informations élémentaires relatives aux problèmes à traiter, à l'objectif à atteindre, aux types de produits attendus et, si cela est déjà possible, une première estimation des coûts. Il est conseillé aux auteurs du projet de présenter les idées de projets en une ou deux pages, destinées au point focal national.

## ***2 Liste de contrôle de la soumission***

Les auteurs de projets (gouvernements et agences d'exécution) doivent faire en sorte que les projets soumis à l'OIBT soient conformes aux directives de base relatives aux modalités de soumission :

1. Le document de projet doit être structuré en cohérence avec des exigences du Manuel OIBT de formulation des projets (troisième édition, 2008). On trouvera dans ce manuel l'ensemble des instructions relatives à la formulation des projets.
2. La proposition doit être soumise en anglais, français ou espagnol pour être traduite par l'OIBT en vue de son évaluation technique.
3. Les auteurs doivent veiller à ce que tous les éléments utiles que doivent contenir tout projet, avant-projet et petit projet soient présents en intégralité (la norme sur ce point est variable, ainsi qu'il est indiqué dans le Manuel de formulation de projets, troisième édition, 2008) avec ses appendices, ses cartes et les mandats des intervenants.
4. Toutes les propositions d'avant-projets et de projets doivent être soumises directement par le « point de contact officiel » du membre de l'OIBT [décision 4(XXV), annexe A, section III]. Les propositions d'avant-projets ou de projets qui ne seront pas passées entre les mains du « Point de contact OIBT » ne seront pas acceptées. La lettre de transmission doit être dûment signée par le point de contact.
5. Les propositions de projets doivent être soumises à temps après l'annonce du lancement du cycle de projets par l'OIBT, en respectant les horaires japonais, avant chaque session du Conseil en ce qui concerne la soumission de projets recommandés par les Comités et celle de propositions nouvelles et révisées.
6. Au vu du nombre limité de propositions de projets que le panel d'experts chargé de l'évaluation technique des propositions de projets est susceptible d'expertiser, il est souhaitable de limiter la soumission de nouvelles propositions de projets à trois par réunion du panel d'experts et de remettre une liste de propositions de projets attribuant à chacune un ordre de priorité à l'attention du panel d'experts.

7. Il est souhaitable que les points de contact officiel prennent en considération les recommandations émises par le groupe d'experts chargés des mesures destinées à améliorer la formulation et l'évaluation des propositions de projets [Document ITTC(XXXVI)/5], s'agissant notamment de la mise en place d'un mécanisme national d'information et d'échanges destiné à passer au crible les propositions de projets et d'avant-projets à l'aune des priorités nationales et de leur pertinence aux objectifs de l'OIBT.
8. Les membres qui décident de retirer des propositions de projets après leur soumission ne doivent pas ignorer que des coûts de traduction important et des heures de travail auront déjà été dépensés à ces propositions. Les gouvernements doivent prendre la décision définitive d'appuyer toute proposition avant de la soumettre, compte tenu du fait que les amendements ne sont pas acceptés au-delà de la date limite, car les propositions sont traitées immédiatement pour être envoyées aux membres du panel d'experts.
9. La qualité de la langue utilisée dans la proposition doit être suffisante pour permettre l'évaluation de la proposition.
10. Les propositions de projets ne devraient pas compter plus de 30 pages, cependant que les propositions d'avant-projets ne devraient pas dépasser 15 pages (voir Manuel OIBT de formulation des projets, troisième édition, 2008).
11. Il est également rappelé aux auteurs que les propositions en grand nombre ou de longueur excessive et les fautes d'orthographe, de syntaxe et les erreurs de calcul que comportent certaines d'entre elles imposent aux traducteurs de l'OIBT et au Secrétariat une charge de travail qui ne peut être assurée dans les délais impartis du cycle de vingt-deux semaines.
12. Les propositions doivent être préparées et livrées imprimées sur papier A4 en utilisant la police de caractère « Ariel » taille 10.
13. Les Membres sont priés de faire acheminer par porteur une copie nette imprimée exempte de toutes annotations manuscrites, accompagnée d'une copie sur support électronique (CD-Rom) Microsoft Word 2003 ou toute version inférieure. Les propositions doivent être soumises sous forme d'un fichier électronique unique renfermant tous les tableaux, cartes et annexes.
14. Lorsqu'un Panel d'experts recommande qu'une proposition soit révisée, le Membre soumissionnaire doit mettre en évidence à l'intention des traducteurs tous ajouts, suppressions ou modifications apparaissant dans la version révisée. Ces marquages pourront prendre la forme de soulignements, de caractères gras ou de surbrillance à l'encre fluorescente. Les portions de texte ainsi mises en évidence devront pouvoir être nettement distinguées du texte original. Des notes explicatives sur les modifications apportées au texte doivent être attachées à la proposition. On est prié de noter que les propositions de projets resoumises dont les parties révisées n'auront pas été ainsi mises en évidence ne seront pas examinées par le Panel d'experts et/ou les Comités techniques.
15. Les propositions qui ont été rejetées par l'OIBT à l'issue de trois soumissions, soit deux révisions, ne peuvent être soumises de nouveau.
16. Les propositions régionales doivent renfermer des engagements forts de la part des pays participants ou poursuivre de manière rigoureuse des objectifs partagés et envisager des activités communes en mentionnant celles déjà en cours s'il y a lieu.
17. Les propositions incomplètes ne sont pas acceptées.

### ***3 Centre national d'information et d'échanges***

Il est fortement conseillé aux pays membres de mettre en place un mécanisme national d'information et d'échanges en accord avec les recommandations émises par le Groupe d'experts sur les mesures destinées à améliorer la formulation et l'évaluation des propositions de projets, ces recommandations ayant été adoptées aux termes de la décision 3 du 37<sup>ème</sup> CIBT.

## **Fonction**

Le mécanisme du centre national d'information et d'échanges doit aider le point de contact à passer au crible, préalablement à leur soumission, les propositions de projets et d'avant-projets à l'aune des priorités nationales et de la pertinence de chaque proposition aux buts de l'OIBT. Ce mécanisme doit servir de secrétariat technique du point de contact national qui doit lui permettre de procéder à l'évaluation des propositions et à leur attribution d'un rang de priorité. Il doit également évaluer les idées de projets émanant des agences d'exécution lorsqu'elles sont soumises au point de contact avant de devenir propositions de projets à part entière. Il doit par ailleurs vérifier que les propositions sont complètes et s'assurer de la validité de leur présentation et de leur contenu, en vue de permettre leur expertise ultérieure.

## **Composition**

Le centre national d'information et d'échanges doit être composé de responsables et de personnel du point de contact du pays intervenant dans le domaine de la gestion durable des forêts et du commerce du bois. Dans l'idéal, les cadres de ce centre doivent bien connaître les règles et les procédures OIBT relatives à son cycle de projets. Les représentants d'agences d'exécution OIBT et d'agences collaboratrices peuvent également être invitées en tant que membres, de même que des universitaires et des représentants d'organismes professionnels. Ces travaux doivent consister en des réunions d'évaluation, des examens de dossiers constitués de pièces et de textes pertinents de l'administration du pays et de l'OIBT, et comporter des interviews des acteurs sociaux et des visites de terrain si nécessaire.

Le centre d'information et d'échanges étant une initiative de pays membre, il doit bénéficier de crédits budgétaires suffisants de la part du gouvernement membre. Par décision du Conseil, l'OIBT est susceptible de fournir une assistance à l'organisation et au fonctionnement de ce mécanisme institutionnel.

## ***4 Nombre et rangs de priorité des projets***

Au vu du nombre limité de propositions de projets que le panel d'experts chargé de l'évaluation technique des propositions de projets est en mesure d'évaluer, les pays membres sont encouragés à limiter leur soumission de propositions de projet nouvelles à un nombre maximum de trois par panel d'experts, et lorsque le membre soumet plus d'une propositions de projets ou d'avant-projets, le point focal doit fournir une liste des propositions de projets faisant apparaître leur ordre de priorité à l'attention du panel d'experts [Décisions 4(XXV), annexe A, Section III et 3(XXXVII)].

S'agissant des projets révisés soumis une deuxième fois aux experts, les pays membres soumettant plus d'un projet doivent également attribuer à ces derniers un rang de priorité en fonction des commentaires du panel, en retenant notamment le critère de pertinence aux objectifs de l'OIBT, à son plan d'action et à d'autres lignes directrices, ainsi que tous critères propres au pays.

## ***5 Délais de soumission***

Le calendrier du cycle des projets OIBT fixe à deux semaines après la fin de chaque session du Conseil la date limite de soumission des positions de projets d'avant-projets destinées à l'examen du Conseil suivant.

Les dates exactes de soumission des propositions sont annoncées à tous les pays membres dans le calendrier du cycle des projets pour toute session du Conseil donnée. Ce calendrier est également mis en ligne sur le site Internet de l'OIBT.

Les propositions dont la soumission n'a pas eu lieu dans les délais fixés par l'OIBT ne seront pas retenues pour évaluation.

## ***6 Re-soumission de projets approuvés***

Les projets approuvés par le Conseil qui n'ont pas reçu leur financement dans les 20 mois peuvent être révisés et soumis à nouveau au Comité ou au Conseil. À défaut, le projet est déchu de sa qualité de projet approuvé. [Décision 2(X)] et se voit frappé de caducité.

## IV Évaluation technique des propositions de projets

### 1 Rôle du secrétariat

Le secrétariat de l'OIBT doit s'assurer que les propositions soumises par les pays membres peuvent être correctement évaluées par le panel d'experts en vérifiant les points suivants :

- La proposition a été soumise par un pays membre par l'intermédiaire de son point de contact OIBT officiel.
- Elle a été soumise dans le respect des délais de rigueur stipulés dans le calendrier du cycle de projets et approuvés aux termes des décisions 7(XXI) et 3(XXXVII).
- Elle est conforme dans son contenu et sa présentation aux normes prescrites par la troisième édition du Manuel OIBT de formulation des projets (2008).
- Elle a été rédigée dans une langue correcte et intelligible.
- Le projet est correctement catalogué dans une des trois catégories de projets (projets, petits projets et avant-projets).
- Le Secrétariat doit également remettre au panel d'experts une fiche descriptive de la proposition de projet mettant en exergue l'origine et les objectifs du projet et présentant un résumé de ses autres traits et éléments pertinents (résultats de projets précédents ou de tout avant-projet), ce qui est nécessaire pour permettre son évaluation technique.
- Le Secrétariat communique aux membres les éléments précis du calendrier du cycle des projets de chaque session du Conseil. Le calendrier est élaboré à partir du cycle de projets approuvé dans les décisions 7(XXI) et 3(XXXVII).
- Il est conforme à toutes les règles et procédures s'appliquant aux projets OIBT telles qu'approuvées dans la Décision 8(XXVII).

En plus de passer au crible les propositions avant leur soumission au panel d'experts, le secrétariat effectue les tâches suivantes :

- assurer un service de secrétariat et un soutien administratif au panel d'experts ;
- traduire les propositions en anglais ;
- prendre les dispositions nécessaires à l'organisation de la réunion du panel d'experts en matière de gestion du temps, de mise à disposition de données, etc. ;
- transmettre au panel d'experts toute communication officielle émanant des pays membres et des points focaux relativement à l'ordre de priorité des propositions de projets ;
- cataloguer les propositions dans les ressorts des différentes divisions de l'OIBT et indiquant leur nature de projet nouveau ou de projet révisé et, pour ces derniers, en donnant le numéro de la révision.

Fournissant sa collaboration au travail d'évaluation technique, le Secrétariat affecte les projets et les avant-projets soumis à des évaluateurs primaires et secondaires d'un pays membre producteur et d'un pays membre consommateur représentés parmi les 12 membres du panel d'experts. De la sorte, sont produites des présentations et expertises approfondies des projets avant de procéder à l'évaluation d'ensemble effectuée par tous les membres en vue de prendre une décision. Cette attribution préalable doit se faire en respectant certains critères répondant au souci d'objectivité chez les évaluateurs, en s'assurant notamment que le membre du panel venant d'un pays dont les propositions sont examinées ne se voit pas confier des présentations primaires et secondaires dans l'évaluation technique de ces propositions. Suivant la pratique instituée, les évaluateurs principaux ne doivent pas recevoir plusieurs projets émanant d'un même pays.

Des responsables et membres du personnel de l'OIBT prennent part aux réunions du Panel d'experts pour apporter des précisions et des informations contextuelles sur tous aspects de la proposition considérée. Par ailleurs, ils enregistrent les débats des évaluations d'ensemble et évaluations spécifiques, et transcrivent les recommandations et décisions du panel portant sur certaines propositions. À l'issue des réunions du panel d'experts, il est préparé un résumé de l'évaluation de chaque projet par le personnel concerné du secrétariat, qui est ensuite parachevé par le Panel d'experts. Les résultats du résumé sont annexés au Rapport d'évaluation du Panel d'experts et distribués aux pays membres en vue d'éventuelles révisions et autres actions. Le Secrétariat doit fournir un appui technique au Panel d'experts sans influencer sur ses décisions.

## **2 Rôle du Panel d'experts**

Le Panel d'experts chargé de l'évaluation technique des propositions de projets a été institué aux termes de la Décision 6(IX), et maintenu aux termes de la Décision 2(X), au vu de l'intensification des activités opérationnelles de l'Organisation et de la nécessité de « renforcer la capacité du Secrétariat à opérer l'évaluation technique des propositions de projets avant leur présentation aux Comités ».

### **Composition**

Les membres du Panel d'experts sont nommés par le Conseil en fonction de leur expertise technique et dans le respect des principes d'équilibre et de rotation géographiques dans sa composition. Six membres sont originaires de pays producteurs et six membres de pays consommateurs. La nomination des membres du Panel vaut pour une durée de deux ans avec possibilité d'une prorogation à trois ans par la région concernée [Décision 7(XXI) et Décision 7(XXII)]. Les avantages qu'apporte la continuité dans la composition du Panel sont dûment pris en considération. Les pays membres sont encouragés à disposer d'une liste d'experts dans laquelle certains pourront être sélectionnés pour devenir membres du Panel d'experts.

### **Mandat du Panel d'experts chargé de l'évaluation des projets**

Le mandat révisé du Panel d'experts est le suivant :

- (i) Évaluer les nouvelles propositions de projets et d'avant-projets soumises à l'Organisation. Les recommandations de modification de ces propositions sont formulées par le Panel d'experts uniquement dans l'intention d'en assurer la validité technique ;
- (ii) Passer au crible les propositions de projets en vue de déterminer leur pertinence au regard du mandat de l'OIBT, de son Plan d'action et de ses Programmes de travail (dans les domaines de l'information économique et de l'information sur le marché, du reboisement et de la gestion forestière, et de l'industrie forestière), ainsi que leur conformité aux décisions et orientations de l'OIBT, sans toutefois établir entre elles un ordre de priorité ;
- (iii) Lorsque des reformulations nécessitant des modifications importantes sont recommandées, le Panel d'experts demande de procéder à un examen final des versions révisées des propositions de projets et d'avant-projets avant leur présentation aux Comités compétents de l'OIBT ;
- (iv) Il établit à l'intention des gouvernements qui ont soumis des propositions, ainsi que du Conseil et des Comités de l'OIBT, un rapport sur les résultats de l'évaluation technique des propositions de projets et d'avant-projets, et le leur transmet par l'intermédiaire du Secrétariat de l'OIBT ;
- (v) Le Panel d'experts prend en considération les rapports des Panels d'experts précédents. Dans son évaluation des propositions de projets et d'avant-projets, le Panel d'experts doit prendre en compte les éléments suivants :
  - (a) la pertinence aux objectifs de l'AIBT de 1994 et son accord successeur et l'exigence que le projet ou avant-projet contribue à la réalisation d'un ou plusieurs des objectifs de l'Accord ;

- (b) leurs effets environnementaux et sociaux ;
- (c) leurs effets économiques ;
- (d) leur rapport coût-efficacité ;
- (e) la nécessité d'éviter les chevauchements d'efforts ;
- (f) lorsqu'il y a lieu, leurs relations et leur intégration aux travaux de politiques de l'OIBT et leur cohérence avec l'Objectif OIBT 2000 ainsi qu'avec les lignes directrices OIBT approuvées:
  - Les Directives OIBT pour l'aménagement durable des forêts tropicales naturelles (1990) ;
  - Directives OIBT pour la création et l'aménagement durable des forêts artificielles tropicales, 1993 ;
  - Directives OIBT pour la conservation de la diversité biologique des forêts tropicales de production, 1993 ;
  - Les Directives OIBT sur la maîtrise du feu dans les forêts tropicales, 1996 ; et
  - D'autres Directives OIBT, notamment sur les critères et indicateurs, le plan d'action sur la mangrove, la réhabilitation des forêts dégradées et secondaires, et les bilans de paysage.

### ***3 Processus d'évaluation***

Le Panel doit passer les propositions de projets « au crible » de leur pertinence aux objectifs, au Plan d'action et aux programmes de travail de l'OIBT, sans toutefois leur assigner un rang de priorité.

La pratique établie dans ce domaine consiste à faire présenter chaque proposition par deux membres (un Producteur et un Consommateur) après quoi le Panel a un débat ouvert au terme duquel il est décidé si la proposition doit être recommandée aux Comités ou renvoyée aux gouvernements soumissionnaire pour les révisions qui s'imposent en réponse aux observations du Panel.

Les propositions de projet qui requièrent des modifications essentielles ou une reformulation font l'objet d'une réévaluation par le Panel d'experts chargé de l'évaluation technique des propositions de projets. [Décision 7(XXII), annexe]. Le Panel doit transmettre au Comité les seules propositions nécessitant des amendements mineurs ou aucun amendement. La seule exception à cela est celle s'appliquant aux propositions pour lesquelles l'auteur continue de s'affirmer en désaccord avec le Panel au terme de trois révisions [Décision 4(XXV), annexe A].

Si sont requis des remaniements à la proposition appelant des amendements majeurs à son texte et à son contenu, le Panel demande qu'il soit procédé à une évaluation finale de la version révisée de la proposition de projet ou d'avant-projet avant de la présenter au Comité OIBT concerné. [Décision 7(XXII), annexe].

Lorsque les propositions ont été révisées, le Panel détermine s'il a été donné effet aux recommandations des Panels antérieurs de manière satisfaisante. Concernant les propositions révisées resoumises au Panel d'experts pour réévaluation, le Panel doit prendre pour référence les révisions générales et spécifiques qui répondent aux commentaires du Panel. Ces révisions doivent être récapitulées sous forme de grille présentée en annexe où seront repris les commentaires et recommandations du Panel et les révisions correspondantes. Les auteurs doivent mettre en exergue des sections spécifiques de la proposition où les modifications ont été apportées.

Sitôt après la réunion du Panel d'experts, un bref rapport sur chaque proposition de projet est transmis par le secrétariat au gouvernement soumissionnaire. Le gouvernement soumissionnaire peut par la suite modifier ou réviser sa ou ses propositions de projets comme le recommande le Panel d'experts avant leur examen par les Comités ou réexamen par le Panel d'experts.

#### **4 Catégories de classement**

Le Panel d'experts a adopté des catégories de décision standards pour produire ses recommandations aux Comités sur les projets et avant-projets. À l'heure actuelle, le Panel utilise sept catégories de décisions en conformité avec les décisions 4(XXV) et 8 (XXV) prises par le Conseil lors de sa 25ème session à Yokohama en novembre 1998. Elles sont expliquées en **Annexe A**.

Les « catégories de décisions » ont été amendées pour prendre en compte la Décision 4(XXV) « Poursuite du renforcement et de la rationalisation des travaux des Comités », annexe A, IV. « Évaluation et approbation », lorsqu'il est seulement demandé au Panel d'experts de transmettre aux Comités les projets nécessitant des modifications mineures ou aucune modification ; et la Décision 8 (XXV) « Gestion du Fonds du Partenariat de Bali », dans lequel au point 4. le mandat du Panel d'experts est étendu à l'identification de projets, avant-projets et activités admissibles au un financement par le Fonds du Partenariat de Bali en fonction des critères annexés à la Décision.

##### **Nouveau système d'évaluation**

À la trentième session du Conseil, celui-ci a approuvé le recours à un nouveau système d'évaluation reposant sur des critères et indicateurs et des seuils quantitatifs. Ce système d'évaluation est appliqué à tous les nouveaux projets. Dans un souci d'équité, toutes les propositions soumises avant le 30ème Panel et resoumises avec des révisions seront évaluées selon l'ancien système d'évaluation.

Pour ceux intéressés, les « outils » et le cadre de base du nouveau système d'évaluation quantitative est montré en **Annexe B**.

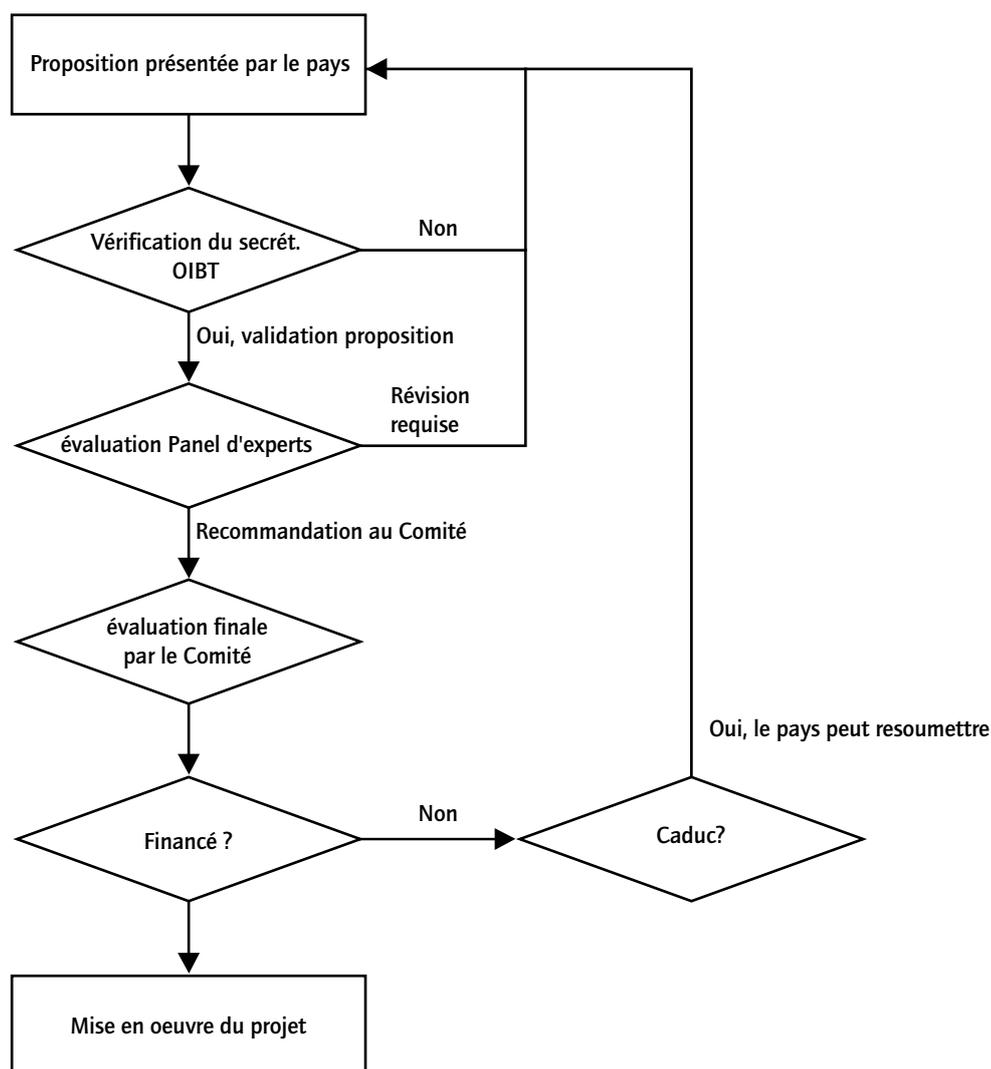
Les catégories de décisions reposant sur des critères d'attribution quantitatifs sont les suivantes :

- 1) Proposition recommandée au Comité moyennant des amendements.
- 2) La proposition requiert des modifications essentielles et sera renvoyée aux auteurs.
- 3) La proposition n'est pas acceptée car une proposition d'avant-projet est requise et, selon l'indication du Panel d'experts, celle-ci doit être resoumise au Panel d'expert ou directement au Comité.
- 4) Proposition non recommandée mais soumise au Comité avec recommandation de ne pas approuver la proposition de projet.
- 5) Proposition non recommandée mais soumise au Comité assortie de la recommandation de ne pas l'approuver. Une justification doit être fournie à l'auteur et au Comité, soit p. ex. les scores quantitatifs recueillis par la proposition n'atteignent pas un certain seuil (en cas de proposition de projet rev. 2), défaut de pertinence, informations insuffisantes, etc..

Le Manuel révisé de formulation des projets OIBT (troisième édition, 2008) a pris en compte le nouveau système d'évaluation proposé. En fonction de cela, les pays membres peuvent préparer les propositions de projets suivant le nouveau système adopté par le Conseil.

