



**CONSEIL INTERNATIONAL
DES BOIS TROPICAUX**

**COMITÉ DU REBOISEMENT
ET DE LA GESTION FORESTIÈRE**

Distr.
GÉNÉRALE

CRF(LIX)/5
19 septembre 2025

Original: FRANÇAIS

CINQUANTE-NEUVIÈME SESSION
Du 27 au 31 octobre 2025
Panama (Panama)

RESUME ANALYTIQUE D’EVALUATION EX-POST

PP-A/53-323 [ITTO-LSSC-Japan]

**RENFORCEMENT DES CAPACITES POUR LA MISE EN ŒUVRE DES CHAINES
D’APPROVISIONNEMENT LEGALES ET DURABLES (LSSC) » DANS LES PAYS DU
BASSIN DU CONGO**

**BELL Jean Marcial
Consultant**

Septembre 2025

SIGLES ET ACRONYMES

A E	Agence d'Exécution
APV	Accord de Partenariat Volontaire
AFD	Agence Française de Développement
ATIBT	Association Technique Internationale des Bois Tropicaux
BMEL	Ministère du Gouvernement fédéral allemand chargé de la politique agricole et de l'alimentation
COMIFAC	Commission des Forêts d'Afrique Centrale
ENEF	Ecole Nationale des Eaux et Forêts
ENSAF	Ecole Nationale Supérieure d'Agronomie et de Foresterie
ERAIFT	Ecole Régionale d'Aménagement et de Gestion Intégrés des Forêts et Territoires
FLEGT	Forest Law Enforcement, Governance and Trade
GDF	Gestion Durable des Forêts
GFBC	Groupement de la Filière Bois au Cameroun
GIZ	Agence Allemande pour la Coopération Internationale
ISDR	Institut Supérieur de Développement Rural
JICA	Agence Japonaise pour la Coopération Internationale
LSSC	Legal and Sustainable Supply Chains (Chaînes d'approvisionnement légales et durables)
OIBT	Organisation Internationale des Bois Tropicaux
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PFBC	Partenariat pour les Forêts du bassin du Congo
RBUE	Règlement sur le Bois de l'Union Européenne
RCA	République Centre Africaine
RDC	République Démocratique du Congo
RDUE	Règlement sur la Déforestation de l'Union Européenne
RIFFEAC	Réseau des Institutions de Formation Forestière et Environnementale d'Afrique Centrale
TDR	Termes de Référence

RESUME ANALYTIQUE

NUMERO DU PROJET	PP-A/53-323 [ITTO-LSSC-Japan]
INTITULE	Renforcement des capacités pour la mise en œuvre des « chaînes d’approvisionnement légales et durables (LSSC) » dans les pays du bassin du Congo
GOUVERNEMENTS BENEFCIAIRES	Cameroun, République Centrafricaine, République Démocratique du Congo, Gabon et République du Congo
AGENCE D’EXECUTION	Réseau des Instituts de Formation Forestière et Environnementale d’Afrique Centrale (RIFFEAC)
DATE DE LANCEMENT	Avril 2020
DUREE	Prévu 12 mois, mais projet exécuté en 28 mois [restrictions COVID-19]
BUDGET (OIBT)	315 789 \$ US

i) Finalité, type d’évaluation et éléments factuels de base du projet

Le but ultime du projet PP-A/53-323 était de s'assurer que les produits du bois provenant des pays du bassin du Congo puissent être en conformité avec les exigences de principales réglementations commerciales liées aux LSSC. Il avait été identifié que l’atteinte de ce but passerait par le renforcement des capacités des principales parties prenantes (entreprises forestières du secteur privé, institutions gouvernementales compétentes, entités de formation forestière, société civile concernée, etc.). A cet effet, le module unique s’est présenté comme un outil fondamental, clé et pertinent pour le renforcement des capacités desdits acteurs. Ce module étant issu de la compilation de quatre modules de base balayant les besoins en formation de tous les acteurs de la chaîne du LSSC à savoir : (i) la compréhension du concept « sans-déforestation » ; (ii) l’évaluation de la légalité et la mise en place de la responsabilisation ; (iii) la pratique de la durabilité et ; (iv) les marchés et leur accès.

