



**Conseil Économique
et Social**

Distr.
GÉNÉRALE

TIM/2001/2
23 juillet 2001

FRANÇAIS
Original: ANGLAIS

COMMISSION ÉCONOMIQUE POUR L'EUROPE

COMITÉ DU BOIS
Cinquante-neuvième session
2-5 octobre 2001

**EXAMEN STRATÉGIQUE DU PROGRAMME DE TRAVAIL DU COMITÉ DU BOIS
DE LA CEE ET DE LA COMMISSION EUROPÉENNE
DES FORÊTS DE LA FAO**

(Point 3 de l'ordre du jour provisoire)

Note du secrétariat

Le présent document expose le processus d'examen stratégique convenu lors de la réunion conjointe qui s'est tenue à Rome en octobre 2000 ainsi que ses principaux résultats en ce qui concerne le programme de travail, la formulation et l'évaluation du programme, les méthodes de travail des équipes, l'affectation de priorités aux différentes activités et la disponibilité des ressources. Le Comité est invité à discuter de l'examen et à en approuver les résultats.

INTRODUCTION

1. Lors de leur réunion conjointe tenue à Rome en octobre 2000, le Comité du bois et la Commission européenne des forêts sont convenus d'entreprendre un examen stratégique de leur programme de travail intégré. Cet examen a été achevé entre octobre 2000 et l'été 2001. Le présent document expose les résultats de cet examen à l'attention du Comité pour approbation.

2. *Le Comité est invité à passer en revue l'examen stratégique et ses résultats et à décider d'une perspective stratégique de ses activités jusqu'en 2004, y compris les recommandations concernant l'affectation des ressources du secrétariat, la formulation et l'évaluation du programme. Comme convenu à Rome, le bureau de la Commission européenne des forêts représentera cette dernière à la réunion afin de ne pas devoir attendre la prochaine réunion de la Commission qui se tiendra dans un an. Le programme intégré lui-même figure dans le document TIM/2001/8 qui sera présenté pour adoption au titre du point 8 de l'ordre du jour provisoire.*

LE PROCESSUS D'EXAMEN STRATÉGIQUE

3. L'examen s'est déroulé comme suit:

- Les pays ont été invités à formuler des observations sur le programme actuel et sur leurs besoins. Les partenaires et parties prenantes ont également été consultés. Vingt et un pays, dix partenaires et d'autres parties prenantes ont envoyé leurs commentaires. Parmi les parties prenantes, il faut citer des organisations internationales ainsi que des établissements universitaires nationaux et internationaux et des associations commerciales;
- Le secrétariat a procédé à une analyse et à une synthèse des réponses et a également élaboré des propositions portant sur d'éventuelles modifications;
- Une réunion élargie des bureaux (c'est-à-dire une réunion des bureaux du Comité du bois et de la Commission européenne des forêts, à laquelle ont participé tous les pays qui le souhaitaient (16 pays ont pris part à la réunion de trois jours)) qui s'est tenue en février 2001 s'est entendue sur les grandes lignes d'un programme intégré révisé;
- Une réunion satellite du Comité des forêts (COFO) de la FAO qui s'est tenue à Rome en mars a permis d'élargir le cercle des personnes informées et d'explorer certains aspects de manière plus approfondie;
- Le Comité mixte FAO/CEE/OIT et le Groupe de travail conjoint FAO/CEE ont tous deux répondu aux propositions en formulant des suggestions supplémentaires;
- La réunion ordinaire des bureaux qui s'est tenue à Genève en mai a définitivement arrêté le programme révisé;
- Ce document et le document contenant le projet de programme intégré sont présentés à la session du Comité par les bureaux qui ont accepté de s'associer plus étroitement que par le passé à l'examen du programme.

4. Dans un souci de transparence, tous les documents se rapportant aux différents stades du processus, y compris les réponses des pays à l'enquête, ont été affichés sur le site Web du bois (http://www.unece.org/trade/timber/strategic_review/strategic_review_replies.htm), et ne sont donc que brièvement cités ici.

CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES DU PROGRAMME INTÉGRÉ RÉVISÉ

5. Les principales caractéristiques du programme révisé (le texte dans son intégralité figure dans le document TIM/2001/8) peuvent être résumées comme suit:

- Inclusion d'une nouvelle section sur le mandat et les perspectives;
- Répartition du programme en cinq grands domaines de travail, dont trois sous la direction du Groupe de travail conjoint, l'un sous celle du Comité mixte et l'autre (questions de politique générale et questions intersectorielles) sous la responsabilité directe des organes de tutelle;
- Chaque domaine de travail comporte des éléments qui se caractérisent par la continuité tandis que d'autres se rapprochent plus d'un «projet» exécuté sur une durée donnée;
- Présentation du programme en un aperçu général de deux pages et un exposé plus détaillé des activités, des produits et des échéanciers sous forme de tableaux;
- Inclusion d'un tableau donnant des orientations au secrétariat en ce qui concerne l'affectation de ses ressources et une liste des apports fournis par les pays pour chaque élément, ce qui donne plus de relief à la nature participative de la plupart des activités et indique l'important investissement consenti par les pays pour les mener à bien. La part des ressources du secrétariat allouée à chaque domaine de travail a été modifiée conformément aux orientations des bureaux, tenant ainsi compte des priorités des pays;
- Liste complète de toutes les équipes de spécialistes, y compris les mandats, résultats et plans;
- Affichage et mise à jour régulière de l'ensemble du programme sur le site Web.

FORMULATION ET ÉVALUATION DU PROGRAMME

6. L'un des aspects qui a été discuté de manière approfondie concernait la manière de veiller à ce que le programme soit adéquatement évalué (qu'il n'y ait pas approbation sans discussion) mais sans que cela prenne trop de temps lors des réunions ni que les débats se chevauchent à différents niveaux (c'est-à-dire l'équipe de spécialistes, l'organe subsidiaire, l'organe de tutelle, les bureaux).

7. Les bureaux sont convenus des grands principes suivants:

- Le programme devrait être **évalué de manière approfondie**, par le biais d'une réunion élargie des bureaux (c'est-à-dire avec la participation de tous les pays qui le souhaitent), dans le cadre d'un réexamen tous les quatre ans des priorités, des principales orientations et de l'affectation des ressources et les résultats devraient être approuvés lors de la session conjointe du Comité du bois et de la Commission européenne des forêts;

- Les **éléments constitutifs du programme** sont le mandat et la mission, l'aperçu général (objectif des domaines de travail et liste des éléments du programme), les tableaux détaillés pour les cinq domaines de travail (y compris la durée et la description de chaque élément programmatique), les mandats de toutes les équipes actuelles de spécialistes et la répartition des ressources du secrétariat de Genève entre les éléments du programme;
- Entre ces révisions approfondies, les **bureaux**, qui se réunissent au moins une fois par an, en général à Genève à l'occasion de la session annuelle de la CEE, sont chargés de superviser l'exécution du programme et sont autorisés à approuver certaines modifications. Une version à jour du programme, tenant compte de tout éventuel changement récent, devrait être affichée sur le site Web;
- Le **Comité du bois et la Commission européenne des forêts** devraient être informés lors de leur session ordinaire de l'évolution du programme (une page maximum par domaine de travail) et invités à confirmer que l'exécution du programme a donné satisfaction. Un document établi par le secrétariat et les bureaux devrait attirer l'attention du Comité ou de la Commission sur les points importants appelant des observations ou des décisions de la part des organes directeurs;
- Les **organes subsidiaires** (Groupe de travail mixte FAO/CEE de l'économie forestière et des statistiques des forêts et Comité mixte FAO/CEE/OIT de la technologie, de la gestion et de la formation forestières) devraient revoir attentivement les parties du programme au sujet desquelles ils sont invités à fournir des orientations en se servant des tableaux détaillés sur les domaines de travail, et proposer des modifications. Ils devraient également, le cas échéant, attirer l'attention des bureaux ou des organes de tutelle sur toute question qu'ils estiment importante, à des fins d'information ou de décision;
- Les **équipes de spécialistes** devraient limiter leurs activités à celles qui sont précisées dans leur mandat. Ils devraient faire succinctement rapport par écrit aux organes indiqués dans leur mandat. La constitution d'une éventuelle nouvelle équipe, dans quelque domaine de travail que ce soit, devrait être soumise pour approbation aux bureaux des organes de tutelle à cause de ses incidences sur les ressources du secrétariat de Genève.