Les modalités d'application des systèmes d'évaluation seront arrêtées par le Conseil. Le secrétariat de l'OIBT peut fournir de plus amples informations sur le système en vigueur pour les projets nouveaux et révisés.

Figure 2: Procédures d'évaluation technique des propositions de projets



## 5 Rôle des Comités

L'évaluation finale des projets, avant-projets et idées de projets incombe aux Comités [AIBT de 1994]. Au cours de chaque session du Conseil, les Comités évaluent la réponse aux commentaires émis par le Panel d'experts sur les projets (avant-projets) qu'il a recommandés aux Comités pour approbation ou désapprobation. Le Secrétariat de l'OIBT doit remettre aux Comités un rapport succinct. Les décisions des Comités sont présentées en CIBT pour décision finale.

## V Approbation de projet

### 1 Rôle des Comités et du Conseil

L'AIBT de 1994 mentionne que l'approbation définitive des propositions de projets et d'avant-projets est du ressort du Conseil international des bois tropicaux. Le Conseil est l'organe de décision suprême de l'OIBT qui peut à ce titre modifier ou inverser tout résultat d'évaluation ou recommandation de décision des Comités concernant l'approbation d'un projet.

Dans son approbation des avant-projets et projets, le Conseil doit prendre en compte:

- (a) leur pertinence aux objectifs de l'Accord ;
- (b) leur pertinence aux objectifs nationaux ;
- (c) leurs effets environnementaux et sociaux ;
- (d) l'intérêt du maintien d'un bon équilibre géographique ;
- (e) les intérêts et caractéristiques de chacune des régions de production faisant partie du monde en développement ;
- (f) le caractère souhaitable d'une répartition équitable des ressources entre les domaines mentionnés au paragraphe 1 du présent article ;
- (g) leur rapport coût-efficacité ;
- (h) la nécessité d'éviter les chevauchements d'efforts.

L'AIBT de 2006 autorise une plus grande souplesse dans la manière dont le Conseil use de ses prérogatives dans l'approbation des projets. Le Conseil mettra en place une procédure d'évaluation et d'approbation des projets et avant-projets. La procédure actuelle a été instaurée aux termes des dispositions de l'AIBT de 1994.

## ***2 Approbation de projets par le Directeur exécutif***

Les propositions de petits projets et d'avant-projets de 75 000 dollars EU ou moins peuvent être approuvées par le Directeur exécutif sous réserve qu'elles soient soumises au Panel d'experts et qu'elles fassent l'objet d'un rapport à la session suivante du Conseil par l'intermédiaire des Comités [Décision 5(XII), Annexe]. Sinon, tous les projets (et avant-projets) sont soumis à l'évaluation finale des Comités et à l'approbation définitive du CIBT.

Les propositions OIBT présentant un caractère d'urgence et intervenant à l'improviste, et qui de ce fait ne peuvent suivre le cours normal du cycle complet des projets, ne seront examinées par les Comités ou le Conseil que si elles sont parrainées par au moins trois Membres producteurs et trois Membres consommateurs, et pour autant qu'elles soient justifiées par écrit dans un texte conforme au modèle habituel de descriptif de projet et accompagnées d'un memorandum exposant les raisons pour lesquelles la proposition en cause ne peut attendre d'être examinée à la réunion suivante du Panel d'experts [Décision 5(XII), Annexe].

## **VI Caducité des projets**

### ***1 Projets approuvés dont le financement est en instance***

Les projets approuvés par le Conseil qui n'ont pas été financés durant leur durée de validité de 20 mois peuvent être révisés et soumis à nouveau au Conseil. À défaut d'une nouvelle soumission, le projet perdra son statut de projet approuvé.

### ***2 Projets financés dont l'exécution est en instance***

Les projets approuvés par le Conseil pour lesquels des fonds ont été commis, mais dont l'exécution n'a pas débuté, demeurent valides pendant une durée de 26 mois [Décision 2(X), Annexe 2].

## VII Financement des projets

### *1 Sources de financement OIBT*

Les financements OIBT octroyés à des projets, avant-projets et activités approuvés par le Conseil sont puisés à ce Compte spécial, au Fonds du Partenariat de Bali ainsi qu'au Compte administratif, comme le stipule l'Accord international sur les bois tropicaux.

Les sources de financement du Compte spécial sont constituées de contributions volontaires des Membres, du Fonds commun pour les produits de base (CFC), et d'organismes financiers régionaux et internationaux ainsi que d'autres sources, qui sont affectées à tout projet, avant-projet et autres activités approuvées par le Conseil.

Le Fonds du Partenariat de Bali fut créé en vue de contribuer à la gestion durable des forêts tropicales de production, étant abondé par des contributions volontaires de membres bailleurs de fonds et recevant 50 pour cent des intérêts acquis du fait d'activités liées au Compte spécial, et des contributions volontaires émanant de sources publiques et privées, ainsi que des intérêts acquis sur des fonds en dépôt. Dans son affectation de ressources à ce fonds, le Conseil prend en compte les besoins des membres (i) de bénéficier d'une assistance pour réaliser des exportations de bois tropicaux et produits ligneux provenant de sources en gestion durable ; (ii) de la mise en place et de la gestion de programmes de conservation importants dans les forêts productrices de bois ; et (iii) de mettre en œuvre des programmes de gestion durable des forêts. Le Conseil, en vue de la gestion des ressources du fonds, a mis en place un panel et déterminé les critères d'admissibilité aux termes de la Décision 4(XXX) ci-jointe en **Annexe C**.

Le Compte administratif qui finance les dépenses nécessaires à l'administration de l'Accord pourvoit également au financement de projets et activités relevant des travaux normatifs de l'Organisation, de ses travaux statistiques, études et informations, ainsi que du Rapport annuel et la Revue Biennale. Le Compte administratif est alimenté par les quotes-parts de contribution des Membres.

### *2 Critères applicables par les bailleurs de fonds*

Les bailleurs de fonds doivent prendre en considération les critères généraux suivants dans le financement des projets :

- Pertinence aux objectifs de l'OIBT, à son Plan d'action et à l'Objectif 2000
- Priorités des pays membres
- Représentation et affectation géographiques
- Valeur de rayonnement des projets régionaux et mondiaux
- Débats au sein des Comités techniques sur les projets nouveaux et en instance de financement
- Notes attribuées et recommandations émises par le Panel d'experts
- Admissibilité au Fonds du Partenariat de Bali
- Résultats de l'évaluation à mi-parcours ou de l'évaluation à postériori des projets découpés en phases et projets de suivi
- Résultats des avant-projets ayant débouché sur une proposition de projet à part entière
- Priorité spécifique des bailleurs de fonds.

## VIII Contrat de projet

### *1 Production du contrat de projet*

Le contrat de projet est préparé par le Secrétariat de l'OIBT immédiatement après que le projet a été approuvé et financé par le CIBT. Ce contrat répartit les rôles et compétences du gouvernement membre, de l'agence d'exécution et de l'OIBT dans l'exécution du projet ou de l'avant-projet en fonction du document de projet et des manuels et lignes directrices OIBT concernés.

Le gouvernement, intervenant par l'entremise de son point focal, et l'agence d'exécution étudient le texte du contrat et lorsqu'ils le jugent acceptable, le ratifient et le transmettent à l'OIBT pour le faire contresigner par le Directeur exécutif. Le contrat de projet prend effet lorsque toutes les parties y ont apposé leur signature. On trouvera un modèle de contrat de projet spécifiant les obligations contractuelles et d'autres dispositions en **Annexe D**.

Entre autres dispositions, le contrat de projet comporte des procédures détaillées relatives à :

- L'exécution du projet ;
- Son financement ;
- L'utilisation des fonds ;
- Ses comptes, écritures et rapports ;
- Ses publications et rapports techniques ;
- La mise à disposition de biens d'équipement ;
- Le cahier des charges du gouvernement ;
- La suspension du projet ;
- Sa résiliation ;
- Le règlement des litiges ;
- La modification du contrat.

### *2 Signataires du contrat de projet*

Les représentants dûment nommés de l'Organisation internationale des bois tropicaux, du gouvernement du pays membre de l'OIBT et de l'agence exécution en charge du projet sont les signataires acceptés du contrat de projet. De manière spécifique, ces signataires sont le directeur exécutif de l'OIBT et le chef du point focal désigné par le gouvernement et l'agence d'exécution. Le contrat de projet prend effet à sa signature par toutes les parties contractantes.

### *3 Contrats subsidiaires*

Toutes les agences collaboratrices identifiées dans le document de projet doivent conclure l'accord subsidiaire avec l'agence exécution afin de fixer les termes de leur collaboration à l'exécution du projet. Un contrat subsidiaire définit les rôles de chaque agence, les sommes et le calendrier des contributions homologues, et les conditions requises s'agissant des rapports devant être produits et du suivi des travaux qui sera assuré. Le contrat subsidiaire doit être soumis à l'OIBT et constitue à ce titre un préalable au décaissement du premier des versements devant financer l'exécution. On trouvera en **Annexe E** un exemple de contrat de ce type (susceptible de servir de modèle) entre une agence d'exécution et une agence collaboratrice.

## **IX Lancement du projet**

### ***1 Durée***

L'agence d'exécution doit remettre un rapport de lancement dans les deux mois suivant l'approbation et le financement du projet ou avant-projet et après la conclusion du contrat de projet, celle-ci constituant un préalable au décaissement de la première tranche de financement. La date officiellement de lancement du projet est le jour de réception par l'agence d'exécution du premier décaissement, l'OIBT devant être avisée de cette réception.

### ***2 Dispositions relatives au lancement***

Le rapport de lancement fournit les informations nécessaires pour établir que les activités préparatoires à l'exécution du projet sont en cours. L'agence d'exécution doit confirmer dans ce rapport que les espaces et équipements de bureau adéquats sont en place, qu'un compte bancaire en dollars a été ouvert pour le projet, que le personnel d'encadrement du projet a été désigné ayant en son sein le personnel homologué, que des contrats ont été passés avec les agences collaboratrices et qu'un plan d'opération annualisée a été rédigé pour la première année d'exécution (POA 1) dont une copie doit être jointe au rapport. Le POA de la première année généralement ne diffère guère dans ses activités, calendrier des travaux et budgets de celui figurant dans le document de projet, si ce n'est sur la date de lancement et certains ajustements mineurs.

Par ailleurs, l'agence d'exécution doit aviser l'OIBT par écrit que le projet est sur le point de commencer officiellement alors que doit intervenir l'achèvement des activités préparatoires telles que décrites dans le rapport de lancement.

Le rapport de lancement doit être conforme au modèle présenté en annexe A du Manuel OIBT de suivi, examen, rapports et évaluation des projets (troisième édition, 2008).

S'agissant des avant-projets et des petits projets, l'agence d'exécution doit se contenter de confirmer dans le rapport de lancement que des équipements de bureaux suffisants sont en place, qu'un compte en dollars EU a été ouvert pour le projet, que le personnel d'encadrement du projet a été désigné, parmi lequel le personnel homologué, et qu'un contrat a été dressé avec les agences collaboratrices éventuelles.

S'agissant de projets de plus grande complexité et d'une durée de 24 mois au moins, et dont le budget dépasse les 400 000 \$, un premier plan d'opération annualisé (POA 1) doit être joint au rapport de lancement et approuvé en même temps que ce rapport. Le POA doit respecter le modèle présenté en annexe B au Manuel OIBT de suivi, examen, rapports et évaluations des projets (troisième édition, 2008)

### ***3 Approbation du rapport de lancement comprenant le POA et un plan des travaux détaillé***

Les directeurs des projets des divisions OIBT concernées et le responsable financier doivent passer en revue le rapport de lancement afin de déterminer le degré de préparation de l'agence d'exécution qui s'apprête à entamer le projet. Pour les projets OIBT d'une durée égale ou supérieure à 24 mois et d'un budget dépassant les 400 000 \$, le premier POA doit lui aussi être évalué et approuvé en même temps que le rapport de lancement.

### ***4 Lettre de non objection relative au personnel d'encadrement du projet et aux consultants***

Le premier POA devant être approuvé avec le rapport de lancement du projet doit préciser quel personnel d'encadrement et quel consultant doivent être engagés pour la première année des opérations, en y joignant leur curriculum vitae, leur cahier des charges répondant aux termes de référence inscrits au document de projet, la durée et le tarif de leurs services.

Les directeurs des projets concernés ayant passé en revue ce rapport sans émettre d'objection, le Directeur exécutif de l'OIBT produit une lettre de non objection ou lettre d'accord à l'effet d'approuver l'engagement de ce personnel et de ces consultants.

## ***5 Préalables requis pour le premier décaissement de fonds OIBT***

L'approbation du rapport de lancement assorti de son POA constitue le double préalable au premier décaissement de fonds OIBT grâce auquel le projet peut commencer. L'agence d'exécution doit en outre aviser l'OIBT qu'elle est prête à entamer les activités du projet.

## **X Exécution du projet**

### ***1 Commencement de l'exécution d'un projet***

Tout projet débute de manière officielle, après la signature du contrat de projet par les représentants dûment autorisés du gouvernement membre, de l'agence d'exécution et du directeur exécutif de l'OIBT ; ce lancement s'effectue grâce aux premiers versements de fonds permettant la mise en œuvre des premières activités du projet en fonction d'un rapport de lancement approuvé qui doit faire état des achats effectués par le projet, de l'engagement de consultants et du personnel de direction du projet. Un contrat de projet valide et la réception par l'agence d'exécution du premier décaissement de fonds signifient que l'exécution du projet est entamée.

L'agence d'exécution doit remettre un rapport de lancement après la signature du contrat de projet, la remise de ce rapport constituant un préalable au premier décaissement de fonds. En outre, l'agence d'exécution doit aviser l'OIBT de la date à laquelle le projet doit débiter. Le secrétariat de l'OIBT prend acte du commencement réel de chaque projet à des fins de gestion, de suivi et d'évaluation ; il prend acte également de toutes activités connexes à l'exécution jusqu'aux phases de conclusion du cycle de projet.

### ***2 Décaissements suivants des fonds OIBT***

Le décaissement des tranches de financement suivantes par l'OIBT à l'appui de projets et de petits projets est effectué par le Secrétariat de l'OIBT sur réception des rapports d'activité semestriels et des états de trésorerie faisant apparaître le solde financier que lui transmet l'agence d'exécution, assortis de demandes de versement de fonds articulant le calendrier, les sommes et les coûts inscrits au plan d'opération annualisé, et prenant en compte le stade d'exécution devant être atteint à l'issue de la période correspondant à l'utilisation des fonds sollicités.

Le dernier décaissement est effectué par l'OIBT sur remise du dernier rapport d'activité semestriel et d'une demande justifiée de versement prenant en considération les coûts projetés dans le dernier POA remis en vue d'une conclusion satisfaisante du projet.

### ***3 Sélection des auditeurs financiers et soumission des états financiers annuels et de l'état final audités***

Le contrat de projet spécifie que l'agence exécution doit remettre à l'OIBT des états financiers annuels et un état final audités.

Un état annuel audité est remis dans les trois mois suivant la clôture de l'exercice financier. Aux fins de l'audit, l'exercice annuel des projets désigne la période courant du 1er janvier au 31 décembre. Conformément à la Décision 4(XXV) du CIBT, l'audit financier annuel n'est requis que pour les seuls projets d'une durée égale ou supérieure à deux ans et d'un budget OIBT supérieur à 200 000 dollars EU.

Un dernier état audité des projets et avant-projets est remis dans les quatre (4) mois faisant suite à l'achèvement du projet. A titre exceptionnel, l'OIBT peut demander une déclaration d'audit financier quel que soit le moment où le secrétariat de l'OIBT en éprouvera le besoin.

Les comptes du projet doivent être audités par des commissaires aux comptes indépendants dûment reconnus, sélectionnés par l'agence d'exécution en concertation avec l'OIBT. Le cabinet d'audit doit être sélectionné en obtenant et en évaluant des devis de la part d'au moins trois cabinets d'audit.

Dans les pays où existent des succursales locales de cabinets internationaux d'audit, au moins un de ces cabinets sera invité à déposer un devis.

Le commissaire aux comptes externe doit effectuer un audit complet selon les normes d'audit généralement admises. Le commissaire aux comptes remet un rapport d'audit qui doit comprendre l'avis du commissaire, des informations d'ordre général et des états financiers. Un rapport de gestion de l'audit financier préparé par le commissaire aux comptes est également requis si apparaissent des carences importantes dans les contrôles internes ou des transactions et activités anormales. L'agence d'exécution doit signer une lettre de présentation préparée par le commissaire aux comptes mentionnant qu'au mieux de ses connaissances et convictions, les états financiers contiennent toutes les transactions et que la déclaration de compte est complète et exacte dans tous ses aspects.

L'agence d'exécution doit mettre à disposition toutes les écritures, toutes les inscriptions comptables et les opérations d'ajustement effectuées, et veiller à ce que toutes les autres opérations nécessaires ont été effectuées pour permettre au commissaire aux comptes de mener à bien la mission d'audit. Les frais d'audit doivent être pris en charge par l'Agence d'exécution, sauf spécification du contraire dans le document de projet.

On trouvera à l'**Annexe F** les directives relatives à l'audit financier annuel et/ou final (à l'achèvement) des projets ou avant-projets. On trouvera à l'**Annexe G** le modèle retenu pour la présentation de l'état financier des projets et à l'**Annexe H** celui de l'état de trésorerie. Ces modèles doivent servir à rendre compte de la situation financière du projet dans le « Rapport sur les projets en cours » et « l'Audit financier des projets ». Les sommes figurant originellement dans ces rapports doivent être les mêmes que celles inscrites au document de projet.

#### ***4 Sélection des consultants, contrats de sous-traitance et achat de biens***

##### **Sélection des consultants**

Les « Directives OIBT pour la sélection et l'emploi de consultants, 2008 » régissent la sélection et l'emploi de consultants par l'Organisation et ses agences d'exécution pour des missions dans tout projet ou activité bénéficiant d'un financement direct, en totalité ou en partie, de la part de l'Organisation. Ces directives s'appliquent sans préjudice de la faculté du Conseil d'arrêter d'autres dispositions pouvant s'appliquer à des cas particuliers à titre exceptionnel. Les tâches devant être exécutées par les consultants doivent être spécifiées avec précision dans les termes de référence, en décrivant les objectifs, le cahier des charges devant être rempli et les fonctions devant être assurées. Ces termes de référence doivent, dans la mesure du possible, se trouver reproduits dans le document de projet finalisé ou, à défaut, faire l'objet d'un accord ultérieur avec l'Organisation. Les offres relatives aux services requis doivent émaner de cabinets de consultants répertoriés, lesquels seront sélectionnés uniquement sur dossier présentant leur expérience et capacités, cela en vue de recueillir un nombre maximal de soumissions, soit ordinairement trois. Les consultants intervenant en tant que personnes privées doivent être engagés soit directement, soit par l'entremise d'un organisme qui pourra être un établissement universitaire ou assimilé, un organisme gouvernemental ou international, une organisation non gouvernementale ou un cabinet de services conseils. Ces cabinets et consultants privés doivent être retenus par l'agence d'exécution avec l'aval de l'OIBT.

##### **Achat de biens**

Les « Directives OIBT pour l'achat et le paiement de biens et services » régissent l'achat des biens et services, et donc leur paiement, par l'Organisation et ses agences d'exécution, pour tout projet ou activité financé directement par l'Organisation, en totalité ou en partie. Ces directives s'appliquent sans préjudice de la faculté du Conseil de décider d'autres dispositions pouvant s'appliquer à des cas particuliers à titre exceptionnel. Tout contrat d'une valeur inférieure ou égale à 25 000 dollars EU sera financé par l'Organisation seulement s'il a été passé à l'issue d'un appel à la concurrence ouvert et sans discrimination au sens de ces Directives, cet appel devant avoir été adressé à toutes les sociétés

légalement en activité dans le ou les pays où se déroule le projet ou avant-projet ; et tout contrat d'un montant égal ou supérieur à 100 000 dollars sera de même financé par l'organisation seulement après avoir été passé à l'issue d'un appel international à la concurrence conforme à ces directives. S'agissant des contrats inférieurs à 25 000 dollars EU, et ceux portant sur des appareils et matériels spécialisés, livres et publications de projets scientifiques et technologiques de recherche appliquée, ou dans le cas où des quantités supplémentaires sont requises d'articles ayant été acquis par contrats passés après appel à la concurrence afin de répondre aux impératifs du calendrier d'exécution du projet ou de l'avant-projet, où en cas d'absence de toute concurrence véritable, le dispositif auquel on aura recours pourra consister à passer des marchés de gré à gré avec un petit nombre de fournisseurs locaux ou internationaux ou un fournisseur unique. Lorsque le projet fait appel à un petit nombre de fournisseurs, on cherchera à obtenir au moins trois devis. Lorsqu'un seul fournisseur est invité à faire une offre, l'agence d'exécution doit par voie de négociation s'efforcer de parvenir au résultat le plus efficace et économique.

### ***5 Respect du calendrier de transmission des rapports d'activité, rapports financiers et techniques***

L'agence d'exécution doit faire en sorte de remettre à l'OIBT les rapports d'activité et rapports techniques requis sans délais. Les rapports d'activité biannuels doivent être remis au plus tard le 28 février et le 31 août de chaque année de l'exécution du projet. Un rapport d'achèvement sera soumis au plus tard trois mois après l'achèvement du projet. Un plan d'opérations annuel sera soumis pour chaque année d'exécution. Des rapports techniques doivent être soumis à des dates spécifiées dans le POA et le document de projet.

Le rapport de lancement, les rapports d'activité, les rapports financiers, techniques et d'achèvement ainsi que le POA doivent être préparés suivant les directives, la présentation et les modèles prescrits dans le Manuel OIBT de suivi, examen, rapports et évaluation des projets (troisième édition, 2008). Les rapports d'activité présentent généralement des informations d'ordre gestionnaire comme la description des activités entamées ou achevées durant la période considérée, le pourcentage de travaux effectués, et les coûts encourus. Les rapports techniques d'autre part développent les données techniques et scientifiques utilisées, leur analyse, et les résultats et recommandations.

### ***6 Maintien permanent de la documentation du projet et tenue des comptes financiers***

L'agence d'exécution est encouragée à conserver, après l'achèvement du projet, les pièces et traces écrites des opérations financières touchant les comptes du projet, de préférence sous forme de fichiers électroniques.

### ***7 Modification du budget et des éléments du projet***

Sur avis du Comité directeur du projet, le Directeur exécutif peut modifier la contribution de l'OIBT au budget du projet ou de l'avant-projet avec le consentement officiel des bailleurs de fonds du projet, pour un montant inférieur ou égal à 50 000 dollars par an ou une somme égale à 10 pour cent de la contribution OIBT approuvée par le Conseil si cette somme est inférieure à 50 000 dollars [Décision 2(X), Annexe 2].

Dans le cas où le projet n'a pas de Comité directeur, et sur demande du membre soumissionnaire, le Directeur exécutif est autorisé à modifier le budget du projet ou de l'avant-projet, avec le consentement officiel des bailleurs de fonds, de 50 000 dollars EU par an ou d'une somme équivalente à 5 % du budget du projet si cette somme est inférieure à 50 000 dollars [Décision 5(XII)].

S'agissant d'amendement d'éléments internes au budget, le Comité directeur du projet peut modifier les coûts du projet de 10% au maximum; le Directeur exécutif peut le modifier de 20% au maximum ; toute proposition de modification supérieure à 20% doit être transmise au Comité concerné pour décision.

L'agence d'exécution peut demander une prorogation du projet sans coût supplémentaire en la soumettant aux Comités. Cette demande doit être transmise et signée par le Point focal et être assortie de justifications.

## **8 Déplacements et rapports**

L'agence d'exécution doit rigoureusement respecter les frais de voyage spécifiés dans le document de projet et le POA concernant le personnel de direction du projet, les consultants, les homologues et tous membres du personnel ayant droit à des dédommagements. Les coûts unitaires des déplacements dans le pays et ceux des déplacements internationaux ainsi que les primes de déplacement et allocations de séjour doivent être indiqués dans le document de projet et le POA.

Les billets d'avion doivent être limités aux itinéraires les plus directs en classe économique, tant pour les vols intérieurs que pour les cas où un voyage à l'étranger est requis dans l'exécution du projet. L'allocation de séjour versée pour les voyages du personnel ne doit pas dépasser ce qui est prévu pour les voyages locaux et internationaux dans les tarifs ONU et locaux.

Les véhicules, bateaux, motos et autres moyens de transport achetés dans le cadre d'un projet doivent être réservés à un usage strictement officiel par le personnel du projet autorisé. L'agence d'exécution doit conserver des justificatifs de l'utilisation et des frais de voyages effectués avec ces véhicules.

L'agence d'exécution doit également disposer d'un système d'ordres de voyage spécifiant la finalité, la durée et les résultats attendus des voyages entrepris par le personnel du projet. Le personnel concerné partant en voyage doit remettre un rapport à l'agence d'exécution sur l'accomplissement de ces voyages et les activités qu'ils ont permis de mener dans la poursuite des objectifs du projet. Une liste des personnes et des acteurs éventuellement consultés et rencontrés doit être jointe au rapport de voyage.