Le projet a été mis en œuvre dans cinq pays cibles du bassin du Congo (République du Cameroun, République du Congo, République Démocratique du Congo, République Centrafricaine, République du Gabon). Il a été piloté par une équipe de quatre personnes de l’agence d’exécution RIFFEAC. Il s’agissait du Coordonnateur du projet assisté de trois collaborateurs respectivement en charge de l’exécution des activités du projet, de la comptabilité et de la logistique et administration. Le projet devait se tenir sur 12 mois entre mars 2020 et mars 2021, mais il a été clôturé en juillet 2022 (28 mois) à cause des restrictions de déplacements et voyages liées à la pandémie COVID 19. Ceci clarifie également l’ajustement du budget initial survenu en mars 2021. Trois ans après sa clôture, l’OIBT a jugé nécessaire l’opportunité d’une évaluation ex-post présentée dans le présent rapport.

ii) Champ d’application et démarche de l’évaluation

A la suite de la revue des documents techniques et financiers du projet, des entretiens ont été menés lors d’une visite de terrain avec près d’une centaine de personnes dans les cinq pays cibles. Également, environ 60 personnes ont répondu aux questionnaires destinés aux décideurs, aux bénéficiaires directs et formateurs issus du RIFFEAC, de la COMIFAC, des administrations forestières et environnementales, des institutions de formation membres du RIFFEAC, des opérateurs forestiers, des cabinets d’études du domaine forestier, des organisations de la société civile etc. Les questions portaient sur la connaissance et la pertinence du projet, la participation et contribution effectives aux ateliers, la qualité de la formation, l’impact et les effets observés, la durabilité du projet ainsi que des suggestions et recommandations éventuelles.

iii) Exécution et impacts du projet

Le projet a eu un succès relatif. Un module de formation excellent et pertinent pour tous les groupes d'acteurs du LSSC a en effet été élaboré avec l'implication active de ces derniers. Cependant, ce module de formation n'a pas été utilisé effectivement par l'ensemble des parties prenantes du LSSC dans les pays cibles. L'effet multiplicateur après les ateliers de formation des formateurs, tenus dans les cinq pays à l'aide du module unique, n'a pas été déclenché. Un mécanisme de suivi après cette phase n'avait pas été prévu et budgétisé lors de la conception du projet. La recherche de financement postérieure aux ateliers nationaux s'est avérée inefficace et infructueuse. De ce fait, le module, très riche et très apprécié, n'a pas été suffisamment vulgarisé au sein des acteurs du LSSC.

En effet, sur deux produits attendus, le projet a réalisé le premier totalement (100%) et le second partiellement (75%). Pour ce qui était du premier produit, Un module de formation unique issu de la compilation des contenus des quatre programmes de formation issus de l'activité 5 de l'OIBT a été élaboré. Il a par la suite fait l'objet d'une validation lors d'un atelier régional avec la participation des représentants des groupes actifs tout au long des chaînes d'approvisionnements légales et durables (LSSC) en bois dans le bassin du Congo. Le second produit, très crucial, visait le renforcement des capacités et l'expertise en matière de conformité aux exigences liées aux LSSC pour les principales parties prenantes dans les pays du bassin du Congo. Ceci devait être réalisé à l'aide du module de formation unique. Effectivement, cinq ateliers nationaux de formation des formateurs, réunissant les représentants des groupes d'acteurs intervenants dans le LSSC, se sont tenus dans les pays cibles. Pour la grande majorité des participants directs à ces ateliers de formation, elle a été jugée très pertinente pour leur travail quotidien, et beaucoup d'entre eux ont pu appliquer les connaissances acquises. Les changements observés incluent une meilleure intégration des pratiques "sans déforestation", une amélioration de la planification et une sensibilisation accrue aux communautés. Ces résultats montrent que la formation a eu un impact concret et positif sur les méthodes de travail des participants.

Par contre, certains participants aux ateliers disent avoir rencontré des obstacles lors de l'application des concepts appris. Ces difficultés sont principalement liées au manque de ressources financières et matérielles, à l'accès limité à l'information et à des décisions politiques incompatibles. La résistance locale constitue également un défi, ce qui met en évidence la nécessité d'un soutien institutionnel et financier pour pérenniser les acquis. En plus, lors de ces ateliers nationaux, le module a été partagé seulement en version électronique et pas physique comme recommandé pendant l'atelier de sa validation. Ceci a limité son utilisation à juste quelques acteurs parmi mes participants aux ateliers. Il a également été constaté que la grande majorité, sinon la totalité des participants aux ateliers nationaux n'ont pas restitué la formation auprès de leurs administrations respectives, bloquant ainsi la chaîne de transmission progressive des connaissances. Il est important de rappeler que ce second produit était très important afin que le projet puisse contribuer à l'objectif global et à celui de développement. Les rapports des cinq ateliers de formation dans les pays ont été effectivement rédigés, avec des éléments clés et pertinents prenant en compte le contexte et les enjeux particuliers des chaînes d'approvisionnements légales et durables de chacun des cinq pays cibles. Malheureusement ces rapports n'ont pas été partagés avec les participants aux ateliers.