## **9 Diffusion des résultats du projet**

Le rapport d'achèvement et les rapports techniques du projet doivent constituer les moyens principaux de diffusion des résultats du projet. Ces publications, et d'autres publications du projet résultant des travaux financés par l'OIBT, doivent comporter des mentions indiquant qu'elles font partie du dossier produit pour diffuser les résultats du projet à tous les pays membres et à d'autres intéressés. L'agence d'exécution doit également fournir des moyens efficaces de diffusion au niveau national des résultats du projet par le moyen de communiqués de presse et d'articles repris dans des publications nationales.

L'agence d'exécution doit également préparer, en consultation avec le secrétariat de l'OIBT, des articles destinés à la revue *Actualités des forêts tropicales* et à d'autres publications de l'OIBT, ces articles étant destinés à diffuser les résultats du projet, ceux en cours puis les résultats définitifs, ainsi que les enseignements qu'ils ont permis de dégager. Les évaluations de projet effectuées par l'OIBT et en interne par l'agence d'exécution constituent également une importante source d'information pour l'identification et la diffusion des enseignements dégagés.

L'OIBT doit également diffuser les résultats de projets obtenus par ses activités opérationnelles en les présentant dans ses publications, notamment *Actualités des forêts tropicales*, *la Série technique*, *la Série Développement de politiques*, les publications suivies, les brochures d'information, les rapports de séminaires, d'ateliers et d'autres réunions et les rapports de projets. Les rapports de projets, les publications et les résultats des évaluations doivent être mis en ligne sur le site web de l'OIBT en vue d'assurer leur large diffusion grâce à Internet.

## **10 Responsabilités du gouvernement hôte**

Le gouvernement hôte doit faire en sorte que l'agence d'exécution puisse exécuter ses obligations prescrites dans le cadre de l'accord, de la mise en œuvre à la phase de clôture du projet. Il doit promptement avaliser le choix et l'engagement de tous les experts et du reste du personnel du projet appelé à fournir des services financés par l'OIBT dans le cadre du projet. Il doit également autoriser le dédouanement de tout matériel et fournitures importés par le projet, exonérer de droits et taxes d'importation ces articles à l'arrivée ou intégrer ces droits et taxes dans les comptes du projet au titre

de la contribution gouvernementale au projet. De manière générale, le Gouvernement doit exprimer sa volonté de faciliter l'exécution du projet sur son territoire. Lorsqu'il y a lieu, les pays doivent acquitter leurs contributions OIBT dans le respect des échéances.

## ***11 Responsabilités de l'agence d'exécution et des autres parties***

L'agence d'exécution doit être chargée de mettre en œuvre le projet selon le contrat de projet, le document de projet, un plan des travaux détaillé approuvé par l'OIBT, et tous autres accords et conventions supplémentaires ou subsidiaires qui pourront être passés par les parties contractantes. Elle doit mettre en œuvre le projet selon les termes du Manuel SOP de l'OIBT relatif au cycle des projets (2008), le Manuel de suivi, examen, rapports et évaluation des projets (3<sup>ème</sup> édition, 2008), le dernier Règlement financier OIBT relatif aux projets, et les Directives OIBT relatives à l'emploi des consultants ainsi que les Directives pour l'achat de biens et services financés par le Compte spécial (Deuxième édition, 2008).

Elle doit se conformer à toutes les exigences relatives aux rapports, y compris les visites de suivi et évaluation suivant un emploi du temps spécifié et un usage adéquat des fonds de l'OIBT.

Elle doit par ailleurs faire en sorte que le projet soit mené à bien dans le respect du calendrier et des limites budgétaires assignés à la réalisation du projet, en vue d'atteindre les résultats attendus.

Par ailleurs, l'agence d'exécution informe l'OIBT rapidement de tout élément ou situation susceptible d'entraîner des retards sur le calendrier ou de toute déviation de trajectoire susceptible de compromettre le bon déroulement du projet.

Une des clés de la réussite de l'exécution d'un projet est la bonne performance du coordonnateur du projet qui supervise et coordonne tous les produits attendus et les activités du projet. Il ou elle peut être un élément extérieur de l'agence d'exécution, comme il/elle peut être proposé dans le document de projet ainsi que dans le POA approuvé, avec un cahier des charges et un tarif de rémunération en accord avec celui pratiqué dans le pays pour le type de prestations objet du contrat.

L'agence d'exécution doit fixer ses propres critères devant présider au choix du personnel de direction du projet, et plus particulièrement du coordonnateur du projet. Le coordonnateur du projet, qu'il soit lié à l'agence d'exécution ou recruté à l'extérieur, doit satisfaire à un minimum d'exigences de qualification, d'expérience de travail dans des projets similaires, d'intervention dans d'autres projets, de connaissance des objectifs de l'OIBT, de ses règles et procédures, et indiquer s'il est engagé dans un projet en cours ; il ou elle doit parler couramment une ou deux des langues officielles de l'OIBT, et posséder des connaissances de base en informatique. Le coordonnateur du projet doit être engagé à temps complet pour coordonner les activités quotidiennes du projet. Dans certains cas, un directeur de projet est nommé pour chapeauter la direction du projet dans sa globalité.

Les agences collaboratrices spécifiées dans le document de projet doivent apporter au projet le soutien nécessaire et les financements homologues en numéraire ou en nature. Leurs fonctions et leurs responsabilités doivent être inscrites dans un contrat supplémentaire passé avec l'agence d'exécution et soumis à l'OIBT dans le cadre du rapport de lancement.

Les acteurs sociaux plus particulièrement touchés par le projet OIBT doivent être consultés et prendre part à presque toutes les phases du cycle du projet. Leur identité et leur participation doivent être inscrites dans le plan des opérations annualisé et figurer dans les rapports d'activité du projet ainsi que dans son rapport final.

## **XI Contrôle continu et évaluation des projets**

### ***1 Tenue de la réunion de lancement***

Sitôt après l'approbation d'un projet par le CIBT et l'octroi de son financement, l'agence d'exécution doit organiser une réunion de lancement à laquelle participe le personnel d'encadrement du projet,

le point focal, les agences collaboratrices s'il y a lieu, et toutes autres parties représentant les pouvoirs publics. À cette réunion, doivent être débattues les dispositions nécessaires à la mise en œuvre des premiers travaux du projet. Il s'agit notamment de mettre à la disposition du projet des installations de bureau, d'ouvrir un compte bancaire en dollars des États-Unis, de désigner les principaux membres de l'équipe du projet, parmi lesquels ceux constituant le personnel homologue, de dresser les contrats à devoir passer avec les agences collaboratrices, et de préparer le plan des opérations annualisé pour la première année (POA 1). Les décisions contenues dans le cadre de cette réunion sont ensuite intégrées dans le rapport de lancement devant être soumis à l'OIBT. La réunion de lancement peut être considérée comme le lieu de mobilisation pour l'agence d'exécution où seront fixées les dispositions nécessaires à la mise en œuvre du projet.

## ***2 Suivi interne opéré par l'agence d'exécution et le point focal***

Toutes les agences intervenant dans l'exécution du projet, soit l'agence d'exécution et les agences collaboratrices, doivent disposer d'un système de suivi interne permettant d'assurer la bonne exécution du projet. La mise en œuvre du dispositif de suivi fait partie des activités inscrites dans le plan des travaux. Le système de suivi interne est un outil de gestion qui doit être utilisé de manière efficace afin d'améliorer la performance du projet. Le Manuel de suivi, examen, rapports et évaluations des projets (troisième édition, 2008) se veut aussi un guide détaillé des travaux de suivi du projet.

Le point de contact du pays est mandaté pour, dans le cycle du projet OIBT, assurer également le suivi des résultats et des acquis du projet confié à l'agence d'exécution. Il sert ainsi d'évaluateur national des projets financés par l'OIBT. Le point de contact doit transmettre ses conclusions et recommandations aux réunions du comité directeur du projet ou de son comité technique en vue d'élaborer des orientations et des actions adéquates.

C'est sur les résultats du suivi interne effectué par l'agence d'exécution et le point de contact que doivent s'appuyer les actions correctives et les améliorations de performance de l'agence d'exécution. Ces résultats sont intégrés dans les rapports d'activité remis à l'OIBT, dont la grille et la structure doivent être compatibles avec le système de suivi, et qui doivent être débattus dans le cadre des réunions du comité directeur ou comité technique du projet. Ils comportent également des données et lignes directrices précieuses pour tout travail de contrôle extérieur mené par l'OIBT.

Le suivi interne qui incombe à l'agence d'exécution et au point de contact doit être effectué tous les ans, de préférence immédiatement avant la programmation des réunions du comité directeur ou du comité technique du projet (Annexe 1). Il consiste à examiner les avancées pertinentes et les rapports du projet, à avoir des entretiens avec le personnel dirigeant du projet et les acteurs et à opérer des visites de terrain permettant d'attester les réalisations. Une planification préalable doit être effectuée afin de définir quels dossiers seront examinés, quelles seront les personnes de qui solliciter des entretiens pour prendre connaissance des problèmes rencontrés et des résultats atteints, et les domaines spécifiques où les réalisations annoncées peuvent être vérifiées sur le terrain.

## ***3 Organisation des réunions du comité directeur ou comité technique et missions d'examen***

Il doit y avoir un comité directeur de projet (CDP) pour tous les projets dans lesquels la part de l'OIBT est d'au moins 400 000 \$ avec une durée d'exécution supérieure à 24 mois.

La composition du comité directeur de projet doit inclure un représentant de l'OIBT, au moins un représentant du gouvernement ou des gouvernements qui exécutent le projet et, s'il y a lieu, un représentant du ou des gouvernements ayant approvisionné le compte spécial de l'OIBT. Le CDP se réunit une ou deux fois par an pour se pencher sur le déroulement du projet. Les dates de ces réunions doivent être fixées au terme d'une concertation à laquelle sont conviées toutes les parties.

Le comité directeur du projet peut tenir des réunions ordinaires y compris sans la présence du représentant de l'OIBT pour aborder des dossiers urgents qui appellent des solutions immédiates.

Les décisions du comité directeur du projet doivent être prises à l'unanimité et être soumises à l'examen du conseil à la discrétion de tout membre du comité [Décision 2(X)]. Les décisions, ainsi que les procès-verbaux des délibérations, doivent être consignés par les participants concernés de l'OIBT dans une des langues officielles de l'organisation. Ces transcriptions et procès-verbaux doivent être transmis rapidement à l'OIBT, à l'agence d'exécution, au gouvernement hôte et aux bailleurs de fonds concernés. Les arguments qui sous-tendent les préconisations avancées et les décisions prises par le comité directeur du projet doivent être couchés dans les procès-verbaux en référence aux constatations faites sur l'état des travaux du projet sur le terrain, et à la lumière des rapports d'activité du projet produits par l'agence d'exécution.

Le secrétariat doit remettre au(x) comité(s) permanent(s) concernés une liste des rapports où sont consignées les décisions prises par les comités directeurs des projets. Tout membre du Comité permanent concerné peut dès lors demander au Conseil d'examiner toute décision prise par un comité directeur de projet, et le secrétariat prendra toutes les dispositions nécessaires pour que cette décision puisse être examinée.

Tous les suivis et examens du projet, tant ceux effectués par l'agence d'exécution que par l'OIBT, ainsi que ceux effectués par tout comité directeur de projet, s'opèrent en recourant à la grille du cadre logique et au plan des travaux correspondants comme cadre principal de référence. L'examen de projet, tout comme le suivi, doit en particulier examiner systématiquement les indicateurs de résultat de chacun des éléments du projet : produits, objectif(s) spécifique(s) et objectif de développement. S'agissant de la grille du cadre logique, l'équipe de suivi et examen doit se référer au Manuel OIBT de formulation des projets (troisième édition, 2008). Les directives relatives à la planification et à la conduite des réunions du CDP/CTP, comprenant les grilles de présentation de l'ordre du jour, les procès-verbaux et le plan des rapports, figurent en **Annexe I**.

#### ***4 Planification, préparation et conduite des missions d'examen***

Les missions de suivi et d'examen d'un projet (MSE) OIBT consistent en une réunion du PDP/CTP et une visite à la station du projet. Pour chaque projet en cours d'exécution, quelle que soit sa taille, une MSE doit être effectuée au moins une fois par an (les avant-projets ne sont généralement pas visités). En principe, chaque MSE doit comporter une visite à la station de projet ; dans les cas où cela n'est pas possible (soit que la station du projet est trop éloignée ou que sa visite présente des risques d'insécurité trop importants) la station du projet doit être visitée au moins une fois pendant le déroulement du projet.

L'agence d'exécution est chargée d'assurer les moyens de transport requis pour se rendre à la station du projet et de garantir la présence des acteurs ou des participants au projet lors de cette visite.

S'agissant des projets dont l'exécution doit s'étaler sur plus de 24 mois, et auxquels l'OIBT contribue au moins 400 000 dollars EU, les missions d'examen sont effectuées par le Comité directeur du projet. L'équipe chargée de la mission d'examen se compose normalement d'un représentant de l'OIBT et d'au moins un représentant du ou des gouvernements dans les territoires desquels se déroule le projet ; elle pourra également compter en son sein un représentant des bailleurs de fonds ayant contribué au financement du projet par le Compte spécial.

Les missions d'examen portant sur les petits projets ou ceux de moindre durée sont effectuées par le personnel de l'OIBT, le cas échéant en coopération avec l'agence d'exécution et le gouvernement hôte. Les missions d'examen prises en main par l'OIBT sont conduites par le responsable des projets désigné par la Division exerçant sa tutelle sur le projet. Ces responsables sont principalement affectés au suivi et à l'examen de projets situés dans les zones géographiques d'Asie-Pacifique, d'Afrique et d'Amérique du Sud tropicale. Ils font également office de représentants OIBT dans les réunions des CDP et CTP.

Les membres de la mission d'examen évaluent le déroulement du projet à la station du projet, rencontrent les acteurs et participants au projet, vérifient les infrastructures et l'état des biens d'équipement achetés avec les fonds de l'OIBT et prennent des photos destinées à illustrer les progrès du projet et à être archivées dans la photothèque de l'OIBT.

L'**annexe J** présente des lignes directrices relatives aux visites de suivi sur le terrain.

## **5 Évaluation à mi-parcours**

On trouvera des instructions détaillées sur l'évaluation dans la partie B du Manuel de suivi, examen, rapports et évaluation des projets.

Les évaluations à mi-parcours et évaluations continues sont effectuées lorsque se présentent des situations qui réclament une décision de la part du niveau hiérarchique supérieur à celui du personnel du projet, et lorsqu'un encadrement est nécessaire et que des experts indépendants ont été sollicités pour donner leur avis. Ces situations sont susceptibles d'apparaître soit en raison de problèmes survenus dans l'exécution du projet, soit parce qu'est apparue la nécessité, qui n'avait pas été perçue jusque là, d'un examen élargi préalable à une décision devant être prise à un stade donné du déroulement du projet. Dans ces deux cas, le suivi du projet assuré par les représentants de l'OIBT ou par le comité directeur du projet permettra de déterminer s'il y a lieu d'effectuer une évaluation à mi-parcours. Pour les projets de grande ampleur, les projets complexes ou de longue durée, il est conseillé d'envisager une évaluation à mi-parcours lorsque les hypothèses émises au stade de la planification requièrent un examen plus poussé à la lumière des travaux déjà effectués, et qu'une révision du projet paraît s'imposer.

Le rapport d'évaluation de projet résultant de l'évaluation à mi-parcours est destiné à résumer les informations réunies, les constatations de la mission, ses conclusions et recommandations, pour fournir des éléments attestant des résultats de l'évaluation et consigner ces résultats. Ce rapport ne devrait pas compter plus de 30 pages, format A4, en interligne 2. Les informations données et documents pertinents, qui doivent être gardés dans un dossier en vue d'une consultation ultérieure, doivent être annexés au rapport. Il sera également utile, dans les cas qui s'y prêtent, d'illustrer les aspects du rapport par le moyen d'outils audiovisuels.

Les évaluateurs de projet doivent respecter les directives relatives au contenu du modèle de rapport d'évaluation de projet présenté à l'annexe B de la partie B du Manuel de suivi, examen, rapports et évaluation des projets. Il met en exergue un certain nombre de thématiques de base qui doivent se trouver traitées dans le rapport des évaluateurs pour guider les décisions, sans intention de couvrir tous les thèmes pertinents. Il appartient à l'évaluateur d'inclure des thèmes supplémentaires qu'il considère comme pouvant apporter un éclairage complémentaire à la proposition de projet, indiquant l'avancement des projets en cours ou les réalisations et répercussions d'un projet achevé.

### **Composition de l'équipe d'évaluation**

Dans l'idéal, l'équipe d'une mission d'évaluation externe doit être composée d'au moins deux évaluateurs extérieurs assistés de deux ou trois personnes du projet, nommées par l'agence d'exécution et l'OIBT. Un consultant doit venir d'un pays membre producteur et l'autre d'un pays consommateur membre de l'OIBT.

Des consultants internationaux sont engagés pour effectuer l'évaluation à mi-parcours. Le cahier des charges des consultants nommés à cette mission doit correspondre aux prescriptions du rapport d'évaluation du projet portant sur le domaine circonscrit et son axe principal, sa méthodologie, les enseignements dégagés et les résultats obtenus ainsi que les recommandations.

Les consultants indépendants devant mener l'évaluation à mi-parcours doivent être sélectionnés par le secrétariat de l'OIBT conformément aux « Directives OIBT pour la sélection et l'emploi de consultants, 2008 » qui est le texte régissant la sélection et l'emploi de consultants par l'Organisation et ses agences d'exécution, lorsque ces consultants doivent intervenir dans tout projet ou activité (y

compris l'évaluation elle-même) financé directement, en totalité ou en partie, par l'Organisation ; et les dispositions de ces directives doivent s'appliquer, sous réserve de la faculté du Conseil d'arrêter à titre exceptionnel d'autres dispositions répondant à des cas particuliers. Dans l'idéal, les consultants chargés d'une évaluation à mi-parcours doivent être deux, représentant les pays membres producteurs et les membres consommateurs de l'OIBT.

## **6 Évaluation à posteriori**

On trouvera un guide détaillé sur l'évaluation a posteriori dans la partie B du Manuel de suivi, examen, rapports et évaluation des projets.

Après l'achèvement du projet, une évaluation externe a posteriori (dite « évaluation ex-post ») peut être effectuée dans le but de déterminer l'efficacité générale et l'efficience du projet. À cette occasion sont également évalués l'impact et les répercussions du projet sur les objectifs sectoriels mentionnés dans le document de projet, et dégagés des enseignements et recommandations utiles à tous projets futurs.

La Décision 4(XXV) de l'annexe A, section VII requiert du secrétariat qu'il prépare pour chaque Comité un document rendant compte des avant-projets et projets achevés. Ce document consiste en un rapport ne comptant pas plus de deux pages par avant-projet ou projet qui reprend les données contenues dans les rapports et informations émanant des agences d'exécution et des comités directeurs des projets. Le Comité se prononce sur la nécessité d'une évaluation à posteriori en fonction du document préparé par le secrétariat qui porte mention des ressources financières disponibles pour une éventuelle évaluation à posteriori. Les Comités peuvent décider d'engager des consultants indépendants pour effectuer l'évaluation a posteriori d'un projet spécifique ou d'un groupe thématique de projets (p. ex. La gestion forestière villageoise, la biodiversité, la constitution de bases de données, la transparence du marché, ou des projets sur les critères et indicateurs).

### **Composition de l'équipe d'évaluation**

Dans l'idéal, l'équipe d'une mission d'évaluation externe doit se composer d'au moins trois évaluateurs extérieurs aidés de deux ou trois personnes du projet, nommées par l'agence d'exécution et l'OIBT. Un consultant au moins doit venir d'un pays membre producteur et un autre d'un pays consommateur membre de l'OIBT.

Les pays bailleurs de fonds peuvent participer en tant qu'observateurs à l'évaluation des projets qu'ils auront cofinancés. L'équipe d'évaluation doit rendre compte de ses conclusions au Conseil par l'entremise du Comité compétent. Le secrétariat doit faire en sorte que les enseignements dégagés, tant positifs que négatifs, soient mis à la disposition des membres. Il est imposé pour exigence minimale que les consultants chargés de l'évaluation a posteriori soient des ressortissants de pays membres représentant les producteurs et les consommateurs de l'OIBT.

Les consultants indépendants devant mener une évaluation à mi-parcours sont sélectionnés par les Comités par l'intermédiaire du secrétariat de l'OIBT selon les « Directives OIBT relatives à la sélection et à l'emploi de consultants, 2008 » qui régissent la sélection et l'emploi de consultants par l'Organisation et ses agences d'exécution.

Le mandat des consultants est conforme à la teneur du rapport d'évaluation du projet pour l'évaluation à posteriori prescrivant le domaine et l'axe, la méthode, les enseignements et les constatations obtenus, tels qu'ils figurent à l'annexe B de la partie B du Manuel de suivi, examen, rapports et évaluation du projet.

### **Préparation**

Il est préconisé que l'agence d'exécution se donne au moins un mois pour préparer l'évaluation de son projet. Cette période doit être suffisante pour permettre au personnel du projet de réunir les informations nécessaires et la logistique requises dans la conduite de la mission d'évaluation.

Le représentant de l'OIBT doit se rapprocher du responsable de l'agence d'exécution en vue d'arrêter de manière conjointe les modalités de l'évaluation et le plan des travaux, dont une liste des institutions à visiter, des personnes de qui solliciter un entretien, les dates et les collaborations locales devant être fournies. Les informations connexes, ainsi que des exemplaires des documents disponibles, doivent être transmises à quiconque doit participer à la mission d'évaluation.

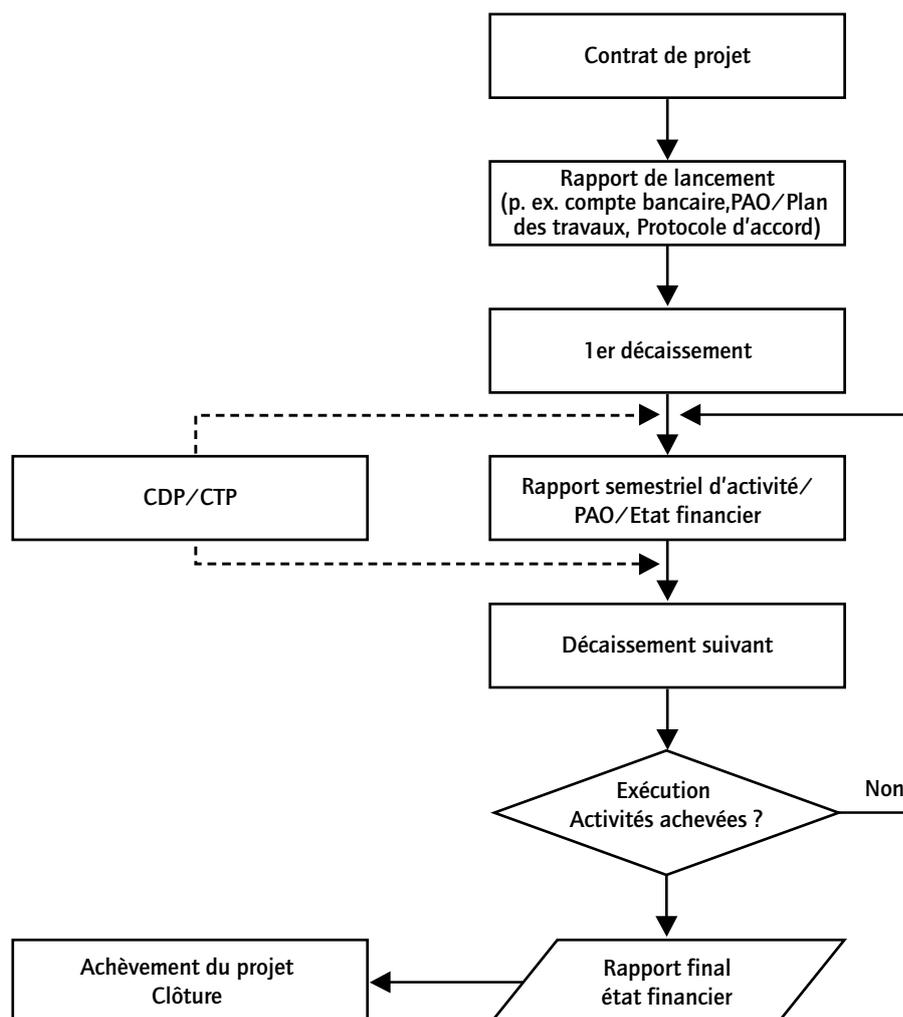
### ***7 Participation des bailleurs de fonds et des acteurs***

Les bailleurs de fonds et les acteurs du projet doivent être impliqués ou se consulter dans le suivi et l'évaluation du projet. Les bailleurs de fonds peuvent être conviés à prendre part aux réunions du CDP/CTP et à d'autres visites de suivi à leurs frais pour prendre la mesure de l'avancement des travaux et contribuer aux orientations des projets qu'ils soutiennent. De même les acteurs sociaux touchés par le projet doivent prendre part au suivi et aux examens internes et externes menés par l'agence d'exécution et l'OIBT. Dans certains cas, des acteurs clés sont invités à siéger au CDP/CTP.

La probabilité d'instaurer la gestion durable des forêts s'accroît considérablement s'il existe une concertation avec les acteurs, en particulier les populations riveraines appelées à être touchées par le projet. Cette concertation doit viser à développer un consensus de travail sur les priorités en matière d'utilisation et d'exploitation des forêts, ce qui doit garantir leur coopération. Il est indispensable que les populations locales prennent part à l'élaboration, à l'exécution, au suivi et à l'évaluation de tous les projets qui les concernent et qu'elles soient consultées à leur sujet, en reconnaissant comme interlocuteurs les représentants des groupes de populations concernées ou, si ces groupes ne sont pas organisés, l'entité qu'ils désignent comme leur représentant. Cette concertation doit s'opérer de manière officielle et vérifiable.

Tous les travaux de suivi opérés par les agences d'exécution doivent comporter une vérification que le degré de participation des populations locales, et la coopération de leur part qui doit en résulter, sont conformes à ce qui avaient été anticipé. Dans le cas contraire, cela peut signaler que les répercussions du projet sur les populations riveraines, et que toutes les mesures engagées pour traiter cet aspect du projet, se sont avérées avoir eu l'effet contraire de celui recherché ou être inadéquates. Lorsque se manifestent des effets imprévus, cela fournit l'occasion de réfléchir à des mesures destinées à les contrecarrer.

Figure 3: Lancement, exécution, suivi et examen des projets



## XII Suspension du projet

### 1 Critères de suspension

Dans le cas où apparaît une violation des clauses du contrat de projet, ou s'il apparaît que les conditions d'exécution du projet se sont modifiées au point que, de l'avis du Directeur exécutif, le bon accomplissement du projet est désormais improbable, l'OIBT pourra, par avis écrit, suspendre tous les décaissements de fonds en l'attente d'un examen.

### 2 Procédure de suspension

Le Directeur exécutif pourra suspendre le décaissement de fonds de l'Organisation à un avant-projet ou un projet si l'usage qui en est fait s'avère contraire au document de projet ou en cas de fraude, de gaspillage, de négligence ou de mauvaise gestion. Le Directeur exécutif remet au Conseil à sa session suivante un rapport pour examen. Le Conseil prend toutes mesures qui s'imposent à l'issue de ce rapport et a faculté, par scrutin extraordinaire, de mettre un terme à son parrainage de tout projet ou avant-projet. L'OIBT doit alors informer par les voies officielles le point focal du gouvernement de la décision du Conseil de suspendre le projet.

### ***3 Effets de la suspension***

Lorsqu'un financement de projet est suspendu par l'OIBT, l'agence d'exécution doit cesser d'engager toutes dépenses dans des activités, biens et services financés par ces fonds jusqu'à la reprise des financements, sauf accord explicite de l'OIBT délivré à cet effet. L'agence d'exécution doit conserver tous les biens et les éléments d'actif précédemment financés par l'OIBT pour le projet et doit donner avis immédiatement à tout sous-traitant dont les services sont réglés par des fonds OIBT de suspendre ses activités dès que possible, de manière à minimiser le coût du projet.

### ***4 Critères et procédures de levée de la suspension***

Le gouvernement, à travers son point focal OIBT, peut demander de lever une suspension du projet s'il est convaincu que l'agence d'exécution est intervenue de manière satisfaisante sur les causes de la suspension et qu'elle est prête à reprendre les opérations du projet. Le Conseil peut alors décider de lever la suspension sur recommandation des comités pertinents et du secrétariat.

## **XIII Mise à terme du projet**

### ***1 Critères requis pour une mise à terme***

Conformément à l'article 31 des « Règlement financier et Règlement relatif aux projets », le CIBT a faculté, sous réserve d'un avis écrit, de mettre un terme à son approbation et à son financement du projet », en particulier dans les cas où il est convaincu que les critères suivants n'ont pas été respectés :

- (a) les ressources financières mises à la disposition du projet sont détournées de leur objet, à tel titre que ce détournement compromet le bon accomplissement des objectifs du projet ; ou
- (b) les moyens techniques et/ou le personnel mis à disposition pour exécuter le projet sont détournés de leur objet, à tel titre que ce détournement compromet le bon accomplissement des objectifs du projet ; ou
- (c) le maintien de son approbation et de son financement ne servirait plus les objectifs du projet.

### ***2 Procédure de mise à terme du projet***

En se fondant sur les critères de mise à terme des projets, le Secrétariat de l'OIBT présente à la session du CIBT une proposition de mise à terme d'un projet ou « avant-projet ». Par scrutin extraordinaire, le CIBT peut mettre un terme à ce projet en se fondant sur la recommandation du Secrétariat de l'OIBT. Le gouvernement de l'Agence d'exécution sera informé par l'OIBT de la décision du CIBT de terminer le projet.

### ***3 Effets de la mise à terme d'un projet***

En cas de décision de mettre un terme à un projet approuvé et financé par le CIBT, le projet interrompra toutes ses opérations à la réception de la lettre de mise à terme émanant de l'OIBT et tout reliquat des ressources que l'OIBT avait mises à la disposition du projet doit être restitué à l'OIBT en même temps qu'une déclaration d'audit final dans les trois mois suivant la mise à terme du projet.

## **XIV Achèvement du projet**

### ***1 Rapport d'achèvement et pérennisation des acquis du projet***

À l'achèvement du projet, l'agence d'exécution doit produire une première évaluation de ses résultats et réalisations et présenter à l'OIBT un rapport d'achèvement. Le rapport d'achèvement est le dernier rapport du projet récapitulatif, à l'achèvement du projet, tous les éléments inscrits au projet en les

confrontant à leur exécution effective, ainsi que les répercussions et la pérennisation attendue des acquis du projet à l'issue de son accomplissement, en s'attachant plus particulièrement aux différences les plus importantes entre la réalisation du projet telle avait été planifiée et celle qui a eu lieu dans les faits, et les enseignements qui peuvent en être tirés. Le rapport d'achèvement résume les activités, les apports et les dépenses, les produits obtenus et les objectifs atteints, pendant toute la phase d'exécution et met en exergue les différences entre les éléments de projet envisagés dans la planification et ceux ayant été réalisés, en se référant au document de projet originel. Le rapport doit proposer une réflexion rétrospective sur le processus de définition du projet, les objectifs fixés et la stratégie d'exécution choisie.

C'est sur le rapport d'achèvement que se fonde le Secrétariat de l'OIBT pour rendre compte aux Comités et au Conseil des projets achevés. S'il est décidé d'organiser par la suite une évaluation à posteriori, ou si une telle évaluation est déjà prévue dans le contrat de projet, le rapport d'achèvement sera un des intrants fournis à cette évaluation, laquelle doit être menée en accord avec les directives sur l'évaluation des projets présentées dans la partie B du Manuel OIBT de suivi, examen, rapports et évaluation des projets (3<sup>ème</sup> édition, 2008). Un modèle de rapport d'achèvement est présenté en annexe E du manuel.

## ***2 Rapports techniques***

L'agence d'exécution doit soumettre à l'OIBT les résultats des divers thèmes de recherche, développement et expériences pilotes sous forme de rapports techniques. Les rapports techniques nécessaires seront spécifiés dans le document de projet et le contrat de projet dans leur thématique, champ d'application et date de soumission.

Le contenu de tout rapport technique est de nature scientifique et technique. Il présente les procédures et méthodes adoptées, les données constituées, les résultats atteints et les conclusions auxquelles ont été parvenus. La finalité d'un tel rapport est de transmettre à d'autres personnes et institutions les connaissances techniques et scientifiques acquises grâce aux projets financés par l'OIBT. La diffusion de ces informations requiert la mise à disposition des données y afférentes de manière précise et concise. Les rapports techniques peuvent être présentés en fichiers électroniques installés sur le site web de l'OIBT et téléchargeables. L'annexe D du Manuel OIBT de suivi, examen, rapports et évaluation des projets (3<sup>ème</sup> édition, 2008) présente un modèle de préparation d'un rapport technique.

## ***3 Vérification sur le terrain des produits et réalisations***

L'OIBT et le point focal du pays doivent effectuer une vérification sur le terrain des produits et réalisations du projet dans le cadre de leurs fonctions d'examen, suivi et évaluation. Il est tout à fait déterminant au stade d'accomplissement du cycle du projet de valider les réalisations et impacts indiqués dans le rapport d'achèvement et les rapports techniques. Ils peuvent pour ce faire recourir à des observations de reconnaissance sur le terrain, à l'échantillonnage et à des entretiens individuels avec des acteurs à la station du projet, en plus de l'examen des rapports y afférents du projet. Les conclusions et recommandations peuvent fournir à l'agence d'exécution l'occasion de mesures correctrices avant la clôture officielle du projet ou enchaîner ces mesures dans une autre phase ou des projets de suivi.

## ***4 Rôle des Comités***

Les Comités de l'OIBT ont en charge la vérification que les conditions requises pour déclarer un projet achevé sont réunies. Ils peuvent prendre l'initiative d'un examen plus poussé que l'OIBT effectuera et qui portera sur des réalisations et répercussions du projet ; ils peuvent aussi décider d'un audit confié au responsable financier de l'OIBT si nécessaire, aux termes duquel seront passés en revue les pièces justificatives des dépenses.

## ***5 Conditions techniques et financières requises pour l'achèvement du projet***

Un projet ou un avant-projet peuvent être considérés comme achevés lorsque le rapport d'achèvement et la déclaration d'audit final remis par l'agence d'exécution ont été examinés et approuvés par les Comités concernés.

## **XV Clôture du projet**

Le secrétariat de l'OIBT procède à la clôture du compte du projet dans les livres et registres financiers de l'OIBT après : i) l'approbation du projet achevé par le Comité concerné ; ii) la réception des états financiers audités finals jugés satisfaisants ; et iii) la réception du reliquat de fonds, le cas échéant, remis par l'agence d'exécution.

Le reliquat financier dans le compte OIBT du projet achevé, le cas échéant, comprend a) le solde non employé des crédits alloués au budget de suivi et évaluation OIBT ; et b) tout autre reliquat financier non utilisé par l'Agence d'exécution.

Dans les livres de l'OIBT, le compte du projet achevé est clôturé à l'issue du virement de ces fonds non utilisés de ce compte comme suit [Décision ...(XXXVIII)] : a) reliquat financier du suivi et évaluation OIBT au « Compte regroupé des évaluations à posteriori » sous réserve du consentement des membres bailleurs de fonds concernés, en vue du financement ultérieur du programme régulier des évaluations à posteriori approuvées par le Comité concerné ; et b) les autres fonds résiduels au compte du ou des bailleurs de fonds concernés (habituellement, ces fonds sont par la suite réaffectés par les membres bailleurs de fonds au financement de projets approuvés).

## **ANNEXE A CATÉGORIES DE DÉCISIONS : PANEL D'EXPERTS**

Les “catégories de décisions” ont été modifiées pour prendre en compte la Décision 4(XXV) « Poursuite du renforcement et de la rationalisation des travaux des Comités » Annexe A, IV. Évaluation et approbation, où le Panel d’experts est invité à transmettre aux Comités les seules propositions nécessitant des modifications mineures ou ne nécessitant aucune modification, et la Décision 8(XXV) « Gestion du Fonds pour le Partenariat de Bali », au point (4.) de laquelle le mandat du Panel d’experts est élargi à l’identification des projets, avant-projets et activités admissibles à un financement par le Fonds pour le Partenariat de Bali en fonction des critères annexés à la Décision.

1. Le Panel d’experts a conclu que, moyennant l’incorporation des amendements mineurs indiqués, la proposition de projet (ou d’avant-projet) pouvait être recommandée au Comité pour appréciation définitive. De l’avis du Panel d’experts, cette proposition de projet (ou d’avant-projet) est admissible à un financement par le Fonds du Partenariat de Bali conformément à la Décision 8(XXV)].)
2. Le Panel d’experts a conclu que cette proposition de projet (ou avant-projet) requiert des modifications essentielles (nécessaires à sa réussite), et le Panel d’experts devra évaluer la proposition de projet (ou d’avant-projet) modifiée avant de pouvoir la recommander à l’appréciation définitive du Comité.
3. Le Panel d’experts a conclu qu’un remaniement de la proposition de projet (ou d’avant-projet) était indispensable, et le Panel d’experts devra évaluer la proposition remaniée avant de pouvoir la recommander à l’appréciation du Comité.
4. Le Panel d’experts a conclu qu’un avant-projet (d’un coût total ne dépassant pas.....dollars US) était nécessaire pour évaluer la situation et la viabilité des travaux proposés ainsi que pour l’éventuelle formulation d’une proposition de projet.
  - a : (Cette proposition d’avant-projet pourrait être recommandée à l’appréciation définitive du Comité.)
  - b : (Le Panel devra évaluer la proposition d’avant-projet avant de pouvoir la recommander à l’appréciation du Comité.)
5. Le Panel a conclu qu’il ne pouvait pas recommander la proposition de projet (ou d’avant-projet) modifiée ou révisée et il la soumet au Comité pour plus ample appréciation.
6. Le Panel d’experts a conclu que (, sous sa forme actuelle), la proposition de projet (ou d’avant-projet) n’était pas suffisamment en rapport avec le mandat de l’OIBT. (Le Panel encourage l’organisme qui l’a soumise à rechercher le concours d’autres sources pour ce projet.)
7. Le Panel d’experts a conclu que l’information fournie était insuffisante pour évaluer convenablement la proposition de projet (ou d’avant-projet).

# ANNEXE B DOCUMENTS DE TRAVAIL RELATIFS AU NOUVEAU SYSTÈME D'ÉVALUATION DES PROJETS

## Appendice B.1

**Critères d'adjudication, indicateurs de qualité et tableaux de notation servant à l'évaluation des nouvelles propositions de projets et d'avant-projets**

Tableau révisé des critères d'adjudication des propositions de projets OIBT

<b>Pertinence</b>		
Pertinence à l'OIBT		Indicateurs qualificatifs : (i) contribution à l'exécution des objectifs de l'AIBT et du Plan d'action de l'OIBT, notamment de ses domaines prioritaires, à savoir contribution directe à la réalisation de l'Objectif 2000 (ii) explication dans la proposition de projet des conditions que celui-ci instaurera en faveur d'une production de bois à caractère durable, de la transformation rentable du bois, et d'une meilleure connaissance des marchés (iii) valeur dite de rayonnement, à savoir que les produits du projet sont répliquables ou transposables, qu'ils offrent un intérêt pour des pays tiers, en sus du pays déposant la proposition de projet, et qu'ils leur sont assimilables
Conformité aux politiques nationales correspondantes dans le pays		Indicateurs qualificatifs : (i) éléments attestant de la contribution du projet à la poursuite et la réalisation des politiques et programmes nationaux, ou à l'élaboration de ces programmes (ii) volet renforcement des capacités et formations
<b>1 Processus d'élaboration du projet (susciter l'appropriation)</b>		
1.1 Origine des informations et des sources utilisées		Indicateurs qualificatifs : (i) mention précise des résultats utiles de tous projets ou avant-projets précédents (ii) qualité et diversité des sources d'information

1.2 Implication des acteurs et analyse du problème	1.2.1 Identification et analyse des acteurs	Indicateurs qualitatifs : (i) description du processus d'identification des acteurs par ex. Organismes publics collaborateurs, organisations, entreprises, ONG ou communautés (ii) analyse de la dépendance de l'exécution du projet envers les acteurs (iii) description du rôle potentiel des acteurs identifiés
	1.2.2 Implication des acteurs clé aux stades de la formulation et de l'exécution du projet	Indicateurs qualitatifs : (i) référence aux avis et apports de représentants des divers acteurs considérés, et de la manière dont ces apports seront pris en compte (ii) claire indication du degré d'accord sur l'intérêt qu'offre la proposition de projet (iii) éléments attestant de la manière dont tous les acteurs ont influé sur le mode d'élaboration du projet et la teneur de la proposition de projet (iv) description de la manière dont les acteurs se trouveront associés à l'exécution du projet et éléments probants à cet égard (voir également 2.6.1) (v) éléments attestant d'une implication et d'un engagement précoces des organismes collaborateurs (vi) s'agissant des populations riveraines, conformité avec l'annexe B du manuel OIBT de formulation des projets
	1.2.3 Analyse rationnelle du problème	Indicateurs qualitatifs : i) Analyse logique et compréhensible du problème, traitant les causes et non seulement les symptômes (ii) Rationalité de l'arbre des problèmes
<b>2 Structure et contenu de la proposition de projet</b>		
2.1 Stratégie d'exécution et valeur stratégique		Indicateur qualitatif : (i) démarche et stratégie de mise en œuvre définies et justifiées (ii) complexité de la proposition de projet (organigramme du projet, politiques suivies et environnement administratif) (iii) importance du site ou de la situation et accessibilité (iv) situation socioéconomique du lieu de déroulement du projet, et (v) choix des partenaires du projet

2.2 Aspects scientifiques et techniques		Indicateurs qualitatifs : (i) référence à un examen des travaux et dossiers publiés, sources des données et technologies dominantes (ii) analyse appropriée de l'état actuel des techniques et aspects scientifiques (iii) usage adapté des technologies et méthodologies scientifiques
2.3 Cohérence interne : analyse du problème/ cadre logique et budget	2.3.1 Rationalité du cadre logique	Indicateurs qualitatifs : (i) cohérence et lien logique entre problèmes identifiés et objectifs de développement et spécifiques (ii) précision et pertinence de l'objectif de développement et des objectifs spécifiques (iii) objectif spécifique bien centré et réalisable (iv) cohérence entre problèmes identifiés et objectifs définis, entre objectifs spécifiques et produits, et entre produits et activités (v) de bons indicateurs dans le cadre logique pour les objectifs spécifiques et les produits
	2.3.2 Apports et budget	Indicateurs qualitatifs : (i) les ressources affectées au projet sont suffisantes pour l'obtention des produits (ii) postes budgétaires correspondant aux activités (iii) coûts unitaires justes (iv) évaluation réaliste des contributions des partenaires et des organismes de financement
2.4 Hypothèses et risques	2.4.1 Hypothèses et risques	Indicateurs qualitatifs : (i) une estimation est faite de la probabilité que les hypothèses se réaliseront (ii) les risques sont liés aux hypothèses, sont bien définies et élaborées
	2.4.2 Des mesures sont prises en vue d'atténuer les risques	Indicateurs qualitatifs : (i) des conditions ont été créées pour se prémunir contre les risques ou les atténuer (ii) l'analyse des risques en phase de planification débouche sur des stratégies de veille permanente durant la phase d'exécution (voir également 3.3.2 Suivi et établissement des rapports)

2.5. Impact	2.5.1 Impact environnemental	Indicateur qualitatif : (i) le projet améliore la qualité de l'environnement. Dans le cas contraire, devraient être mentionnées une analyse d'impact environnemental et des mesures atténuatrices d'impact
	2.5.2 Impacts sociaux	Indicateur qualitatif : (i) description des avantages potentiels pour les acteurs et la manière dont leurs intérêts pourront en être affectés (ii) le projet améliore les conditions sociales des bénéficiaires visés ; dans le cas contraire, il doit être fait référence à l'analyse d'impact social et à aux mesures atténuatrices qui doivent être prises
	2.5.3 Impacts économiques	Indicateurs qualificatifs (i) description des avantages potentiels pour les acteurs et la manière dont leurs intérêts pourront en être affectés (ii) le projet améliore les conditions économiques des bénéficiaires visés. Si tel n'est pas le cas, il doit être fait référence à une analyse d'impact économique et des mesures d'atténuation d'impact
2.6 Reprise et pérennisation	2.6.1 Reprise ou appropriation à court terme et mise en application des produits par les bénéficiaires visés (pouvoirs publics, population riveraine, secteur privé)	Indicateurs qualificatifs : (i) degré de participation réelle des acteurs à la formulation et à l'exécution de la proposition de projet (voir également 1.1.2) (ii) mesures devant être proposées pour assurer un effet positif et une appropriation des connaissances et résultats issus du projet (iii) stratégie de diffusion réaliste et conçue sur mesures pour les différentes catégories ciblées (iv) Présence dans la proposition de projet d'un volet formation et vulgarisation

	2.6.2 Pérennité (fonctionnement à long terme)	Indicateurs qualitatifs : (i) une stratégie d'après projet est présentée contenant les éléments ci-dessous (ii) esquisse d'ensemble sur les activités devant être exécutées après l'achèvement du projet, par exemple l'entretien des équipements et installations, la mise en œuvre des procédures et concepts nouveaux etc. (iii) indication des acteurs ou partenaires qui devraient intervenir dans les programmes complémentaires (iv) indication du nombre des acteurs nécessaires et de leur capacité requise (v) indication de la capacité qualitative et des moyens disponibles pour prolonger l'activité (vi) disponibilité des instruments sociaux, financiers et institutionnels propres à garantir la pérennité
<b>3 Aspects organisationnels</b>		
3.1 Expérience, fiabilité et qualité de l'agence d'exécution ainsi que des sous-traitants et des organismes collaborateurs	3.1.1 Agence d'exécution	Indicateurs qualitatifs : (i) l'agence d'exécution compte à son actif la gestion de projets ou est assistée d'un chef de projet expérimenté (ii) éléments attestant de la participation passée du personnel à la formulation de projets
	3.1.2 Sous-traitants et organismes collaborateurs	Indicateur qualitatif : (i) la proposition de projet mentionne clairement quels acteurs sont associés à l'exécution du projet et comporte des éléments qui attestent de leur engagement et de leur capacité (de gestionnaire) à accomplir un cahier de charges
3.2 Structure organique du projet		Indicateurs qualitatifs : (i) organigramme clair, mentionnant les attributions respectives et les rapports hiérarchiques (ii) blocs d'activités dont l'exécution incombe à l'agence d'exécution et à chacun des organismes collaborateurs (iii) dispositifs organisationnels et gestionnaires spécifiques, coordination, comité directeur

3.3 Chronogramme, Plan d'exécution par année (PEA), actions de surveillance et rapports de veille/suivi	3.3.1 Chronogramme et PEA	Indicateur qualitatif : (i) bonne construction des organigrammes, du chronogramme et de l'enchaînement des activités. Dans le cas des projets d'une durée supérieure à 24 mois, un plan d'exécution par année (PEA) doit être produit (sans pour autant être nécessairement présenté dans la proposition)
	3.3.2 Actions et rapports de veille/suivi	Indicateurs qualificatifs : (i) (un plan de suivi ou de veille interne fait partie du plan des travaux (ii) des dispositifs efficaces de veille et de production de rapports s'agissant des risques internes et externes, et permettant des réponses appropriées et sans délais aux risques et possibilités nouvelles (iii) évaluation de résultat

## Appendice B.II

### Critères d'adjudication des propositions d'avant-projets de l'OIBT

<b>1 Pertinence du projet futur (produit principal)</b>		
1.1 Objectif de développement et objectifs spécifiques du projet futur intéressant l'OIBT et le pays soumissionnaire		Indicateurs qualificatifs : (i) le projet contribuera à la réalisation des objectifs de l'AIBT et du Plan d'action de l'OIBT, en particulier à ses domaines prioritaires, notamment de par sa contribution directe à la réalisation de l'Objectif 2000 (ii) la proposition de projet envisagée expliquera les conditions que celui-ci créera en faveur de la gestion durable des forêts productrices de bois, de la transformation efficace du bois et pour une meilleure connaissance du marché (iii) valeur dite de rayonnement, à savoir que les produits du projet offrent un intérêt pour des pays tiers en sus du pays soumettant, et qu'ils leur sont assimilables (iv) éléments attestant de la contribution du projet à la poursuite et la réalisation des politiques et programmes nationaux, ou à l'élaboration de ces programmes
<b>1 Analyse du problème</b>		
1.1 Analyse préliminaire du problème		Indicateur qualitatif : (i) analyse préliminaire logique et compréhensible des problèmes à traiter par le projet futur

<b>2 Comblement des lacunes dans l'information et genèse d'une appropriation (activité principale)</b>		
2.1 Implication des catégories ciblées et organismes collaborateurs pressentis		Indicateurs qualitatifs : (i) procédures rationnelles d'identification et de consultation des communautés locales, organismes collaborateurs, gouvernement, secteur privé, ONG (ii) description des méthodes permettant de susciter une appropriation et motivant des engagements, et indicateurs attestant de l'incidence de ces consultations sur la proposition de projet
2.2 Examen des textes et de la documentation publiés		Indicateurs qualitatifs : (i) analyse des besoins en matière d'information (ii) qualité et diversité des sources d'information
<b>3 Cohérence : Rationalité du cadre logique, du budget et du plan des travaux de la proposition d'avant-projet</b>		
3.1 Cadre logique		Indicateur qualitatif : (i) cohérence entre les problèmes identifiés dans la formulation de la proposition de projet et les objectifs spécifiques de la proposition d'avant-projet (ces derniers ne sont pas les objectifs spécifiques préliminaires de la proposition de projet elle-même), entre les objectifs spécifiques de la proposition d'avant-projet et ses produits, et entre ses produits et ses activités
3.2 Apport et budget		Indicateurs qualitatifs : (i) les ressources allouées à l'avant-projet sont suffisantes pour la délivrance des produits (ii) postes budgétaires correspondant aux activités (iii) coûts unitaires justes (iv) évaluation réaliste des contributions des partenaires et des organismes de financement
3.3 Plan de travail		Indicateurs qualitatifs : (i) bonne construction des organigrammes, du chronogramme et de l'enchaînement des activités (ii) cohérence entre activités, fonds et moyens disponibles