L'impact et les effets du projet sur les parties prenantes sont difficilement appréciables. La chaîne de transmission des connaissances issues du module s'est arrêtée après les ateliers nationaux de formation des formateurs dans les cinq pays cibles. Aucun effet multiplicateur n'a été enregistré. A cet effet, la contribution des institutions de formation membres du RIFFEAC aurait été capitale. Des efforts sont de ce fait nécessaires afin d'améliorer la collaboration entre ces institutions déjà entre-elles et avec les Coordinations Nationales de la COMIFAC dans les pays respectifs. Il est également difficile de mesurer la contribution spécifique directe du projet à la promotion et à la mise en œuvre de bonnes pratiques de gestion durable des forêts dans les pays du bassin du Congo. Cependant, les capacités d'environ 80 personnes issus de tous les groupes du LSSC dans les cinq pays cibles ont été renforcées à l'aide du module unique. Mais après trois ans, la grande majorité a un souvenir vague du contenu de cette formation, bien qu'elle se souviennent l'avoir utilisé.

Aucune stratégie post-projet n'avait été envisagée lors de la conception du projet. Juste une initiative qui visait la nécessité de recherche de financements par le RIFFEAC pour l'impression, la multiplication et la dissémination du module unique. Une stratégie de suivi post-projet aurait été d'autant plus cruciale au regard de la nature du projet, portant sur un renforcement progressif des capacités des acteurs du LSSC. Un seul atelier par pays n'aurait pas été suffisant pour atteindre cet objectif, et encore moins celui de développement lié à la stabilisation voire l'accroissement du marché des pays du Bassin du Congo en mettant en place une expertise facilitant la réponse aux exigences internationales. Des ateliers spécifiques à chaque groupe d'acteurs du LSSC s'avéraient nécessaires et à cet effet, des synergies avec des projets comme ADEFAC seraient opportuns.

Le projet a présenté une logique verticale relativement bien structurée avec deux produits clairs, des objectifs et activités qui y conduisent. Par contre, la logique horizontale n'a pas été établie. Le projet n'indique aucun indicateur objectivement vérifiable, aucune source de vérification et encore moins les risques hypothéquant son bon déroulement. Ces éléments importants dans le montage de projets auraient dû être précisées ainsi que les hypothèses mettant en exergue par exemple les risques liés à la participation effective des acteurs clés aux ateliers, leur capacité à faire des restitutions dans leurs organisations respectives, à la pandémie COVID 19 qui est apparue pendant la mise en œuvre du projet et qui a sûrement eu une incidence en termes de report d'activités et sur le budget initial.

iv) Situation financière

Le projet disposait d'un budget de 315,789 USD, répartis en quatre versements en fonction des livrables. Cette somme couvrait les indemnités du personnel de l'agence d'exécution (9.5%), les frais de de voyages (4.75%), les divers (6.95%), le suivi et l'administration (par l'OIBT 10.71%), la sous-traitance (consultant) et l'organisation des ateliers (68%). Il est important de signaler que ce montant avait été réajusté afin de couvrir cinq ateliers nationaux au lieu de trois initialement prévus. Le plan des versements des fonds a été respecté par l'OIBT et tous les montants ont été versés après soumission des livrables conformément au plan des opérations. La prolongation du projet causée par la pandémie COVID 10 n'a pas eu d'incidence significative sur les finances. L'agence d'exécution a reversée un reliquat de 1,678.21 USD à l'OIBT après la clôture du projet pour un taux d'exécution de 99,47 %. La gestion financière a été globalement efficace, avec des écarts limités aux prévisions, dus principalement à des économies sur les frais logistiques. Le RIFFEAC a soumis à temps au Secrétariat de l'OIBT et au donateur tous les rapports techniques exigés. Un état financier final a également été soumis le 31 mai 2022 conformément aux exigences du bailleur, avec les pièces justificatives originales. Sous la supervision de la Division des Opérations du Secrétariat de l'OIBT, le projet a fait l'objet d'un audit par le cabinet MAZARS-Japan en janvier 2023.