**Tableau de notation révisé – propositions de projets OIBT PD :**

Panel d'expert :	Date :
Nom de l'évaluateur :	
Profession/degré de formation :	

PD	Notes	Scores	Seuil	Seuil atteint? Oui/Non
Intitulé :				
<b>Pertinence</b>				
Pertinence à l'OIBT				Oui/Non
Conformité aux politiques nationales correspondantes dans le pays				Oui/Non
<b>Aspect 1. Processus d'élaboration du projet (20)</b>				
1.1 Origine des informations et des sources utilisées				
1.2 Implication des acteurs et analyse du problème			10	Oui/Non
<i>1.2.1 Identification et analyse des acteurs</i>				
<i>1.2.2 Implication des acteurs</i>				
<i>1.2.3 Analyse du problème</i>				
<b>Aspect 2. Contenu de la proposition de projet (55)</b>				
2.1 Stratégie d'exécution				
2.2 Aspects scientifiques et techniques				
2.3 Cohérence : grille logique et budget				
<i>2.3.1 Cadre logique</i>			4	Oui/Non
<i>2.3.2 Apports et budget</i>			3	Oui/Non
2.4 Hypothèses et risques				
<i>2.4.1 Hypothèses et risques</i>				
<i>2.4.2 Des mesures sont prises en vue d'atténuer les risques</i>				
2.5 Impact				
<i>2.5.1 Impact environnemental</i>				
<i>2.5.2 Impacts sociaux (bénéficiaires)</i>				
<i>2.5.3 Impact économique</i>				
2.6 Pérennité			7	Oui/Non
<i>2.6.1 Reprise ou appropriation à court terme et mise en application des produits</i>				
<i>2.6.2 Pérennité (fonctionnement à long terme)</i>				

PD Intitulé :	Notes	Scores	Seuil	Seuil atteint? Oui/Non
<b>Aspect 3. Aspects organisationnels (25)</b>				
3.1 Expérience, fiabilité et qualité de l'agence d'exécution et des organismes collaborateurs			7	Oui/Non
<i>3.1.1 Agence d'exécution</i>				
<i>3.1.2 Sous-traitants et collaborateurs</i>				
3.2 Structure organique du projet				
3.3 Chronogramme, actions de surveillance et rapports				
<i>3.3.1 Chronogramme et plan d'exécution annuel (PEA)</i>				
<i>3.3.2 Actions et rapports de veille/suivi</i>				
Proposition de projet dans son ensemble (100)			75	Oui/Non

Signification des notes :

0 = échec      1 = très faible      2 = faible      3 = moyen      4 = bien      5 = excellent

**Grille de classement des propositions :**

- 1) La proposition est recommandée au Comité avec intégration d'amendements.
- 2) La proposition nécessite des modifications indispensables et doit être renvoyé à ses auteurs.
- 3) La proposition n'est pas acceptée car une proposition d'avant-projet est nécessaire qui devra, selon ce qu'indique le Panel d'experts, être soumise au Panel d'experts ou directement au Comité.
- 4) La proposition n'est pas recommandée mais transmise au Comité avec la recommandation de ne pas l'approuver. Justification doit être fournie aux auteurs et au Comité (par exemple la proposition n'atteint pas les seuils en cas de proposition rev.2 ; projets non pertinents ; projet comportant des informations insuffisantes, etc.)

**Tableau de notation révisé – Proposition d'avant-projet OIBT PPD :**

Panel d'expert :	Date :
Nom de l'évaluateur :	
Profession/degré de formation :	

PD Intitulé :	Notes	Scores	Seuil	Seuil atteint? Oui/Non
<b>Pertinence au futur projet (produit principal)</b>				
Pertinence à l'OIBT et au pays				Oui/Non
<b>Aspect 1. Analyse du problème (5)</b>				
1.1 Analyse préliminaire du problème				
<b>Aspect 2. Comblement des lacunes dans l'information et genèse d'une appropriation (activité principale) (10)</b>				
2.1 Implication des catégories ciblées et organismes collaborateurs pressentis			4	Oui/Non
2.2 Examen des textes et de la documentation publiés				
<b>Aspect 3. Rationalité du cadre logique, du budget et du plan des travaux (15)</b>				
3.1 Rationalité du cadre logique			3	Oui/Non
3.2 Apport et budget				
3.3 Plan des travaux				
Proposition d'avant-projet dans son ensemble (30)			23	Oui/Non

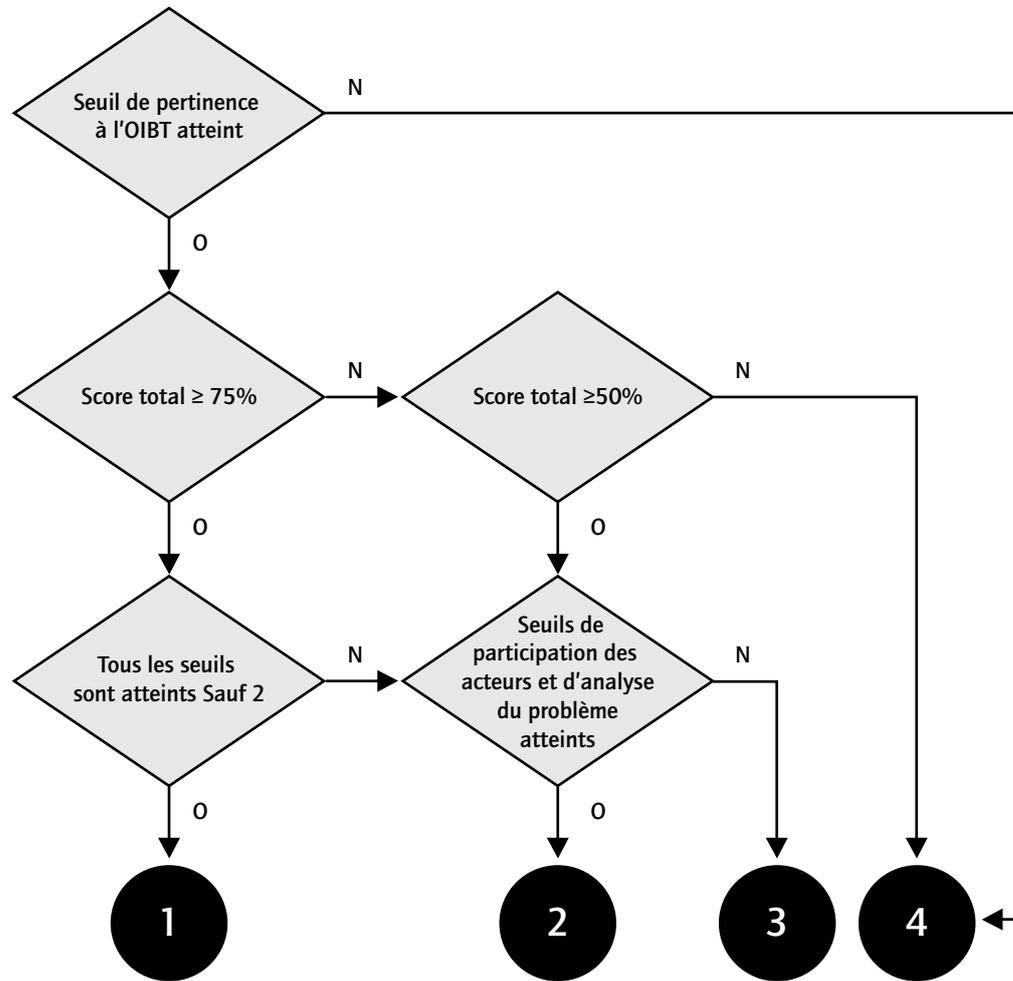
Signification des notes :

0 = échec      1 = très faible      2 = faible      3 = moyen      4 = bien      5 = excellent

**Grille de classement des propositions :**

Categorie 1 :	propositions ayant réalisé un score égal ou supérieur à 75 pour cent du score maximal en atteignant tous les seuils (des amendements mineurs pouvant encore y être apportés) ;
Categorie 2 :	propositions dont le score total se situe dans la tranche 50 à 75 pour cent atteignant au moins le seuil de pertinence.
Categorie 3 :	propositions qui n'atteignent pas le seuil du critère de pertinence ou dont le score total est inférieur à 50 pour cent du score total maximal.

DIAGRAMME DE CIRCULATION POUR LE CLASSEMENT DES PROJETS



Les seuils non atteints ne doivent pas être :

- Participation des acteurs/ analyse du problème,
- Durabilité

Option 1  
Justification spécifique requise

Option 2  
Justification spécifique requise

## ANNEXE C DÉCISION 4(XXX)

### GESTION DU SOUS-COMPTÉ B DU FONDS DU PARTENARIAT DE BALI

Le Conseil international des bois tropicaux,

Rappelant sa Décision 9(XXVII) sur l'attribution de priorités dans les actions, avant-projets et projets financés par le Sous-compte B du Fonds du Partenariat de Bali et de leur contrôle ; et la Décision 6(XXVI) sur la gestion du Fonds du Partenariat de Bali et le financement d'actions définies par l'actuel Plan d'action OIBT ;

Notant que le mécanisme servant à l'attribution de priorités dans les actions, avant-projets et projets financés par le Sous-compte B du Fonds du Partenariat de Bali, et à leur contrôle, tel que mis en place aux termes de la Décision 9(XXVII) doit être revu à la trentième session du Conseil ;

Prenant acte du rapport du Groupe de travail intersession chargé des questions financières et administratives [CFA(IX)/7], dans lequel il est recommandé que le Sous-comité du Sous-compte B du Fonds du Partenariat de Bali soit constitué en groupe de travail du Conseil, pour porter désormais l'appellation de "Panel du Sous-compte B du Fonds du Partenariat de Bali (FPB)" et rendre compte directement au Conseil ;

Prenant acte également des recommandations émises par le Comité financier et administratif à sa neuvième session concernant l'examen du rapport du Groupe de travail intersession chargé des questions financières et administratives ;

Décide de :

1. Concrétiser les Décisions 6(XXVI), 9(XXVII) et les recommandations du Groupe de travail intersession sur les questions financières et administratives, en mettant en œuvre le mécanisme suivant:
  - i. Mettre en place, à chaque session, un Panel du Sous-compte B du Fonds du Partenariat de Bali (FPB) qui rendra compte directement au Conseil ;
  - ii. Ce Panel sera présidé par le Président du CFA, et composé de:
    - (a) trois représentants de membres consommateurs qui sont bailleurs de fonds principaux au Fonds du Partenariat de Bali ;
    - (b) trois représentants de membres producteurs, un de chaque région géographique ; et
    - (c) le Directeur exécutif ;
  - iii. Durant les sessions du Conseil, le Panel examinera les actions ou activités, les avant-projets et projets admissibles à un financement par le Sous-compte B du Fonds du Partenariat de Bali ;
  - iv. Le Panel attribuera des rangs de priorité aux projets de décision en prenant en compte les "Critères et Priorités de financement des actions ou activités, avant-projets et projets par le Sous-compte B du Fonds du Partenariat de Bali", exposés en annexe à la présente Décision ;
  - v. Le Panel prendra en compte, en consultation avec le Secrétariat, la nécessité de fixer un plafond (par session ou par année) aux crédits affectés aux activités, avant-projets et projets approuvés, cela au vu du caractère limité des ressources du Sous-compte B du Fonds du Partenariat de Bali ; dans les délibérations du Panel, seront appliquées les procédures fixées pour le Compte spécial aux termes du Chapitre VI de l'AIBT de 1994 ;
  - vi. Le Panel transmettra sa liste des priorités, comprenant les attributions de crédits, et en saisira le Conseil ;
  - vii. Le Panel se réunira également durant les sessions du Conseil pour contrôler et examiner la gestion du Sous-compte B, et le déroulement des actions, avant-projets et projets financés par ce Sous-compte ;
2. Prier les Consultants et le Groupe d'experts engagés dans l'activité PA/29-98 "Nouveau Plan d'action de l'OIBT" [Décision 11(XXIX)] de passer en revue les actions prioritaires identifiées par le Conseil dans sa Décision 8(XXV) et dans le Plan d'action OIBT de Libreville afin de s'assurer

qu'elles conservent leur pertinence dans les futurs Plans d'action de l'OIBT. Les actions prioritaires révisées qui auront été identifiées serviront de critères au Panel dans sa détermination des priorités de financement ; et

3. Encourager vivement les Membres à opérer des contributions au Fonds du Partenariat de Bali, et en particulier à son Sous-compte B.

## ANNEXE

### ***Critères et priorités de financement des actions ou activités, avant-projets et projets par le Sous-compte B du Fonds du Partenariat de Bali***

Le Panel du Sous-compte B du Fonds du Partenariat (FPB) examinera et recommandera des actions ou activités, avant-projets et projets non spécifiques à des pays, conçus pour assister directement les membres producteurs de bois tropicaux à réaliser l'objectif de l'alinéa d) de l'article premier de l'AIBT de 1994 - "Renforcer la capacité des membres d'exécuter une stratégie visant à ce que, d'ici à l'an 2000, les exportations de bois et de produits dérivés des bois tropicaux proviennent de sources gérées de manière durable" ;

Les activités admissibles <sup>1</sup> satisferont aux critères suivants :

- (i) Être conçues en rapport avec l'exécution des activités s'inscrivant dans les buts du Plan d'action de l'OIBT et qui sont non spécifiques à des pays.
- (ii) Être bénéfiques au plan mondial ou régional.

Parmi les activités admissibles, priorité sera accordée aux activités suivantes:

- (i) Activités approuvées dans des Décisions du Conseil en rapport direct avec la promotion de l'aménagement forestier durable et entrant dans le cadre d'un ou plusieurs des domaines prioritaires définis par les décisions du Conseil et le Plan d'action de l'OIBT <sup>2</sup> dont la liste est donnée ci-après:
  - Adoption d'une politique forestière et application des lois ;
  - Constitution et sécurisation d'un domaine forestier permanent ;
  - Réduction des dégâts infligés par les extractions de bois d'œuvre à l'environnement physique et social et à l'écosystème forestier ;
  - Formation de la main-d'œuvre destinée accélérer la mise en oeuvre de l'exploitation forestière à faible impact ;
  - Obtention d'une production assurant un dosage optimal de biens et de services et limitant les récoltes de bois d'œuvre à un niveau de capacité et à un rythme d'extraction pérennisables ; ET
- (ii) Avant-projets et projets approuvés, ayant été formulés et soumis par un Comité au moins en réponse à une recommandation du Conseil ; ET
- (iii) Activités que le Panel est unanime à considérer comme urgentes.

Le Panel assignera des rangs de priorité aux activités, avant-projets et projets admissibles, et recommandera au Conseil une liste prioritaire pour examen en fonction des critères et conditions d'admissibilité et de priorité explicités ci-dessus.

Le Panel formulera également ses recommandations en prenant en compte les ressources disponibles dans le Sous-compte B du FPB à cette session.

Le Panel s'efforcera de prendre ses décisions de recommandations d'admissibilité et de priorités à l'unanimité. Si l'unanimité ne peut être obtenue, le Panel prendra ses décisions et formulera ses recommandations par majorité simple.

---

<sup>1</sup> "Activités" désigne ici les "actions ou activités, avant-projets et projets".

<sup>2</sup> Les domaines de priorités seront actualisés afin de refléter les domaines prioritaires révisés qui seront adoptés dans les nouveaux Plans d'action OIBT.

# ANNEXE D MODÈLE DE CONTRAT DE PROJET

## MODÈLE DE CONTRAT DE PROJET

entre

L'ORGANISATION INTERNATIONALE DES BOIS TROPICAUX (OIBT)

et

LE GOUVERNEMENT DE [.....*nom du pays*.....]

et

[.....*agence d'exécution*.....]

PORTANT SUR L'EXECUTION DU PROJET [.....*numéro d'identification du projet*.....]

[« .....*intitulé du projet*..... »]

### ATTENDU QUE :

- A. Le Conseil international des bois tropicaux (ci-après désigné comme « CIBT ») a approuvé le projet [.....*numéro d'identification du projet*.....], (ci-après désigné comme « le projet »), et l'Organisation internationale des bois tropicaux (ci-après désignée comme « OIBT ») souhaite mettre à la disposition du Gouvernement de [.....*nom du pays*.....] [.....*Agence d'exécution*.....] des fonds d'un total supérieur à [US\$ XXX XXX,XX (.....*dollars des États-Unis seulement*)], dans le but de réaliser le projet susdit comme prévu au présent Contrat ;
- B. Le Gouvernement de [.....*nom du pays*.....] (ci-après désigné comme « le gouvernement ») a fait connaître sa volonté de faciliter l'exécution du projet sur son territoire ;
- C. Il a été convenu que [.....*agence d'exécution*.....] (ci-après désignée comme « l'Agence d'exécution ») exécutera le projet ;
- D. [Il a été convenu que l'Agence d'exécution contribuera au projet à hauteur de [US\$ XXX XXX,XX (.....*dollars des États-Unis seulement*)] ].

LES PARTIES conviennent donc à présent de ce qui suit :

## ARTICLE I

### *Définition du projet*

Section 1.01 : le document de projet [.....*numéro d'identification du projet*.....], (ci-après désigné comme « le Descriptif du projet ») ci-attaché en appendice, fait partie du présent Contrat et régit le champ d'application et les modalités du projet, sous réserve de tous éclaircissements ultérieurs et dispositifs supplémentaires qui pourront être convenus entre les Parties.

## ARTICLE II

### *Exécution du projet*

Section 2.01 : l'Agence d'exécution est chargée de réaliser le projet conformément au Descriptif du projet, à un plan des travaux détaillé couvrant la durée du projet [premier plan annualisé des opérations] et un premier plan approuvé par l'OIBT, assortis de toutes dispositions supplémentaires pouvant être convenues entre les Parties.

Section 2.02 : l'Agence d'exécution réalise le projet selon les termes des « Règles et procédures s'appliquant aux projets de l'OIBT », du « Manuel de suivi, examen et évaluation des projets » (troisième édition, 2008), du « Manuel OIBT des procédures d'opérations normalisées du cycle des projets OIBT » (2008), du « Règlement financier et règlement relatif aux projets de l'OIBT » et des « Directives de l'OIBT sur la sélection et l'emploi de consultants, et les Directives pour les achats et le paiement de biens et de services financés sur le Compte spécial » (deuxième édition, 2008).

Section 2.03 : l'Agence d'Exécution est habilitée, en conformité avec le document du projet, les « Directives de l'OIBT sur la sélection et l'emploi de consultants », et les « Directives pour les achats et le paiement de biens et de services financés sur le Compte Spécial » (2008), et avec l'aval préalable de l'OIBT, à déléguer ou à sous-traiter des tâches ou des fonctions précises du projet, à d'autres consultants, personnes morales ou institutions qui ne sont pas sous sa supervision ou son contrôle quotidiens. Cependant, une telle délégation ou sous-traitance ne déchargera pas l'Agence d'Exécution de sa responsabilité ou de ses obligations envers le projet telles que définies dans le Document du projet et le présent Contrat.

Section 2.04 : la responsabilité de l'OIBT ne sera aucunement engagée en cas de plainte ou litige survenant du fait de l'exécution du projet, ou qui serait causé par l'utilisation de matériels du projet. L'Agence d'exécution garantira l'OIBT et ses membres, employés et représentants contre toutes demandes de dommages-intérêts, actions et procédures en justice ayant pour origine l'exécution ou la mise en œuvre du présent Contrat et les dégagera de toute responsabilité à ce titre.

Section 2.05 : l'Agence d'exécution fait tout son possible pour que le projet soit exécuté dans le respect de ses échéances, dans les limites du budget convenu, et d'une manière qui conduise à la réalisation de ses objectifs.

Section 2.06 : un Comité directeur de projet sera constitué [Comité technique du projet]. Le Comité directeur [Comité technique du projet] devra comprendre : un représentant de l'OIBT, au moins un représentant de l'Agence d'exécution et au moins représentant du ou des gouvernements qui accueillent le projet et l'exécutent. De plus un représentant du ou des gouvernements bailleurs de fonds du projet, s'ils souhaitent y participer, et au moins un représentant des organismes et agences collaborant au projet pourront être invités à devenir membres du Comité. Le Comité directeur du projet [Comité technique du projet] se réunit au moins une fois par an pour examiner le déroulement du projet.

## ARTICLE III

### *Finance*

Section 3.01 : les contributions au projet effectuées par l'Agence d'exécution, [et] l'OIBT, [..... éventuellement le Gouvernement hôte et tous autres bailleurs de fonds .....] en numéraire ou en nature sont celles énoncées aux sections du document de projet consacrées au budget et aux dépenses de fonctionnement.

Section 3.02 : l'OIBT s'engage, aux termes du présent Contrat, à opérer une contribution d'un montant ne dépassant pas [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] aux fins d'exécuter le projet.

Section 3.03 : l'OIBT effectuera les versements relatifs à sa contribution en dollars des États-Unis, à un compte bancaire distinct [tenu en dollars des États-Unis], qui sera ouvert pour le projet dans les livres d'une banque de réputation honorable que déterminera l'Agence d'exécution, suivant les modalités exposées ci-après :

- (a) l'OIBT fait effectuer le premier versement de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)], à la date de signature du présent Contrat, et après que l'Agence d'exécution a remis au Directeur exécutif de l'OIBT les pièces suivantes :
  - (i) Un rapport de lancement approuvé par l'OIBT, contenant un plan de travail détaillé couvrant la durée du projet [et un premier Plan annualisé des opérations] approuvé par l'OIBT, relatif à l'exécution du projet ;
  - (ii) [un exemplaire au moins du Protocole d'accord auquel ont souscrit l'Agence d'exécution et les organismes collaborateurs et qui définit leurs rapports et les rôles et attributions d'ordres administratif, financier et technique de chacun d'eux] ;
  - (iii) une attestation de la sélection du ou des consultants ou experts, s'il y a lieu, au début de l'exécution du projet ; et
  - (iv) un avis que l'exécution du projet est sur le point d'être entamée ;
- (b) le deuxième versement de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] après réception par l'OIBT du premier rapport d'activité semestriel du projet émanant de l'Agence d'exécution conformément aux procédures de l'OIBT, et d'une demande de versement justifiée en termes d'échéances, montants et coûts estimatifs inscrits au [Plan annualisé des opérations] [Plan des travaux], en fonction du stade de réalisation atteint à cette date et pour la période où ces fonds seront utilisés ;
- (c) le troisième [et dernier] versement de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] après réception par l'OIBT, de la part de l'Agence d'exécution, du deuxième rapport d'activité semestriel du projet [et d'un rapport d'audit financier annuel] produit conformément aux procédures de l'OIBT, et d'une demande de versement justifiée en termes d'échéances, montants et coûts estimatifs inscrits au [Plan annualisé des opérations] [Plan des travaux], en fonction du stade de réalisation atteint à cette date et pour la période où ces fonds seront utilisés ;
- (d) le quatrième versement de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] après réception par l'OIBT du troisième rapport d'activité semestriel du projet émanant de l'Agence d'exécution, conformément aux procédures de l'OIBT, et d'une demande de versement justifiée en termes d'échéances, montants et coûts estimatifs inscrits au [Plan annualisé des opérations] [Plan des travaux], en fonction du stade de réalisation atteint à cette date et pour la période où ces fonds seront utilisés ;
- (e) le cinquième et dernier versement de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] après réception par l'OIBT du quatrième rapport d'activité semestriel du projet émanant de l'Agence d'exécution, conformément aux procédures de l'OIBT, et d'une demande de versement justifiée en termes d'échéances, montants et coûts estimatifs inscrits au [Plan annualisé des opérations] [Plan des travaux] et faisant état des mesures prises en vue de pérenniser les acquis du projet après qu'aura cessé l'appui apporté par l'OIBT.

Section 3.04 : une somme totale de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] est retenue par l'OIBT sur le montant total de la contribution de l'OIBT aux fins d'opérer la prise en charge des frais de l'OIBT et d'autres frais comme indiqué ci-après :

- (a) la somme de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] affectée à la prise en charge des frais de suivi et d'examen engagés par l'OIBT ;

- (b) la somme de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] affectée à la prise en charge des frais OIBT d'évaluation à mi-parcours ;
- (c) la somme de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] affectée à la prise en charge des frais OIBT d'évaluation à postériori ;
- (d) la somme de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] affectée à la prise en charge des frais OIBT d'appui aux programmes ;
- (e) la somme de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] devant être réservée pour d'éventuels décaissements imprévus, qui seront effectués sur demande écrite et justifiée de l'Agence d'exécution ;
- (f) [la somme de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] affectée au remboursement au Sous-compte des avant-projets OIBT PPD..... des frais occasionnés par la préparation de l'avant-projet.]

Section 3.05 : l'Agence d'exécution [et/ou le Gouvernement] fournit sans délai sa contribution de [US\$ XXX XXX,XX (.....dollars des États-Unis seulement)] au projet conformément au budget convenu présenté dans le Document du projet et dans tous amendements à ce dernier qui auront été convenus. L'Agence d'exécution rend compte immédiatement à l'OIBT de toutes circonstances qui mettraient en question sa capacité à opérer cette contribution dans sa totalité et à temps.

Section 3.06 : la contribution de l'Agence d'exécution comprend la mise à disposition, sans frais pour le projet, d'installations de bureau et d'espaces de bureau adaptés à toutes les activités du projet, y compris aux réunions entrant dans le cadre du suivi, de l'examen et de l'évaluation.

Section 3.07 : sans préjudice des dispositions de toute Section du présent article, l'OIBT n'est pas tenue de déboursier des fonds à l'Agence d'exécution en dépassement de la somme créditée à son Compte spécial et/ou au Fonds pour le Partenariat de Bali représentant les contributions affectées à ce projet.

## ARTICLE IV

### *Utilisation des fonds*

Section 4.01 : les fonds mis à disposition par l'OIBT aux termes du présent Contrat servent uniquement à la prise en charge des coûts directs du projet impartis à l'OIBT, ventilés dans le budget convenu au Document de projet. Les fonds alloués à une rubrique ou sous-rubrique budgétaire ne seront transférés à aucune autre sans l'approbation préalable expresse de l'OIBT. Tous les matériaux, matériels, fournitures et services acquis ou loués en mobilisant les ressources de l'OIBT servent exclusivement à l'exécution du projet.

Section 4.02 : les fonds non encore mis à la disposition de l'Agence d'exécution par l'OIBT ne seront pas mobilisés par cette dernière, sauf l'autorisation préalable de l'OIBT délivrée spécifiquement à cet effet.

Section 4.03 : tous les biens et services pour lesquels des fonds sont décaissés par l'OIBT sont acquis dans le respect des « Directives OIBT sur la sélection et l'emploi de consultants et les Directives sur les achats et le paiement de biens et services », et l'Agence d'exécution obtient l'accord préalable de l'OIBT avant de passer une commande à cette effet. L'Agence d'exécution consulte à l'avance l'OIBT sur la sélection et la nomination de sous-traitants ou consultants individuels employés dans tout élément des travaux lié à l'exécution du projet, ainsi que sur la nomination des cadres du projet et sur celle des participants aux activités du projet, parmi lesquelles les séminaires et ateliers.

Section 4.04 : l'OIBT recouvrera de l'Agence d'exécution toutes sommes issues de fonds fournis par l'OIBT qui auront été dépensées à des fins ou à activités ou suivant des modalités non autorisées par le présent Contrat. Ces sommes pourront être déduites de tout versement non encore effectué à l'Agence d'exécution au titre de la Section 3.03 du présent Contrat.

## ARTICLE V

### *Comptes, registres et rapports*

Section 5.01 : l'Agence d'Exécution conserve un contrôle budgétaire strict sur les fonds qui lui sont alloués par l'OIBT pour l'exécution du projet, et elle les détient, en attente de leur décaissement effectif, dans un compte bancaire distinct [tenu en dollars] dans les livres d'une banque de réputation honorable.

Section 5.02 : l'Agence d'exécution prend toutes précautions contre toute affectation non autorisée des fonds qui lui ont été remis par l'OIBT, et elle ne cesse de maintenir des comptes à jour et complets des dépenses engagées. L'OIBT a faculté de demander à tout moment à l'Agence d'exécution de lui remettre un état financier accompagné des soldes certifiés des comptes bancaires du projet, et toute demande de cet ordre devra être honorée sans délais.

Section 5.03 : dans les rapports d'activité du projet et à la conclusion du projet, et toutes les fois que l'OIBT en fait la demande aux termes de la section 5.02 ci-dessus, l'Agence d'exécution remet à l'OIBT des relevés de comptes et d'utilisation des fonds du projet en référence aux rubriques figurant dans le budget du Document du projet :

- (i) l'Agence d'exécution remet un audit financier audité dans les trois mois suivant la fin de l'exercice financier, pour tous les projets d'une durée supérieure ou égale à deux ans et d'un budget supérieur à 200 000 dollars EU ;
- (ii) un dernier état d'audit est remis dans les quatre mois suivant l'achèvement du projet ;
- (iii) les comptes du projet sont audités par des vérificateurs aux comptes indépendants et dûment reconnus, nommés à cet effet par l'Agence d'exécution en concertation avec l'OIBT ;
- (iv) sauf disposition contraire dans la partie OIBT du budget du projet, les fonds de l'OIBT ne sont pas affectables au règlement des missions d'audit ;
- (v) aux fins du projet, l'exercice financier du projet court du 1er janvier au 31 décembre de chaque année.

Section 5.04 : si la part des coûts réels du projet prise en charge par l'OIBT est inférieure à celle prévue dans le budget du projet au titre du présent Contrat, le solde non dépensé à l'achèvement du projet, comprenant les intérêts bancaires acquis, sera restitué à l'OIBT.

Section 5.05 : l'Agence d'exécution établit des procédures adéquates pour consigner par écrit et surveiller l'avancement physique, technique et financier du projet vers ses objectifs, y compris ses coûts, intérêts sur capital et autres bénéfices, et en identifiant les biens et services financés par l'OIBT.

Section 5.06 : les représentants de l'OIBT sont habilités à visiter toutes installations et tous sites figurant au projet, et d'examiner les comptes et registres, et les biens et services fournis dans le cadre du projet.

Section 5.07 : sur demande de l'OIBT, l'Agence d'exécution met à la disposition de l'OIBT toutes informations relatives à l'exécution, au financement ou au suivi du projet. En vue d'assurer le suivi, l'examen et l'évaluation du projet, l'Agence d'exécution remet les rapports d'avancement et les rapports techniques, ainsi qu'un rapport d'achèvement dans la forme, les modalités et suivant le calendrier requis par l'OIBT. L'Agence d'exécution fournit rapidement à l'OIBT toutes informations sur les délais, événements ou obstacles susceptibles de compromettre notablement la réussite du projet.

Section 5.08 : l'Agence d'exécution remet tous les ans à l'OIBT, pendant toute la durée d'exécution du projet :

- (i) [annuellement, les Plans d'opération annualisés ;]
- (ii) [des rapports d'activité mensuels par le biais du Système OIBT de suivi en ligne ;]

- (iii) des rapports d'activité semestriels (au plus tard le 28 février et le 31 août) ;
- (iv) les états financiers du projet non audités et les états de trésorerie concernant la part de financement OIBT et la part homologue, comme éléments du rapport d'activité ;
- (v) tous les éléments et produits issus du projet, dûment attestés et tous moyens de vérification au sens de la Grille du cadre logique, dès leur achèvement et leur obtention finale ou selon le calendrier du projet ;
- (vi) un rapport final au plus tard trois mois après l'achèvement du projet.

Les rapports d'avancement, le rapport d'achèvement et les rapports techniques [, ainsi que les plans d'opération annualisés,] sont préparés suivant les modèles de rapports fournis dans le « Manuel OIBT de suivi, examen, rapports et évaluation des projets ».

Section 5.09 : les réunions de suivi et d'examen, et celles du Comité directeur sont convoquées sur la demande de l'OIBT et réunissent des représentants de l'Agence d'exécution, de l'OIBT et du Gouvernement. L'OIBT prend en charge les coûts de sa participation à ces réunions ; et les autres représentants prennent en charge leurs propres coûts. Des représentants des bailleurs de fonds au projet peuvent également siéger à leurs frais aux réunions du Comité directeur ou Comité technique.

## ARTICLE VI

### *Publications et rapports techniques*

Section 6.01 : toutes publications et tous rapports techniques résultant des travaux financés par le projet porteront, comme il se doit, mention de la reconnaissance du rôle de l'OIBT et du fait qu'ils font partie de la documentation produite par un projet approuvé de l'OIBT. Sauf convention contraire avec l'OIBT, les pages de couverture de ces publications porteront le nom de l'OIBT et arboreront son monogramme, et les publications ainsi que les rapports techniques du projet, s'il y a lieu, pourront être téléchargés du site web de l'Agence d'exécution.

Section 6.02 : l'Agence d'exécution remettra à l'OIBT et, sauf accord contraire, sans frais, un minimum de 25 exemplaires imprimés et un exemplaire en fichier électronique de chaque publication issue du projet.

Section 6.03 : l'Agence d'exécution préparera, en liaison avec le Secrétariat de l'OIBT un ou plusieurs articles rapportant les résultats du projet, ses publications et enseignements dégagés, pour inclusion dans la revue de l'OIBT Actualités des forêts tropicales.

## ARTICLE VII

### *Liquidation des immobilisations*

Section 7.01 : avant l'achèvement du projet, l'Agence d'exécution propose, et l'OIBT décide des dispositions devant assurer la poursuite de l'utilisation ou la liquidation de tout équipement ou autres fournitures achetés avec les fonds OIBT du projet. L'OIBT avise par écrit l'Agence d'exécution de son acceptation des dispositions, ou de ses modifications à ces dernières, ou de la mise en œuvre d'autres dispositions.

Section 7.02 : sans préjudice des dispositions de la section 7.01 du présent article, la responsabilité de l'exécution du projet incombe à l'Agence d'exécution et la responsabilité de l'OIBT n'est pas engagée vis-à-vis de toute réclamation ayant pour origine l'exécution du projet ou l'usage de tout équipement mis à disposition dans le cadre du projet.

## ARTICLE VIII

### *Responsabilités du gouvernement*

Section 8.01 : le Gouvernement fait le nécessaire pour que la capacité de l'Agence d'exécution à s'acquitter de ses obligations au titre du présent Contrat, notamment celles prescrites aux articles II, III, IV et V ne soit nullement compromise.

Section 8.02 : le Gouvernement fait le nécessaire pour assurer :

- (a) la mise à disposition rapide des experts et autres personnes fournissant des prestations financées par l'OIBT dans le cadre du projet ; et
- (b) le dédouanement rapide de tout équipement importé, ou de tout autres types de fournitures requis par le projet, les droits d'importation et frais connexes applicables à ces matériaux devant faire l'objet d'une exonération ou être portés dans les comptes du projet comme éléments de la contribution du Gouvernement à ce dernier.

Section 8.03 : le Gouvernement convient qu'aucunes impositions ou taxes ou frais de douanes pouvant être appliqués à l'importation de ces matériels, matériaux et fournitures pour le projet ne sera à la charge de l'OIBT. L'utilisation des fonds du projet ne sera pas autorisée pour le règlement de ces taxes et droits.

## ARTICLE IX

### *Suspension*

Section 9.01 : sans préjudice des dispositions de la section 3.03 du présent Contrat, en cas de violation manifeste du présent Contrat, où lorsqu'il appert que les conditions dans lesquelles ce dernier doit se dérouler ont changé à tel titre que, de l'avis du Directeur exécutif de l'OIBT, sa réalisation est improbable, l'OIBT pourra, par avis écrit, suspendre tous ses décaissements en l'attente d'un réexamen du projet.

Section 9.02 : si le financement OIBT du projet est suspendu, l'Agence d'exécution n'engagera aucunes dépenses, sauf accord écrit préalable de l'OIBT, dans des activités, biens ou services financés par ces fonds jusqu'à ce que ces financements aient repris. L'Agence d'exécution aura bonne garde des actifs et des valeurs précédemment financés par l'OIBT pour le projet, et avisera immédiatement tout sous-traitant dont les prestations sont réglées par les fonds de l'OIBT de suspendre ses activités dès que possible, de manière à minimiser les coûts du projet.

## ARTICLE X

### *Résiliation*

Section 10.01 : en application de l'article 31 du « Règlement financier et Règlement relatif aux projets de l'OIBT », le CIBT peut, sous préavis écrit, résilier son approbation et son financement du projet, en particulier dans les cas où il a acquis la conviction que :

- (a) les ressources financières du projet sont détournées à telles enseigne que cela compromet la réalisation des objectifs du projet ; ou que
- (b) les moyens techniques et/ou le personnel employés à l'exécution du projet sont détournés de leurs fins ou employés à mauvais escient, à telle enseigne que cela compromet la réalisation des objectifs du projet ;
- (c) le maintien de l'approbation et du financement du projet ne sert plus les objectifs de ce dernier.

Section 10.02 : en cas de décision de résilier l'approbation et le financement du projet par le CIBT, les dispositions de la Section 9.01 ci-dessus s'appliqueront, et la part non utilisée des ressources dont l'OIBT a fait contribution au projet sera restituée à l'OIBT, et sera remis avec elle un dernier état audité des comptes du projet dans les trois mois suivant la date de résiliation.

## ARTICLE XI

### *Règlement des litiges*

Section 11.01 : tout litige survenant dans l'interprétation ou l'exécution du présent Contrat ou toute violation présumée du dit Contrat sera réglé à l'amiable par consultation ou négociation entre l'Agence d'exécution et l'OIBT dans le cadre des règles d'arbitrage de la CNUDCI (Commission des Nations Unies pour le droit commercial international).

## ARTICLE XII

### *Modification au contrat*

Section 12.01 : le présent Contrat pourra être modifié par consentement mutuel écrit entre les Parties, chacune d'elles devant accorder sa pleine et bienveillante considération à toute proposition d'amendement.

## ARTICLE XIII

### *Entrée en vigueur*

Section 13.01 : EN FOI DE QUOI, les soussignés, représentants dûment nommés de l'Organisation internationale des bois tropicaux, du Gouvernement de [.....nom du pays .....] et de [.....agence d'exécution .....] ont apposé leurs signatures aux noms des Parties sur le présent Contrat de projet établi en trois exemplaires aux dates indiquées ci-dessous. Le présent Contrat entrera en vigueur dès sa signature par toutes les Parties.

\_\_\_\_\_

Directeur exécutif

Au nom du Gouvernement de  
[...*Nom du gouvernement*...]

Fait le : \_\_\_\_\_

à : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(Nom et titre en capitales)

Au nom de l'Organisation internationale  
des bois tropicaux (OIBT)

Fait le : \_\_\_\_\_

à : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(Nom et titre en majuscules)

Au nom de [.....*agence d'exécution*.....]

Fait le : \_\_\_\_\_

à : \_\_\_\_\_

# **ANNEX E EXEMPLE DE CONVENTION ENTRE AGENCE D'EXÉCUTION ET L'AGENCE COLLABORATRICE**

## **Protocole d'accord**

entre

**L'AGENCE D'EXÉCUTION AUX PHILIPPINES (AE)**

et

**L'AGENCE COLLABORATRICE (AC)**

### **SUR L'EXÉCUTION DU PROJET PD 167/02 REV.2 (F)**

*Intégration des Unités forestières d'aménagement (UFA) dans les Unités de développement durable (UDD) par l'aménagement forestier concerté à Surigao del Sur (Philippines)*

Nous, les soussignés, représentants autorisés de l'AE et de l'AC, avalisons cet accord comme document officiel devant encadrer l'exécution du projet par les deux agences conformément à l'article III, section 3.03 (a) du contrat de projet.

#### **SECTION 1. RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES**

AE est l'agence d'exécution du projet. Elle sera chargée de la gestion et de l'administration générales de toutes les activités du projet, et sera également chargée de rendre compte directement de tous les résultats à l'OIBT et aux autres agences et groupes représentés dans le Comité directeur du projet. Elle est également chargée de recevoir, déboursier et gérer tous les fonds décaissés par l'OIBT au projet en accord avec les règles et règlements de l'OIBT.

AC sera l'agence de collaboration à l'exécution du projet. Elle est chargée de mettre à disposition le site du projet, de mettre en place les services auxiliaires, de dispenser toutes informations supplémentaires, et de communiquer les données requises par le projet ; elle est principalement chargée de mettre en œuvre les interventions aménagistes au sein de l'UFA (coupes attribuées sous contrat) en accord avec le plan d'aménagement forestier produit dans le cadre du projet OIBT PD 35/96 Rev. 2(F). Elle participera également à la conduite d'activités de sensibilisation par le biais de son Unité de relations avec les collectivités, mise en place à l'issue du projet OIBT susdit.

Les deux agences sont convenues de mobiliser le personnel nécessaire au soutien gestionnaire, administratif et technique devant être apporté au projet conformément au Plan des travaux et en utilisant les fonds homologues affectés à cette fin. Elles nommeront également un représentant et un représentant suppléant au Comité directeur du projet.

#### **SECTION 2. CONTRIBUTIONS HOMOLOGUES**

L'AE et la CA sont convenues de prendre en charge à parts égales la contribution homologue s'élevant à 281 750 \$, en numéraire et en nature, affectée à l'exécution du projet. Les deux agences effectuent un apport de 86 000 \$ pour la première année d'exécution ; de 126 000 \$ pour la deuxième année, et de 33 000 \$ pour la troisième année. Elles prendront également en charge à parts égales les frais de gestion de 36 750 \$ devant servir à appuyer des activités au service de la collectivité, par des versements d'un montant égal opérés au cours de la deuxième et de la troisième année des opérations.

Les contributions homologues comprennent la mise à disposition d'espaces et équipements de bureau pour toutes les activités du projet. Les équipements du bureau central seront mis à disposition par l'AE à Quezon City tandis que le bureau du site du projet à Surigao del Sur sera mis à disposition par l'AC.

### **SECTION 3. OBLIGATIONS DE RENDRE COMPTE**

EA est chargée de préparer et de soumettre à l'OIBT tous les rapports d'activité, rapports techniques, et le rapport d'achèvement en conformité avec le document de projet et le contrat de projet. Elle doit également remettre à l'OIBT les états financiers relatifs à l'utilisation des fonds des projets, et, à la fin du projet, un relevé de compte final relatif aux fonds de l'OIBT et aux fonds homologues ; ce relevé devant être audité par des commissaires aux comptes reconnus et nommés par l'AE en concertation avec l'OIBT.

L'AC doit collaborer à l'adoption de normes de rapports en fournissant des données et des informations autant que de besoin.

Le présent accord doit prendre effet à la date de sa signature par les deux parties.

_____	_____
Président et CEO AE	Président et Directeur général AC
Date : _____	Date : _____
Lieu : _____	Lieu : _____

# **ANNEXE F DIRECTIVES OIBT RELATIVES A L'AUDIT FINANCIER ANNUEL ET/OU FINAL (A L'ACHÈVEMENT) DES PROJETS OU AVANT-PROJETS**

## **Conditions requises de l'audit annuel et de l'audit final**

Aux termes de la Décision 4 (XXV) du CIBT, un audit annuel des états financiers par un auditeur externe est requis pour tous les projets d'une durée de deux ans ou plus et d'un budget OIBT supérieur à 200 000 dollars E-U. L'audit annuel, qui s'ajoute à celui requis à l'achèvement du projet, fait l'objet d'un rapport qui doit être remis dans les trois mois après la clôture de l'année civile. L'auditeur externe est requis d'effectuer un audit intégral en accord avec les normes d'audit généralement acceptées. Les états financiers doivent être conformes à la grille indiquée à l'annexe I.

En outre, pour tous les Projets (et avant-projets), les comptes rendus d'audit final doivent être remis dans les quatre mois suivant la date d'achèvement du projet. L'auditeur externe est requis d'effectuer un audit intégral en accord avec les normes d'audit généralement acceptées. Les états financiers doivent être conformes à la grille indiquée à l'annexe I.

## **Objectifs de l'audit**

### ***1 Émettre un avis sur les états financiers annuels du projet (ou avant-projet)***

Le vérificateur aux comptes est requis d'émettre un avis sur les états financiers annuels du projet en spécifiant s'ils transcrivent fidèlement, dans tous les aspects concrets, les encaissements perçus et les coûts encourus par le projet. L'avis du vérificateur aux comptes doit être cohérent avec les dispositions du contrat de projet ou d'avant-projet et celles du document de projet ou d'avant-projet, dans le respect des principes comptables généralement admis.

### ***2 Évaluer toutes carences constatées du contrôle interne et en rendre compte***

Le vérificateur aux comptes acquiert une connaissance suffisante de l'organe de contrôle interne de l'agence auquel est soumis le projet ou l'avant-projet et l'évalue ; il juge des risques que comporte le contrôle et définit les aspects devant être rapportés, y compris toutes carences constatées du contrôle interne.

### ***3 Rendre compte de tous cas de non-conformité et de tous actes illicites***

Le vérificateur aux comptes effectuera des tests par sondages et déterminera si l'agence d'exécution s'est conformée, dans tous les aspects concrets, aux termes du contrat de projet ou d'avant-projet ainsi qu'aux règles et procédures applicables aux projets et avant-projets de l'OIBT. Tous les cas avérés de non-conformité et tous les indices d'actes illicites seront identifiés et rapportés.

## **Déroulement de l'audit**

### ***1 Pré-audit***

Le vérificateur aux comptes examinera les pièces suivantes, lorsqu'il y a lieu, afin de prendre connaissance du projet :

- Le contrat ( ou « convention ») de projet ou d'avant-projet ;
- Les contrats subsidiaires passés entre l'agence d'exécution et toutes parties collaboratrices ;

- Les contrats et accords de sous-traitance passés avec des tiers ;
- Le document de projet ou d'avant-projet, le budget, la correspondance relative à l'exécution du projet, les procès-verbaux cosignés et les procédures de gestion du projet ou de l'avant-projet approuvées par l'OIBT (et toutes lettres de l'OIBT signifiant l'absence d'objection) ;
- Les rapports financiers et les rapports d'activité du projet ou de l'avant-projet ;
- Les organigrammes, un descriptif de l'organisation administrative, des procédures et modalités d'achat, de réception, d'emmagasinage et de distribution des marchandises du projet ou de l'avant-projet et le plan comptable nécessaires à la bonne exécution de la mission d'audit ;

Le vérificateur aux comptes examinera les mesures prises en réponse aux conclusions et recommandations produites lors d'audits antérieurs et susceptibles d'avoir un effet sur les objectifs d'audit courants. Le vérificateur aux comptes déterminera si des mesures de correction promptes et adaptées ont été prises par l'agence.

## ***2 Préparation du plan des travaux d'audit***

Le vérificateur aux comptes préparera un plan des travaux d'audit en fonction des renseignements recueillis durant la phase de pré-audit. Ce plan des travaux doit prévoir l'examen de l'organe de contrôle interne de l'agence d'exécution et de ses fonctions, permettant au vérificateur aux comptes de procéder aux analyses des ratios et à des tests par sondages.

## ***3 Exécution de l'audit***

Le vérificateur aux comptes doit examiner les états financiers du projet ou de l'avant-projet et exécuter le plan des travaux d'audit pour émettre un avis comme indiqué au premier paragraphe du titre « Objectifs de l'audit ».

Le vérificateur aux comptes veillera à ce que les fiches d'audit contiennent des éléments suffisants, adéquats et pertinents et il actera dans le dossier d'audit les procédures d'audit mises en œuvre ainsi que leurs résultats.

Les mesures mentionnées ci-dessus ne sont pas considérées comme exhaustives ou limitatives et ne dispensent aucunement d'agir avec sa conscience professionnelle et en exerçant sa capacité de jugement. Ces mesures doivent être modifiées pour s'adapter aux réalités locales ainsi qu'à la nature particulière du projet ou de l'avant-projet, aux modalités d'exécution et aux dispositions du contrat de projet ou d'avant-projet. Toute limitation au cahier des charges de l'audit devra être mentionnée dans le rapport d'audit.

## ***4 Rapports à remettre***

Les rapports devant être remis sont les suivants :

### **(1) Rapport d'audit**

Le rapport d'audit comprendra l'avis du vérificateur aux comptes, des renseignements d'ordre général et des états financiers. Un exemple de rapport est présenté en annexe I.

### **(2) Rapport de gestion**

Un rapport de gestion sera également requis si sont constatées des carences importantes dans le contrôle interne et des dépenses ou actes illégitimes ou mis en question.

### **(3) Lettre de représentation**

Le vérificateur aux comptes se procurera une lettre de représentation, signée de la direction de l'agence d'exécution et signifiant que, à sa connaissance, les états financiers renferment toutes les transactions et que le relevé de compte est complet et exact à tous égards.

Les rapports seront remis dans les trois mois suivant la fin de l'année visée (ou dans les quatre mois suivant l'achèvement des activités du projet ou de l'avant-projet). L'agence d'exécution remettra trois exemplaires de chaque rapport à l'OIBT.

## **Examen**

L'OIBT se réserve le droit de conduire un examen de l'audit. Le vérificateur aux comptes responsable coopèrera pleinement à cet examen et produira toutes la documentation utile à l'audit qui sera mise à la disposition de l'examineur ou inspecteur.