v) Enseignements dégagés, conclusions et recommandations

L'évaluation ex-post a donné l'occasion de relancer la vulgarisation du module qui a été très apprécié dans son contenu en dépit des quelques points nécessitant une actualisation. Particulièrement des ajustements sur le plan réglementaire dans les pays du Bassin du Congo et sur le plan international. Par exemple la RBUE devenue la RDUE. Un engouement réel concernant l'actualisation du module a été suscité, surtout auprès des étudiants et enseignants rencontrés dans les pays cibles.

Les enseignements tirés mettent en évidence l'importance d'un accompagnement post-formation, l'adaptation des outils au contexte local et la nécessité de former différents niveaux d'acteurs. Les modules doivent intégrer davantage d'exemples pratiques, diversifier les outils pédagogiques, encourager des approches interactives, adapter les contenus au niveau des participants. La conception de modules de formations doit inclure dans la planification et la budgétisation une stratégie pour leur vulgarisation auprès des cibles. Ladite stratégie doit être assortie d'un plan de suivi et évaluation avec des indicateurs de progression objectivement vérifiables afin d'assurer son bon fonctionnement pour un impact pérenne. La mise à disposition des modules dans les écoles de formation, peut contribuer à la pérennisation et à la durabilité du partage de connaissances. En effet, ces modules peuvent être utilisés comme outils techniques pour des séminaires, des cours de formations initiale et continue. Viser le renforcement des capacités des

acteurs tout au long d'une chaîne d'approvisionnement et dans plusieurs pays exige une bonne identification des personnes cibles dans chaque contexte/pays et de leurs besoins en formatifs. Il est également important, au regard de la dynamique au niveau des administrations, des cadres réglementaires et des enjeux du marché, que le contenu des modules soit régulièrement actualisé.

Au regard des constats observés lors de l'évaluation ex-post du projet, les recommandations ci-dessous ont été formulées :

A l'attention de l'OIBT :

1. Fournir un appui financier au RIFFEAC afin que le module ne se perde pas, mais qu'il soit remobilisé, actualisé, vulgarisé et capitalisé.

A l'attention du RIFFEAC

2. Organiser de concert avec les institutions de formation membres, l'actualisation du module pour lui redonner sa pertinence et le rendre opérationnel dans le contexte de chaque pays et pour chaque groupe d'acteurs ;
3. Renforcer la logique horizontale du projet avec des indicateurs objectivement vérifiables démontrant la progression de l'acquisition des savoirs et leur impact ;
4. Redynamiser la relation avec les institutions de formation et créer une plateforme d'échanges entre elles pour harmoniser et faciliter le partenariat ;
5. Déployer les modules à travers la phase 2 du projet ADEFAC, en capitalisant sur le réseau de formateurs déjà constitué.

A l'attention du Secrétariat Exécutif de la COMIFAC

6. Redynamiser la relation entre les institutions-membres de formation membres du RIFFEAC et les coordinations nationales de la COMIFAC dans les pays ;
7. Travailler à la facilitation des échanges commerciaux entre les pays du Bassin du Congo afin de capitaliser le potentiel existant en termes de demande en bois.

A l'attention des institutions de formation membres du RIFFEAC

8. Intégrer ce module dans des formations initiales et continues universitaires et professionnelles ;
9. Mettre le module en version physique et électronique dans les bibliothèques des institutions de formation ;
10. Organiser des séminaires spécifiques à chaque groupe d'acteurs identifiés dans le module pour un plus grand impact auprès des bénéficiaires ;
11. Organiser des séminaires d'appropriation du module pour les enseignants qui pourront utiliser son contenu pour renforcer leurs cours.