## **Fiches d'audit**

Le cabinet d'audit conservera un dossier d'audit ordonné et consultable. Toutes les fiches d'audit seront dressées dans une des langues de l'OIBT (anglais/français/espagnol). Le vérificateur aux comptes sauvegardera le dossier d'audit et les fiches d'audit pendant 10 ans après l'achèvement de la mission d'audit.

## **Termes de la mission**

### ***1 Sélection du cabinet d'audit***

Le vérificateur aux comptes sera sélectionné à l'issue de la réception et de l'examen des devis d'au moins trois cabinets d'audit. Le vérificateur aux comptes sélectionné sera indépendant et acceptable par l'OIBT et l'agence d'exécution. Dans les pays où les cabinets d'audit internationaux ont des bureaux, au moins un de ces cabinets sera invité à soumettre un devis de mission.

### ***2 Exécution de la mission***

Il incombe à l'agence d'exécution de veiller à ce que tous les registres soient mis à disposition, que toutes les écritures comptables et leurs ajustements soient effectués, et que toutes les autres mesures aient été prises pour permettre aux vérificateurs aux comptes d'effectuer l'audit.

### ***3 Coûts***

Les coûts de l'audit seront supportés par l'agence d'exécution sauf spécification contraire dans le document de projet.

**[Nom de l'agence d'exécution]**

**[Numéro et intitulé du projet]**

### États financiers

*31 décembre xxxx Information générale sur le projet  
ou sa date d'achèvement*

Numéro du projet	
Intitulé du projet	
Durée du projet	
Contribution de l'OIBT	
Date d'approbation par le CIBT	
Agence d'exécution (Nom, adresse, téléphone, télécopie et courrier électronique)	
Vérificateurs aux comptes (auditeurs) (Nom, adresse, téléphone, télécopie, courrier électronique)	

## Rapport des auditeurs indépendants

[Date]

Au responsable représentant [nom de l'agence]

Nous avons audité le bilan ci-joint de [nom du projet en cours d'exécution] au 31 décembre [ou à la date d'achèvement] [année (et années)] et les états relatifs aux activités de la période (années) ayant pris fin à cette date. Ces états financiers ont été produits sous la direction de [nom de l'agence]. Nous avons pour mission d'exprimer un avis sur ces états financiers en se fondant sur notre audit.

Nous avons effectué notre audit en accord avec les normes de vérification comptable généralement acceptées. Ces normes exigent que nous planifions et exécutions l'audit pour acquérir une assurance raisonnable que les états financiers sont exempts de toute erreur factuelle. Un audit consiste à examiner, à titre d'essai, les pièces justificatives des sommes et des énoncés figurant dans les états financiers. Un audit comporte également une évaluation des principes comptables utilisés et des estimations significatives produites par la direction de [nom de l'agence d'exécution], ainsi qu'une évaluation de la présentation d'ensemble de l'état financier. Nous avons donc la conviction que notre avis peut raisonnablement reposer sur l'audit que nous avons produit.

Selon nous, les états financiers audités par nous présentent fidèlement, dans tous leurs aspects matériels, la position financière du [nom du projet] au 31 décembre [ou à toute autre date d'achèvement], et qu'ils sont conformes aux normes comptables internationales.

[Signature des vérificateurs aux comptes]

[Nom de l'agence d'exécution]

[N° du projet]

[Intitulé du projet]

## BILAN

**Au 31 décembre [année]  
Ou à la date d'achèvement**

	([Nom de la monnaie])	
	31 décembre	
Notes	200X	200Y
<b>Actifs :</b>		
Liquidités et équivalents		
Contributions à percevoir		
Avance à percevoir		
Autres actifs courants		
Total actifs courants		
Autres		
Total des actifs		
<b>Passif et actifs nets :</b>		
Comptes débiteurs		
Avances perçues		
Dépenses encourues		
Autres		
Total passif		
Actifs nets :		
Fonds non dépensés		
Total actifs nets		
Total passif et actifs nets		

[Nom de l'agence d'exécution]

[N° du projet]

[Intitulé du projet]

## ÉTAT DES ACTIVITÉS

**Pour la période du [date de commencement du projet]  
au 31 décembre [année]  
ou date d'achèvement**

**État financier final du projet (en dollars EU)**

(à préparer séparément pour le financement OIBT et le financement homologue)

Num. du projet :

Période se terminant le :

Intitulé du projet :

Rubrique	Somme Originelle (A)	Dépenses à ce jour			Fonds disponibles (E) { A - D }
		Contractées (B)	Réglées (C)	Total (D) { B + C }	
<b>I</b>	<b>Fonds administrés par l'agence d'exécution</b>				
10.	Personnel du projet				
11.	Experts nationaux (longue durée)				
	11.1 Coordonnateur du projet				
	11.2 Forestier 1				
	11.3 Expert du marché ou de la filière, etc.				
	11.4 Administrateur				
12.	Autre personnel				
	12.1 Assistant 1				
	12.2 Autre main-d'œuvre				
13.	Consultant(s) national(aux) (contrat de courte durée)				
	13.1 Consultant 1				
	13.2 Consultant 2				
14.	Consultant(s) international(aux)				
	14.1 Expert en inventaire forestier				
	14.2 Consultant 2				
15.	Stages et formations				
	15.1 Formation 1 (spécifier les bénéficiaires)				
	15.2 Formation 2				
19.	Total rubrique :				

20.	Sous-traitance						
	21.	Sous-traitance (thème p.ex. cartographie, etc.)					
	22.	Sous-traitance (thème 2)					
	29.	Total rubrique :					
30.	Travel						
	31.	Allocation journalière					
		31.1 Experts et consultants nationaux					
		31.2 Consultant(s) international(aux)					
		31.3 Autres					
	32.	Voyages internationaux					
		32.1 Experts et consultants nationaux					
		32.2 Consultant(s) international(aux)					
		32.3 Autres					
	33.	Frais de transport locaux					
		33.1 Experts et consultants nationaux					
		33.2 Consultant(s) international(aux)					
		33.3 Autres					
	39.	Total rubrique :					
40.	Immobilisations						
	41.	Locaux					
	42.	Terrains					
	43.	Véhicule(s)					
	44.	Biens d'équipement					
		44.1 Matériel informatique (préciser)					
		44.2 Matériel forestier (préciser)					
		44.3 Autres					
	49.	Total rubrique :					
50.	Biens consommables						
	51.	Matières premières					
	52.	Pièces détachées					
	53.	Réseaux et services					
	54.	Fournitures de bureau					
	59.	Total rubrique :					

60.	Divers					
61.	Dépenses diverses					
62.	Frais d'audit					
63.	Imprévus					
69.	Total rubrique :					
70.	Frais de gestion nationaux					
71.	Frais de gestion de l'agence d'exécution					
72.	Suivi assuré par le point focal					
79.	Total rubrique :					
	Total partiel :					
100.	TOTAL GÉNÉRAL :					

- Note: les rubriques budgétaires sont celles que l'on trouve ventilées dans le document de projet.
- a/ Dépenses contractées : dépenses encourues à la date du rapport, mais non encore réglées.
  - b/ Fonds conservés et comptabilisés par l'OIBT – détails non disponibles auprès de l'agence d'exécution

## ÉTAT DE TRÉSORERIE DU PROJET

Num. du Projet :

Période se terminant le :

Intitulé du Projet :

Composant		Référence	Date	Somme		
				En \$ EU	Devise locale	
<b>A.</b>	<b>Fonds reçus de l'OIBT :</b>					
	1.	Première tranche				
	2.	Deuxième tranche				
	3.	Troisième tranche				
	4.	Quatrième tranche				
		etc.				
		Total des fonds reçus :				
<b>B.</b>	<b>Dépenses de l'agence d'exécution :</b>					
10.	Personnel du projet					
	11.	Experts nationaux (longue durée)				
		11.1 Coordonnateur du projet				
		11.2 Forestier 1				
		11.3 Forestier 2, etc.				
		11.4 Administrateur				
	12.	Autre personnel				
		12.1 Assistant 1				
		12.1 Assistant 2				
		12.2 Autre main-d'œuvre				
	13.	National Consultant(s) (courte durée)				
		13.1 Consultant 1				
		13.2 Consultant 2				
		13.3 Consultant 3				
	14.	Consultant(s) international(aux)				
		14.1 Expert en inventaires forestiers				
		14.2 Consultant 2				
	15.	Bourses et formations				
		15.1 Formation 1 (spécifier les bénéficiaires)				
		15.2 Formation 2				
		15.3 Formation 3				
	19.	Total rubrique :				
20.	Sous-traitance					
	21.	Sous-traitance (Thème 1, p. ex. cartographie, etc.)				
	22.	Sous-traitance (Thème 2)				
	29.	Total rubrique :				

30.	Voyages				
31.	Allocation journalière				
	31.1 Experts et consultants nationaux				
	31.2 Consultant(s) international(aux)				
	31.3 Autres				
32.	Voyages internationaux				
	32.1 Experts et consultants nationaux				
	32.2 Consultant(s) international(aux)				
	32.3 Autres				
33.	Frais de transport locaux				
	33.1 Experts et consultants nationaux				
	33.2 Consultant(s) international(aux)				
	33.3 Autres				
39.	Total rubrique :				
40.	Immobilisations				
41.	Locaux				
42.	Terrains				
43.	Véhicule(s)				
44.	Bien d'équipement				
	44.1 Matériel informatique (préciser)				
	44.2 Matériel forestier (préciser)				
	44.3 Autres				
49.	Total rubrique :				
50.	Biens consommables				
51.	Matières premières				
52.	Pièces détachées				
53.	Réseaux et services				
54.	Fournitures de bureau				
59.	Total rubrique :				
60.	Divers				
61.	Dépenses diverses				
62.	Frais d'audit				
63.	Imprévus				
69.	Total rubrique :				
70.	Frais de gestion nationaux				
71.	Frais de gestion de l'agence d'exécution				
72.	Suivi assuré par le point focal				
79.	Total rubrique :				
	Total des dépenses à la date du rapport				
	Solde disponible (A-B) :				

Notes: (1) Les sommes en dollars EU sont converties en utilisant la moyenne des taux de change en vigueur aux dates où l'agence d'exécution a reçu les fonds.

(2) Le total des dépenses à la date du rapport (en devises locales) doit être le même dans le sous-total de la colonne (C) de l'état financier.

[Nom de l'agence d'exécution]

[N° du projet]

[Intitulé du projet]

## **Notes aux états financiers**

***Pour la période (année) se terminant le 31 décembre [année]  
ou à la date d'achèvement***

1. Activités et informations générales
2. Principes comptables retenus
  - (1) Base de préparation
  - (2) Conversion devise étrangères
  - (3) Taxes
  - (4) Autres
3. Autres

## ANNEXE G

### État financier du projet (en dollars EU)

(à préparer séparément pour le financement OIBT et le financement homologue)

Num. du Projet :

Période se terminant le :

Intitulé du Projet :

Rubrique	Somme Originelle (A)	Dépenses à ce jour			Fonds disponibles (E) { A - D }
		Cont-ractées (B)	Réglées (C)	Total (D) { B + C }	
<b>I. Fonds administrés par l'agence d'exécution</b>					
10. Personnel du projet					
11. Experts nationaux (longue durée)					
11.1 Coordonnateur du projet					
11.2 Forestier 1					
11.3 Expert du marché ou de la filière, etc.					
11.4 Administrateur					
12. Autre personnel					
12.1 Assistant 1					
12.2 Autre main-d'œuvre					
13. Consultant(s) national(aux) (contrat de courte durée)					
13.1 Consultant 1					
13.2 Consultant 2					
14. Consultant(s) international(aux)					
14.1 Expert en inventaire forestier					
14.2 Consultant 2					
15. Stages et formations					
15.1 Formation 1 (spécifier les bénéficiaires)					
15.2 Formation 2					
19. Total rubrique :					
20. Sous-traitance					
21. Sous-traitance (thème p.ex. cartographie, etc.)					
22. Sous-traitance (thème 2)					
29. Total rubrique :					

30.	Voyages					
31.	Allocation journalière					
	31.1 Experts et consultants nationaux					
	31.2 Consultant(s) international(aux)					
	31.3 Autres					
32.	Voyages internationaux					
	32.1 Experts et consultants nationaux					
	32.2 Consultant(s) international(aux)					
	32.3 Autres					
33.	Frais de transport locaux					
	33.1 Experts et consultants nationaux					
	33.2 Consultant(s) international(aux)					
	33.3 Autres					
39.	Total rubrique :					
40.	Immobilisations					
41.	Locaux					
42.	Terrains					
43.	Véhicule(s)					
44.	Biens d'équipement					
	44.1 Matériel informatique (préciser)					
	44.2 Matériel forestier (préciser)					
	44.3 Autres					
49.	Total rubrique :					
50.	Biens consommables					
51.	Matières premières					
52.	Pièces détachées					
53.	Réseaux et services					
54.	Fournitures de bureau					
59.	Total rubrique :					
60.	Divers					
61.	Dépenses diverses					
62.	Frais d'audit					
63.	Imprévus					
69.	Total rubrique :					
70.	Frais de gestion nationaux					
71.	Frais de gestion de l'agence d'exécution					
72.	Suivi assuré par le point focal					
79.	Total rubrique :					
	Total partiel :					
100.	TOTAL GÉNÉRAL :					

Notes: Les rubriques budgétaires sont celles que l'on trouve ventilées dans le document de projet.

a/ Le relevé de trésorerie doit être effectué au préalable, avant le remplissage de l'état financier.

b/ Dépenses contractées : dépenses encourues à la date du rapport, mais non encore réglées.

c/ Dépenses contractées : dépenses encourues à la date du rapport, mais non encore réglées.

## ANNEXE H

### État de trésorerie du projet

Num. du Projet :

Période se terminant le :

Intitulé du Projet :

Rubrique	Référence	Date	Somme	
			En \$ EU	Devise locale
<b>A.</b>	<b>Fonds reçus de l'OIBT</b>			
1.	Première tranche			
2.	Deuxième tranche			
3.	Troisième tranche			
4.	Quatrième tranche			
	etc.			
	Total des fonds reçus :			
<b>B.</b>	<b>Dépenses de l'agence d'exécution :</b>			
10.	Personnel du projet			
11.	Experts nationaux (longue durée)			
	11.1	Coordonnateur du projet		
	11.2	Forestier 1		
	11.3	Forestier 2, etc.		
	11.4	Administrateur		
12.	Autre personnel			
	12.1	Assistant 1		
	12.1	Assistant 2		
	12.2	Autre main-d'œuvre		
13.	National Consultant(s) (courte durée)			
	13.1	Consultant 1		
	13.2	Consultant 2		
	13.3	Consultant 3		
14.	Consultant(s) international(aux)			
	14.1	Expert en inventaires forestiers		
	14.2	Consultant 2		
15.	Bourses et formations			
	15.1	Formation 1 (spécifier les bénéficiaires)		
	15.2	Formation 2		
	15.3	Formation 3		
19.	Total rubrique :			
20.	Sous-traitance			
21.	Sous-traitance (Thème 1, p. ex. cartographie, etc.)			
22.	Sous-traitance (Thème 2)			
29.	Total rubrique :			

30.	Voyages				
31.	Allocation journalière				
	31.1 Experts et consultants nationaux				
	31.2 Consultant(s) international(aux)				
	31.3 Autres				
32.	Voyages internationaux				
	32.1 Experts et consultants nationaux				
	32.2 Consultant(s) international(aux)				
	32.3 Autres				
33.	Frais de transport locaux				
	33.1 Experts et consultants nationaux				
	33.2 Consultant(s) international(aux)				
	33.3 Autres				
39.	Total rubrique :				
40.	Immobilisations				
41.	Locaux				
42.	Terrains				
43.	Véhicule(s)				
44.	Bien d'équipement				
	44.1 Matériel informatique (préciser)				
	44.2 Matériel forestier (préciser)				
	44.3 Autres				
49.	Total rubrique :				
50.	Biens consommables				
51.	Matières premières				
52.	Pièces détachées				
53.	Réseaux et services				
54.	Fournitures de bureau				
59.	Total rubrique :				
60.	Divers				
61.	Dépenses diverses				
62.	Frais d'audit				
63.	Imprévus				
69.	Total rubrique :				
70.	Frais de gestion nationaux				
71.	Frais de gestion de l'agence d'exécution				
72.	Suivi assuré par le point focal				
79.	Total rubrique :				
	Total des dépenses à la date du rapport				
	Solde disponible (A-B) :				

- Notes: (1) Les sommes en dollars EU sont converties en utilisant la moyenne des taux de change en vigueur aux dates où l'agence d'exécution a reçu les fonds.
- (2) Le total des dépenses à la date du rapport (en devises locales) doit être le même dans le sous-total de la colonne (C) de l'état financier.
- (3) Fournir un relevé des mouvements et transactions opérés sur le compte ainsi qu'un relevé de solde comme pièces justificative du solde disponible dans l'état de trésorerie.

# ANNEXE I GUIDE DES RÉUNIONS CDP /CTP

## Grille normalisée des ordres du jour des réunions CDP /CTP

La (...) Réunion du Comité directeur / Comité technique du projet

Projet OIBT PD .....

" ....."

Date, lieu

### *Ordre du jour provisoire*

#### **Point 1. Ouverture de la réunion**

Remarques d'ouverture par le président (généralement le représentant du gouvernement), le ou les représentant(s) des bailleurs de fonds, et le représentant de l'OIBT

#### **Point 2. Présentation des participants**

#### **Point 3. Examen du procès-verbal de la dernière réunion du CDP/CTP**

Le comité passe en revue les décisions et recommandations de la réunion précédente du CDP/CTP et l'agence d'exécution rend compte des actions auxquelles elle a donné suite.

#### **Point 4. Examen de la structure du projet et de son déroulement**

L'agence d'exécution produit les exposés suivants :

- Les objectifs d'ensemble du projet, ses produits et son plan de travail détaillé conforme au cadre logique du projet, couvrant l'ensemble de la période pour laquelle le financement a été obtenu de l'OIBT et comprenant toute modification éventuelle apportée au plan de travail originel proposé dans le document de projet ;
- Un organigramme actualisé du projet, dont lequel sans préciser les différents postes et différentes attributions de chaque membre du personnel du projet en rapport avec les activités du projet et le rôle et compétences des organismes collaborateurs et ceux d'autres acteurs ; les mécanismes de concertation internes et externes doivent être explicités ;
- Un rapport d'activité conforme à la grille OIBT qui résume les réalisations et les acquis correspondant à chacune des activités précisées dans le document de projet ; et une analyse de la progression vers la réalisation des produits et des objectifs spécifiques ;
- Les documents techniques qui auront été préparés par le projet à la date de la réunion ;
- Une analyse critique de la réalisation du projet arrêtée à la date de la réunion, décrivant les problèmes rencontrés et les enseignements dégagés ;
- Le degré de conformité aux différentes lignes directrices et principes de l'OIBT et à ses guides pratiques d'application des critères et indicateurs de la gestion durable des forêts tropicales naturelles ;
- La mise en place de mécanismes visant à garantir la pérennisation des acquis du projet à l'issue de son achèvement.

**Point 5. Examen du financement du projet et de la mobilisation de ses apports**

L'agence d'exécution expose les points suivants :

- Le budget du projet, ventilé par rubriques et postes, en dollars des États-Unis, couvrant l'ensemble de la période pour laquelle un financement a été obtenu de l'OIBT et prenant en compte toute modification éventuellement apportée au budget originel proposé dans le document de projet ;
- Les dépenses engagées depuis le lancement du projet par rubriques et postes budgétaires, confrontées à celles originellement prévues dans le document de projet. Cette comparaison doit porter sur l'ensemble des sommes constituant la contribution de l'OIBT (un récapitulatif par poste présenté sous forme de tableau - état financier et relevé de trésorerie reprenant les grilles normalisées présentées en annexe 1) ;
- Les contributions homologues au budget et les dépenses engagées à ce jour ;
- Une liste de biens d'équipement acquis avec les fonds de l'OIBT, en indiquant la date d'achat et la valeur des biens ;

**Point 6. Examen du plan des opérations annualisé/programme de travail et du budget y afférent.**

L'agence d'exécution présente le plan des opérations annualisé ou le programme de travail pour la période en cours ou la période suivante (en fonction de la date de la réunion du comité directeur au comité technique du projet) ainsi que le budget y afférent.

**Point 7. Recommandations**

Le comité doit :

- examiner, évaluer, adopter les rapports présentés par l'agence d'exécution (rapport d'activités, rapport financier, POA, rapport techniques) ;
- débattre de questions soulevées par exposés ci-dessus, y compris toutes modifications possibles et éventuelles améliorations devant être apportées à l'exécution du projet ou à son budget ;
- prendre des décisions qui contribuent au renforcement et à l'amélioration exécution du projet ;
- s'il y a lieu, convenir d'une date pour « l'évaluation à mi-parcours » ;
- le président pourra résumer les principales recommandations émises dans le cadre de cette réunion.

**Point 8. Autres**

- (a) Réunion suivante du comité directeur du projet ou du comité technique du projet ;
- (b) deux autres questions ;
- (c) dispositions relatives à la préparation et à la signature du procès-verbal.

**Point 9. Clôture de la réunion**

# Grille normalisée des procès-verbaux de réunion du comité directeur ou comité technique d'un projet

Procès-verbal de la (...) Réunion du comité directeur (technique) du projet

Projet OIBT PD .....

" ....."

Date, Lieu

## Point 1. Ouverture de la réunion

Monsieur/Madame..... (Président) a déclaré ouverte cette réunion à ..... et a souhaité la bienvenue aux membres du CDP/CTP. *Suit un bref descriptif des déclarations liminaires prononcées par l'agence d'exécution, le gouvernement, les bailleurs de fonds et les représentants de l'OIBT.* L'ordre du jour adopté et la liste des participants sont joints au procès-verbal (voir annexes 1 et 2).

## Point 2. Examen de la structure du projet et de son déroulement

L'agence d'exécution produit les exposés suivants :

- Les objectifs d'ensemble du projet et son plan de travail détaillé ;
- Un organigramme actualisé du projet ;
- Un rapport d'activité conforme à la grille OIBT et comportant et une analyse de la progression vers la réalisation des produits et des objectifs spécifiques ;
- Les documents techniques qui auront été préparés par le projet à la date de la réunion ;
- Une analyse critique de la réalisation du projet arrêtée à la date de la réunion, décrivant les problèmes rencontrés et les enseignements dégagés ;
- Le degré de conformité aux différentes lignes directrices et principes de l'OIBT et à ses guides pratiques d'application des critères et indicateurs de la gestion durable des forêts tropicales naturelles ;

*Mise en évidence des questions soulevées par le comité directeur ou comité technique du projet et production de toutes recommandations relatives à l'organisation du projet et à son déroulement.*

## Point 3. Examen du financement du projet et de la mobilisation de ses apports

L'agence d'exécution expose les points suivants :

- Le budget du projet, ventilé par rubriques et postes, prenant en compte toute modification éventuellement apportée au budget originel proposé dans le document de projet ;
- Les dépenses engagées depuis le lancement du projet par rubriques et postes budgétaires, confrontées à celles originellement prévues dans le document de projet (état financier et relevé de trésorerie) ;
- Les contributions homologues au budget et les dépenses engagées à ce jour ;
- une liste de biens d'équipement acquis avec les fonds de l'OIBT.

*Mise en évidence des questions soulevées par le comité directeur ou comité technique du projet en rapport avec le budget et les dépenses du projet. Si des modifications budgétaires sont approuvées par le CDP/CTP, elles doivent être annexées au procès-verbal.*

**Point 4. Examen du plan des opérations annualisé/programme de travail et du budget y afférent**

L'agence d'exécution présente le plan des opérations annualisé ou le programme de travail pour la période en cours ou la période suivante ainsi que le budget y afférent.

*Mise en évidence des questions soulevées par le comité directeur ou comité technique du projet et production de toutes recommandations relatives au POA /plan des travaux et budget y afférent.*

**Point 5. Recommandations et Décisions**

Le comité a produit les recommandations et les décisions suivantes relatives à l'exécution du projet (*comprend la désignation des responsables de l'exécution des décisions et de toute mesure complémentaire*) :

1. Le comité a décidé d'approuver et d'adopter les rapports suivants présentés par l'agence d'exécution (ou : avec les modifications suivantes): rapport d'activité, rapport financier, POA/Plan de travail, rapports techniques.
2. ....
3. .... etc.

**Point 6. Autres**

Aborder toutes autres questions importantes soulevées dans le cadre de la réunion.

Date provisoire de la réunion suivante du CDP/CTP.

S'il y a lieu, date de l'évaluation à mi-parcours.

**Point 7. Clôture de la réunion**

La réunion est déclarée close à ... le ...

Les soussignés entérinent le procès-verbal de la réunion du comité directeur ou comité technique du projet.