Réponse de la direction à l'évaluation à posteriori par l'OIBT	
Intitulé du projet : « Renforcement des capacités pour la mise en œuvre des chaînes d'approvisionnement légales et durables (LSSC) par les parties prenantes dans les pays du Bassin du Congo Num. d'identification du projet : PP-A/53-323	
A) Réponse synthétique à l'évaluation:	
(veuillez insérer votre avis général sur rapport d'évaluation, p. ex. sa structure, la méthode suivie et ses conclusions) Le rapport de l'évaluation a suivi la structure habituelle d'une évaluation d'un projet. Après avoir rappelé les objectifs et les résultats obtenus par la réalisation du projet, le Consultant a présenté la méthodologie de l'évaluation. L'évaluation a montré que le module unique issu de la compilation de quatre modules préalablement établis a été élaboré et les ateliers vulgarisation de ce module ont été organisés pour le public ciblé par cette formation. Si le module unique a été bien structuré, par contre sa dissémination auprès des Institutions Membres (IM) du RIFFEAC n'a pas été effective. Quelques IM ont pu intégrer partiellement ce module par leur curricula de formation. Une des difficultés d'évaluation de ce projet est l'absence d'indicateurs objectifs et quantifiables comme l'a su rappeler le Consultant. De façon générale, le RIFFEAC apprécie positivement le rapport d'évaluation du projet cité en objet.	
Recommandations émises dans le rapport d'évaluation*	B) Réponses aux recommandations (p. ex. « acceptée », « acceptée en partie » ou « rejet » – fournir une brève explication)
A l'attention de l'OIBT	
Recommandation 1 <i>Fournir un appui financier au RIFFEAC afin que le module ne se perde pas, mais qu'il soit remobilisé, actualisé, vulgarisé et capitalisé.</i>	Cette recommandation est fondée et permettra au RIFFEAC de mettre à la disposition des IM le module unique actualisé et consolidé.
A l'attention du RIFFEAC	
Recommandation 2 <i>Organiser de concert avec les institutions de formation membres, l'actualisation du module pour lui redonner sa pertinence et le rendre opérationnel dans le contexte de chaque pays et pour chaque groupe d'acteurs)</i>	C'est une recommandation qui est acceptable car avec la fin des cycles de rotation des premiers aménagements forestiers, la production grumière dans différents pays seront différents. Une actualisation de module sera certainement nécessaire.
Recommandation 3 <i>Renforcer la logique horizontale du projet avec des indicateurs objectivement vérifiables démontrant la progression de l'acquisition des savoirs et leur impact</i>	Recommandation intéressante qui permettra de mieux évaluer le projet dans sa seconde phase.
Recommandation 4 <i>Redynamiser la relation avec les institutions de formation et créer une plateforme d'échanges entre elles pour harmoniser et faciliter le partenariat</i>	Recommandation acceptable
Recommandation 5 <i>Déployer les modules à travers la phase 2 du projet ADEFAC, en capitalisant sur le réseau de formateurs déjà constitué</i>	Un financement additionnel de l'OIBT en synergie avec le financement de l'AFD du projet ADEFAC 2 pourrait mettre au RIFFEAC de valoriser le module unique à travers la formation professionnelle continue et l'enseignement à distance par le e-learning.
A l'attention du Secrétariat Exécutif de la COMIFAC	
Recommandation 6 <i>Redynamiser la relation entre les institutions-membres de formation membres du RIFFEAC et les coordinations nationales de la COMIFAC dans les pays</i>	
Recommandation 7 <i>Travailler à la facilitation des échanges commerciaux entre les pays du Bassin du Congo afin de capitaliser le potentiel existant en termes de demande en bois</i>	
A l'attention institutions de formation membres du RIFFEAC	

<i>Recommandation 8</i> <i>Intégrer ce module dans des formations initiales et continues universitaires et professionnelles</i>	Les IM seront invitées à intégrer progressivement ce module dans curricula de formation.
<i>Recommandation 9</i> <i>Mettre le module en version physique et électronique dans les bibliothèques des institutions de formation</i>	Ce module ne fera qu'avec l'appui de l'OIBT avec l'impression et la ré-liure du document du module unique avec des documents connexes.
<i>Recommandation 10</i> <i>Organiser des séminaires spécifiques à chaque groupe d'acteurs identifiés dans le module pour un plus grand impact auprès des bénéficiaires</i>	En lien avec le projet ADEFAC
<i>Recommandation 11</i> <i>Organiser des séminaires d'appropriation du module pour les enseignants qui pourront utiliser son contenu pour renforcer leurs cours</i>	Il s'agit ici de la formation des formateurs qu'il faudra encore organiser.

**Ajouter ou supprimer des rangées selon nécessité*

Nom, Titre et Institution du signataire : Pr. Félix KOUBOUANA, Coordonnateur Régional du RIFFEAC

Date, Signature : le 10/09/2025 :