Date, lieu:

---

Représentant de l'agence d'exécution

---

Représentant du gouvernement

---

Représentant de l'OIBT

---

Représentant des bailleurs de fond

# ANNEXE J GUIDE DES VISITES DE SUIVI

## Directives relatives aux missions de suivi des projets OIBT

### 1 Règles générales relatives aux missions de suivi des projets OIBT

- Les mêmes procédures doivent s'appliquer aux projets qui disposent d'un comité directeur de projet (CDP) et aux petits projets qui disposent d'un Comité technique de projet.
- Les missions de suivi de projet consistent en une réunion du PDP/CTP et une visite à un site de projet.
- Pour chaque projet en cours, quelle que soit sa taille, une mission de suivi doit être effectuée au moins une fois par an (les avant-projets ne font généralement pas l'objet de visites).
- La première mission de suivi doit être effectuée dans les six mois suivant le lancement du projet dans le cas des projets ayant une agence d'exécution nouvelle, de grands projets et des projets qui constituent une deuxième phase ou une phase complémentaire d'un projet précédent ; dans tous les autres cas, la première mission de suivi doit avoir lieu dans la première année d'exécution du projet.
- Avant qu'un projet ne soit approuvé par le panel d'experts, le secrétariat doit s'assurer que des fonds suffisants ont été provisionnés dans le budget pour permettre le suivi, l'évaluation a posteriori et, s'il y a lieu, une évaluation à mi-parcours.
- En principe, chaque mission de suivi de projet doit comporter une visite de la station du projet ; dans les cas où cela n'est pas possible (lorsque les stations du projet sont trop éloignées), la station de projet sera visitée au moins une fois pendant la durée du projet.

### 2 Liste de contrôle des activités

#### 2.1 Avant la mission de suivi du projet

##### OIBT

- Planifier le calendrier général (date et lieu) de la mission de suivi du projet ;
- Vérifier dans le budget du projet la disponibilité des fonds devant permettre le suivi (obtenir des services administratifs un « rapport sur l'état des fonds » du projet) ;
- Se rapprocher de l'agence d'exécution au moins un mois avant la date de la mission de suivi pour convenir avec elle de :
  - la date
  - le lieu
  - la langue de la réunion
  - les participants
  - la documentation requise
  - l'ordre du jour
  - la visite à la station de projet, etc..
- Communiquer à l'agence d'exécution l'organisation des déplacements ;
- Passer en revue la documentation afférente au projet :
  - document de projet (descriptif) ;
  - contrat de projet et, s'il y a lieu, conventions supplémentaires passées entre l'agence d'exécution et d'autres agences collaboratrices ;
  - POA ;

- rapports d’activité, y compris états financiers ;
- rapports techniques ;
- lettres de non objection ;
- procès-verbaux des missions de suivi précédentes ;
- rapports d’audit ;
- correspondance.
- Par un examen de la documentation, effectuer une évaluation préliminaire des aspects suivants :
  - Progression du projet suivant le calendrier des travaux convenu (POA) (*comparer les produits et les activités réels inscrits dans le rapport d’activité avec ceux figurant dans le document de projet, identifier les problèmes éventuels*) ;
  - Efficacité de l’organisation du projet, dont les rôles et attributions des institutions qui y sont associées, et structure de direction du projet ;
  - Acquisition de biens d’équipement (véhicule/matériel) ;
  - Respect des diverses directives administratives OIBT de la part de l’agence d’exécution (*directive OIBT pour l’engagement de consultants, l’achat de biens et services, règles et procédures, autres guides pratiques, actions et mesures complémentaires concernant les rapports d’audit, etc.*) ;
  - Lorsqu’il y a lieu, respect des lignes directrices OIBT en matière de politiques ;
  - Principales questions et problématiques devant retenir l’attention du CDP/CTP en vue de mettre au point des interventions correctives (*et réaliser les objectifs désignés dans le document de projet*)

### **Agence d’exécution**

- Invite les participants à la réunion du CDP/CTP ;
- Prépare les dossiers requis ;
- Met aux point les dispositions logistiques pour la réunion et la visite à la station du projet ;
- Prépare un programme détaillé de mission de suivi ;
- Adresse à tous les participants le dossier suivant deux semaines au moins avant la réunion du CDP/CTP :
  - Rapport d’activité <sup>3</sup>
  - Rapport financier
  - POA
  - Ordre du jour de la réunion <sup>4</sup>
  - Tous rapports techniques produits par le projet depuis la dernière mission de suivi
- Envoi du programme provisoire de la mission de suivi à l’OIBT pour approbation
- Organisation de l’accueil à l’aéroport et des réservations hôtelières.

## **2.2 Durant la mission de suivi du projet**

### **a) Réunion CDP/CTP**

#### **OIBT**

- Vérifier que l’ordre du jour est complet ;
- Avec les autres membres du CDP/CTP, passer en revue les aspects suivants de l’exécution du projet :

---

<sup>3</sup> Les rapports financiers doivent être préparés selon la grille fournie en annexe 1.

<sup>4</sup> On trouvera une grille normalisée d’ordre du jour des réunions du CDP/CTP en annexe 2.

- Qualité de la planification du projet (POA/Plan des travaux) ;
  - Organisation du projet, structure de direction, fonctions et attributions des institutions intervenantes et mécanismes de coordination internes et externes ;
  - Adéquation des rapports des projets ;
  - Activités relatives à la progression vers le ou les objectif(s) spécifique(s) et « produits » obtenus ;
  - Facteurs externes incidents à l'exécution du projet ;
  - Risques décrits dans le document de projet, y compris risques nouveaux apparaissant dans le cadre de l'exécution ;
  - Dérive par rapport à la structure du projet originel ;
  - Informations financières courantes et exigences d'audit (*identifier les grandes différences entre dépenses réelles et dépenses projetées dans le document de projet concernant les fonds de provenance OIBT et en rechercher les causes en recensant les justificatifs*) ;
  - Contribution homologue réelle et son adéquation à la marche du projet ;
  - Acquisition de biens d'équipement (véhicules/matériel).
- Débattre avec les membres du CDP/CTP de toute question que soulève l'évaluation et encourager et appuyer les solutions collectives aux problèmes et les décisions concertées au sein du CDP/CTP ;
  - Vérifier que les mécanismes visant à garantir la pérennisation à l'issue du projet sont bien établis et, si nécessaire, aider le CDP/CTP à définir ces mécanismes ;
  - S'il y a lieu, convenir d'une date pour « l'évaluation à mi-parcours » ;
  - S'il y a lieu, débattre de la préparation d'un article pour le bulletin de l'OIBT Actualités des forêts tropicales et d'autres moyens de diffusion des résultats du projet ;
  - Passer en revue le texte préliminaire du procès-verbal de la réunion CDP/CTP (*en veillant à ce que toutes les questions, y compris les décisions qui ont été prises, sont correctement transcrites dans le rapport*) ;
  - Signer la version finale du procès-verbal.

### **Agence d'exécution**

- Mettre à disposition une salle de réunion adéquate et les équipements audiovisuels nécessaires ;
- Nommer une secrétaire pour prendre des notes et préparer le procès-verbal de la réunion ;
- Arrêter les dispositions relatives à l'ouverture de la réunion et à la présentation des participants ;
- Produire un exposé sur les points de l'ordre du jour (annexe 2) à l'aide de matériaux audiovisuels ;
- Faire le nécessaire pour que le procès-verbal soit signé sans délai par le représentant de l'agence d'exécution, le gouvernement et (s'ils sont présents) le ou les bailleurs de fonds.

### **b) Procès-verbal des réunions du CDP/CTP**

- On trouvera une grille normalisée de procès-verbal à l'annexe 3 ;
- Le procès-verbal doit :
  - Respecter l'ordre du jour de la réunion ;
  - Reprendre les grands thèmes des débats et les problèmes abordés ;
  - Énoncer avec précision toutes les recommandations émises et les décisions prises ;
  - Inclure l'approbation et l'adoption des rapports du projet (rapport d'activité, POA/Plan de travail, rapport financier) ;

- Présenter en annexe l'ordre du jour et la liste des participants ;
- Présenter en annexe toute modification apportée au budget approuvée par le CDP ou CTP ;
- Le procès-verbal doit être signé par un représentant de l'agence d'exécution, du gouvernement, du ou des bailleurs de fonds présents, de l'OIBT et, s'il y a lieu, d'autres membres du CDP/CTP ;
- Le procès-verbal doit être complété et signé avant le départ du représentant de l'OIBT.

#### c) Visite à la station du projet

##### OIBT

- Évaluation du déroulement du projet à la station du projet ;
- Rencontre avec les acteurs et participants au projet ;
- Vérification de l'infrastructure et de l'affectation et de l'état des biens d'équipement achetés avec les crédits alloués par l'OIBT ;
- Prises de vue photographiques à l'aide d'un appareil photo numérique pour la photothèque de l'OIBT.

##### Agence d'exécution

- Assurer un moyen de transport à la station du projet ;
- Assurer la présence des acteurs ou participants au projet.

#### 2.3 Après la mission de suivi du projet

##### OIBT

- Parachever le rapport de mission et en informer le Directeur exécutif ;
- Actualiser la base de données du projet ;
- Concevoir et engager toutes mesures complémentaires requises (*soulignées dans le procès-verbal de la réunion et dans le rapport de mission*).

##### Agence d'exécution

- Concevoir et engager toutes actions conformes aux décisions du PDP/CTP, notamment toute demande officielle de non-objection de l'OIBT à toute modification des activités ou du budget qui pourra avoir été préconisée par le CDP/CTP.

#### Rapport de mission OIBT

Membre du personnel : \_\_\_\_\_

Dates : \_\_\_\_\_

Lieu(x) : \_\_\_\_\_

Événement(s) :

Principales activités de la visite :

Principaux problèmes rencontrés :

Renseignements complémentaires (autres personnes rencontrées, questions abordées) :

Travaux enchaînant sur la mission (qui, quand, où) :

# GLOSSAIRE

## Termes et concepts afférents au cycle des projets OIBT

(Ces termes et concepts sont plus amplement élaborés dans les manuels des projets et les SOP)

Acteur	Une personne, un groupe, une organisation, institution ou entreprise qui (doit) aider à exécuter et à entretenir le projet et/ou qui est appelé à être touché par ses effets.
Activité	Processus de transformation des apports ou intrants (ressources humaines, fonds, équipements) en produits. Unité première de management d'un projet, qui peut être précisément définie, chiffrée, programmée, exécutée et contrôlée.
Appel à la concurrence / Offres soumises à concurrence	Système ou procédure utilisée pour l'achat de biens et services auprès de sociétés qualifiées pour y répondre et exploitée légalement dans les pays où les projets sont situés, dont les offres sont parmi les mieux-disantes au regard de spécifications et cahiers des charges.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soumission répondant à un appel à la concurrence</li> <li>• Appel international à la concurrence</li> </ul>	<p>Soumission déposée dans un cadre concurrentiel par des fournisseurs ou entrepreneurs qualifiés pour un marché contractuel dont la valeur est égale ou supérieure à 25 000,00 dollars EU.</p> <p>Soumission déposée dans un cadre concurrentiel international par des fournisseurs ou entrepreneurs qualifiés pour un contrat d'une valeur égale ou supérieure à 100 000 dollars EU.</p>
Complexité d'un projet	La complexité de la structure de direction d'un projet ; la complexité socioéconomique de la région du site du projet, marquée par exemple par des tensions ethniques ; complexité administrative de la station de projet, p.ex. combien d'administrations publiques sont impliquées, combien de collectivités locales (chiffre des populations impliquées) ?
Consultant	Un professionnel ou un spécialiste, ou un cabinet spécialisé, recruté sous contrat pour produire des services utiles à un projet.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• National</li> <li>• International</li> </ul>	<p>Professionnel du pays où le projet est exécuté et disposant d'une expérience en rapport avec le projet considéré dans un cadre limité au pays.</p> <p>Consultant disposant d'une expérience internationale ou mondiale en rapport avec le projet considéré.</p>
Cabinet-conseil / Cabinet de consultants	Entreprise légalement constituée, se composant principalement d'un personnel de spécialistes, dont l'objet social est offrir des services d'expertise conseil, des expertises ou divers services professionnels.
Objectif de développement	Objectif large ou de niveau supérieur auquel le projet, avec d'autres projets, contribue et dans lequel s'inscrivent les objectifs OIBT et les programmes sectoriels nationaux.
Stratégie de diffusion	L'identification et la planification du contenu, de la forme et des moyens de diffusion des résultats d'un projet à des catégories cibles définies avec précision, en vue d'épauler la réalisation de l'objectif spécifique.
Évaluation	Le recueil d'informations, l'évaluation et l'analyse de la performance et des répercussions du projet. Il s'agit d'un travail systématique et aussi objectif que possible.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mi-parcours</li> <li>• À postériori (ex-post)</li> </ul>	<p>Le recueil d'informations, l'évaluation ponctuelle avec analyse approfondie des résultats et de l'impact atteints par le projet à ce stade de son exécution ; le but étant d'encadrer et de conseiller toute action en rapport avec les facteurs agissant dans la suite du projet, y compris si besoin est, toute révision de la structure du projet.</p> <p>Le recueil d'informations, l'évaluation ponctuelle avec analyse approfondie des résultats et de l'impact atteints par le projet à l'issue de son achèvement ; le but étant de déterminer dans quelle mesure il a été utile à ses finalités, quel a été son degré d'efficacité et d'efficience, et ce que sont ces perspectives de pérennisation des acquis.</p>
Agence d'exécution	Agence responsable de l'ensemble de l'exécution du projet, qui rend compte directement à l'OIBT.
Expert	Professionnel spécialiste d'un pays membre de l'OIBT, engagée par celle-ci pour fournir des services et une assistance à ses travaux, dont l'expertise technique des propositions de projets et l'évaluation des travaux confiés à des consultants.
En régie	Travaux de construction ou d'aménagement d'ouvrage effectués en employant le personnel et les équipements de l'agence d'exécution, avec l'accord de l'OIBT.
Situation souhaitée à l'achèvement du projet	Voir: acquis
Stratégie d'exécution	Le choix des éléments de projet (soit les objectifs et produits) et les moyens mis en œuvre (soit les activités, les techniques et méthodes mobilisées) pour les réaliser. L'argumentaire des voies choisies par rapport à d'autres doit se justifier en s'appuyant sur des critères d'efficacité et d'efficience.
Indicateur	Paramètre quantitatif ou qualitatif pouvant être lu et interprété et indiquant le degré de réalisation d'un objectif ou d'un produit de projet.
* Valeur cible (d'un indicateur quantitatif)	Spécification de la situation qui doit prévaloir si l'objectif de développement, l'objectif spécifique ou le projet est pleinement réalisé.
Apports (intrants)	Les moyens nécessaires à l'exécution des activités (ressources humaines, équipement, outils, biens consommables, pièces de rechange, ressources financières, temps, etc.).
AIBT	Accord international des bois tropicaux établissant les objectifs et modes de fonctionnement de l'OIBT.
Plan d'action de l'OIBT	Traduction des objectifs de l'AIBT en actions avec définition des domaines prioritaires des travaux normatifs (« de politique ») et travaux de projets de l'Organisation sur une durée de quatre ans.
Point de contact OIBT	Personne et/ou institution désignée par le pays membre et inscrit par le Secrétariat pour prendre en main les dossiers OIBT. (Anciennement désigné comme « point focal »).
Problème (ou problématique) central(e)	L'axe central du projet ; la solution d'un problème central peut être apportée par un projet.
Cadre logique (grille du cadre logique)	Démarche rationnelle de mise en place de la structure du problème et définition des éléments du projet, des indicateurs et témoins de sa réalisation et de ses hypothèses.

Grille du cadre logique	Grille organisant dans une logique horizontale et verticale les objectifs du projet, ses produits, activités, indicateurs de ses réalisations et hypothèses.
Moyens de vérification	Sources d'information permettant de vérifier la lecture d'un indicateur.
Monitoring <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi interne</li> </ul>	<p>La collecte et l'analyse des données (indicateurs), en vue de déterminer toute nécessité d'actions correctives qui permette l'exécution du projet selon son plan.</p> <p>Contrôle suivi assuré par la direction du projet, l'agence d'exécution et les agences collaboratrices.</p> <p>Suivi de l'exécution du projet à un niveau hiérarchique d'un degré supérieur à celui de la direction du projet (p. ex. les bailleurs de fonds dont l'OIBT).</p>
Centre national (d'information) et d'échange	Mécanisme situé dans le pays, par lequel les propositions de projets et d'avant-projets sont passées au crible des priorités nationales et de leur pertinence aux buts de l'OIBT, préalablement à leur soumission.
Acquis / résultats	Situation qui prévaut quand l'objectif spécifique a été atteint. (Situation attendue à l'achèvement du projet).
Produits	Les résultats « immédiats » et « livrables » du projet.
Stratégie post-projet	L'organisation des conditions qui permettent aux groupes participants de continuer de travailler de manière autonome à l'issue de l'intervention du projet. Cette stratégie doit reposer sur une analyse des besoins en ressources humaines et des dispositions financières et institutionnelles qui garantissent leurs pérennité et disponibilité.
Arbre du problème / Arbre de la problématique	Un diagramme des relations de cause à effet, sous forme d'un arbre dont les racines figurent les causes du problème et les parties aériennes les conséquences ; le problème étant situé au milieu.
Projet <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avant-projet</li> <li>• Petit projet</li> </ul>	<p>Un effort concerté, tendu vers la réalisation d'un (exceptionnellement deux) objectif spécifique bien articulé et entretenant un lien avec un objectif de développement plus large, assorti d'un cadre chronologique précisément défini pour sa réalisation, et de caractéristiques de coûts.</p> <p>Un ensemble d'activités préparatoires ou expérimentales nécessaires à la formulation d'une proposition de projet. Le produit principal en est une proposition de projet.</p> <p>Un projet dont la durée ne dépasse pas deux ans et dont les besoins financiers devant être satisfaits par l'OIBT ne dépasse pas une somme fixe ; cette somme, qui doit être fixée par le Conseil, était de 150 000 dollars EU à la date d'impression du présent glossaire.</p>
Contrat de projet (parfois « convention de projet »)	Contrat portant sur l'exécution d'un projet, passé entre l'OIBT et l'Agence d'exécution, signé après l'approbation du projet par le CIBT et son financement intégral. Le contrat de projet stipule les attributions et compétences respectives du gouvernement membre, de l'agence d'exécution et de l'OIBT dans l'exécution du projet (ou de l'avant-projet).
Cycle du projet	Les différentes phases par lesquelles un projet passe de sa première conception à son achèvement ; elles comportent l'identification du projet et sa formulation ; sa soumission ; son évaluation ; son approbation ; son financement ; son achèvement et sa clôture.

Clôture du projet	La clôture du compte du projet dans les livres de l'OIBT après : i) l'approbation du projet achevé par le Comité concerné ; ii) l'acceptation de l'audit final par le Directeur exécutif de l'OIBT; et iii) la réception de tous fonds non utilisés et la mise des biens d'équipement à la disposition de l'agence d'exécution.
Achèvement du projet	Acceptation officielle du rapport d'achèvement par le Comité technique.
Caducité	Mise à terme de la période de validité pour l'approbation d'un projet auquel n'ont pas été octroyés les fonds dans les 20 mois suivant son approbation et auquel un financement a été octroyé mais dont l'exécution n'a pas été entamée dans les 26 mois.
Comité directeur du projet	L'organe directeur des projets dispensant un encadrement, des décisions de fonds et assurant le suivi et l'évaluation ; il se compose d'un représentant de l'OIBT, d'au moins un représentant du ou des gouvernement(s) qui exécutent le projet et éventuellement d'un représentant du ou des gouvernement(s) déposant les fonds au Compte spécial de l'OIBT.  Un tel organe est constitué pour tous les projets dans lesquels la part de financement pourvue par l'OIBT est d'au moins 400 000 dollars EU, pour une durée d'exécution supérieure à 24 mois.
Comité technique du projet	L'organe directeur des petits projets dans lesquels la part de financement OIBT est inférieure à 400 000 dollars EU, et dont la période d'exécution est inférieure à 24 mois, dispensant un encadrement, prenant des décisions de fond, et assurant le suivi et l'évaluation.
Éléments du projet	L'objectif de développement, l'objectif spécifique, les produits et les activités.
Examen	Examen officiel du déroulement du plan des travaux et des facteurs qui influent sur lui, dans le cadre des activités de contrôle et de suivi du projet.
Formulation du projet / Élaboration du projet	Le travail d'élaboration d'une proposition de projet comprenant : la vérification de sa pertinence à l'OIBT ; la définition du projet, comprenant la description du travail de formulation ; le montage ou la structure du projet ; le résultat et l'impact du projet et ses répercussions ; la direction et la gestion du projet.
Hypothèses	Conditions qui doivent être réunies pour qu'un projet puisse réussir, mais qui lui demeurent extérieures, à telle enseigne que l'équipe du projet n'a sur elles aucune maîtrise.
Identification (définition) du problème	Le travail d'identification d'une contrainte ou d'un problème qui fait obstacle à un changement souhaité qui aille dans le sens du développement, et la définition des actions destinées à lever ces contraintes.
Intervention du projet	Les activités effectivement menées sur le terrain et les résultats qu'elles produisent.
Matrice des apports et actions des acteurs	Matrice des acteurs et de leurs apports et actions requis durant l'exécution du projet.
Objectif spécifique	Le résultat que l'on cherche à obtenir à la fin du projet, si tous les produits sont acquis et utilisés par les acteurs.

Outils logiciels	Un ensemble d'outils informatisés qui aidera au travail d'élaboration de projet, en référence au « Manuel de formulation des projets ». Les outils, téléchargeables sur le site web de l'OIBT, permettra aux auteurs de structurer les arbres des problématiques et de produire les grilles budgétaires.
Pérennité	Des moyens, des fonds et des ressources humaines en quantités suffisantes pour poursuivre le travail après l'intervention du projet.
Plan des travaux / Plan de travail	Tableau montrant le début et la fin de chaque activité par mois et agence exécutrice responsable.
Plan des opérations annualisé	Actualisation annuelle des activités, portant sur le plan des travaux, les apports et le budget. L'état réel de l'exécution des activités, de la réalisation des produits et de la dépense budgétaire y sont présentés, tandis que l'année de projet à venir est présentée de manière plus détaillée que dans le document de projet.
Procédures d'opérations normalisées (SOP)	Pratiques qui ont évolué en normes que doit appliquer l'Organisation suivant les décisions et lignes directrices et procédures instaurées par le Conseil aux différents acteurs de l'exécution du début à la fin d'un projet.
Rapports <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de lancement</li> <li>• Rapport du projet</li> <li>• Rapport technique</li> <li>• Rapport financier</li> <li>• Rapport d'achèvement</li> </ul>	<p>Rapport nécessaire au lancement du projet. Il se compose d'une confirmation explicite que toutes les conditions sont réunies, que les dispositions ont été prises pour un démarrage sans à-coup de l'exécution du projet.</p> <p>Le compte rendu officiel et objectif produit par l'agence d'exécution des activités exécutées, des dépenses engagées et des produits obtenus dans la période traitée par le rapport destiné aux échelons administratifs supérieurs. Les rapports d'activité présentent des informations qui sont de nature essentiellement managériale.</p> <p>Le moyen de consigner et de transmettre les résultats des travaux menés dans le cadre des projets de recherche-développement et d'expériences pilotes de l'OIBT. Les rapports techniques renferment des données techniques et scientifiques, une analyse des données et des résultats du projet.</p> <p>Rapport semestriel contenant un solde d'ouverture et un solde de clôture, les dépenses opérées dans chacune des rubriques budgétaires du projet et tout revenu gagné ou constitué.</p> <p>Le dernier compte rendu officiel résumant, à l'issue du projet, tous les éléments inscrits au projet par rapport à leur réalisation effective, en établissant leur impact et l'espérance de les voir se pérenniser dans l'après-projet, tout en présentant les enseignements qui ont été dégagés.</p>
Résultats	Voir : produits
Risques	Facteurs externes susceptibles de mettre en péril ou de compromettre les résultats escomptés du projet. Les risques ont trait aux hypothèses à chaque niveau du cadre logique.
Sous-traitance	Engagement par l'Agence d'exécution de consultants ou tous autres contractants pour prendre en charge tout aspect de l'exécution du projet avec l'approbation de l'OIBT.

Structure du projet / montage du projet	Éléments du projet définis et structurés.
Valeur cible (d'un indicateur quantitatif)	Spécification de la situation qui doit prévoir si l'objectif de développement, l'objectif spécifique ou le produit est pleinement atteint.
Valeur de rayonnement	Notion selon laquelle les avantages dispensés par le projet s'étendent au-delà des institutions et populations directement associés au projet – soit l'agence d'exécution, les agences collaboratrices et les acteurs immédiats. Le pays dans son ensemble et d'autres pays membres doivent être également bénéficiaires des résultats et retombées du projet.
Ventilation des travaux	Description détaillée des travaux à exécuter, se présentant généralement sous forme d'un graphe simple (histogramme) montrant les produits du projet et l'ensemble des activités devant permettre leur réalisation.



**ORGANISATION INTERNATIONALE DES BOIS TROPICAUX**

International Organizations Center, 5th Floor, Pacifico-Yokohama 1-1-1, Minato-Mirai, Nishi-ku, Yokohama 220-0012, Japon  
Téléphone +81-45-223-1110 Télécopie +81-45-223-1111 Courriel [itto@itto.int](mailto:itto@itto.int) URL [www.itto.int](http://www.itto.int)  
© OIBT 2009