8. Par la suite, le Groupe de travail a également discuté de ces questions ainsi que de la diminution du nombre des participants à sa session, qu'il attribue en partie à un manque de clarté concernant les fonctions et les responsabilités respectives des équipes, des organes subsidiaires et des organes de tutelle. Ses recommandations sont présentées ci-après:

- Rôle du Groupe de travail. Pour les trois domaines de travail dont il est chargé, le Groupe de travail devra évaluer de manière approfondie les éléments du programme de travail intégré du secrétariat conjoint. Les activités du Groupe de travail continueront de faire fond sur le travail des équipes de spécialistes. Par conséquent, le Groupe de travail doit être plus directement responsable de la définition des mandats des équipes de spécialistes et ces dernières doivent être invitées à rendre compte de leurs activités aux organes de tutelle par l'intermédiaire

du Groupe de travail afin de garantir une supervision efficace. Le Groupe de travail sera chargé: 1) de fournir des orientations aux équipes de spécialistes concernant les décisions des organes de tutelle, et 2) de communiquer aux organes de tutelle les résultats du travail des équipes de spécialistes;

- Le bureau du Groupe de travail (Président et Vice-Présidents) fonctionnera sur le modèle des bureaux des organes de tutelle: le Groupe de travail peut autoriser son bureau à prendre entre les sessions des décisions sous réserve qu'elles lui soient présentées pour examen à sa session suivante;
- Le bureau du Groupe de travail devrait contribuer activement aux activités des bureaux des organes de tutelle et devrait être représenté par son président aux réunions annuelles des bureaux;
- En ce qui concerne la périodicité des réunions du Groupe de travail, ce dernier commencera à tenir des réunions annuelles à partir de 2002. Des réunions auront lieu en mars ou en avril, avant la réunion des bureaux des organes de tutelle. Les sessions du Groupe de travail dureront deux à trois jours;
- En résumé, les conseils adressés par le Groupe de travail aux organes de tutelle concernent les points suivants: 1) renouvellement de l'engagement à participer au Groupe de travail, 2) reconnaissance de la supervision que doit exercer le Groupe de travail sur les équipes de spécialistes, et 3) réunions annuelles du Groupe de travail qui visent à une intégration plus efficace avec les autres activités des organes de tutelle (TIM/EFC/WP.2/2001/9).

9. *Le Comité est invité à examiner les propositions formulées lors de la réunion élargie des bureaux concernant la formulation et l'évaluation du programme ainsi que les propositions du Groupe de travail et à décider d'accepter ou non ces recommandations.*

DÉFINITION DES ACTIVITÉS PRIORITAIRES

10. Il a été convenu que la définition des activités prioritaires devrait être revue par la réunion conjointe du Comité du bois de la CEE et de la Commission européenne des forêts de la FAO, l'accent étant mis sur des composantes des projets, et que les résultats devraient rester valables pendant quatre ans. Les réunions conjointes des bureaux devraient mener à bien des examens périodiques entre les sessions.

11. Dans le cadre de l'exercice de la CEE consistant à définir des priorités, la réunion a proposé ce qui suit: priorité élevée pour le domaine d'activité 1 portant sur les «marchés et statistiques», priorité faible pour «la technologie, la gestion et la formation» et priorité intermédiaire pour les autres domaines de travail. Elle a souligné qu'il s'agissait là de termes relatifs ne sous-entendant pas que les activités assorties d'un faible degré de priorité n'étaient pas utiles.

12. *Le Comité est invité à approuver tant le processus proposé pour l'examen des priorités que la décision d'affecter un degré de priorité élevé au domaine d'activité 1 et un faible degré de priorité au domaine d'activité 4.*

RESSOURCES

13. Le processus d'examen stratégique a tenu compte des ressources disponibles pour mener à bien le programme intégré, qui peuvent être résumées comme suit:

- Neuf postes et demi au titre du budget ordinaire, financés par la CEE et la FAO: cinq administrateurs (trois de la CEE-ONU et deux de la FAO) et quatre postes et demi de personnel d'appui (trois de la CEE-ONU et un et demi de la FAO), les infrastructures de bureau et services de conférence étant assurés par la CEE-ONU. Le montant total des dépenses de personnel financées sur le budget ordinaire atteint pratiquement 800 000 dollars É.-U. par an, non compris les dépenses afférentes aux infrastructures;
- Frais de voyage et dépenses au titre des consultants et du matériel inscrits au budget ordinaire de la CEE-ONU et de la FAO (en 2001, 17 000 dollars É.-U. pour la CEE-ONU et 58 000 dollars É.-U. pour la FAO);
- Contributions des pays à l'exécution du programme sous forme d'informations, de participation aux réunions, de présence dans les équipes, etc. Ces apports sont décrits en termes qualitatifs dans le tableau sur les ressources figurant dans le document TIM/2001/8. Le secrétariat a fait une estimation approximative de cet apport majeur qu'il chiffre à environ 16 années-homme de personnel de rang supérieur et intermédiaire, plus des frais de voyage de presque 700 000 dollars, soit un total de près de 2,5 millions de dollars É.-U.;
- Un certain nombre de pays aident déjà à renforcer les capacités du secrétariat en contribuant au fonds d'affectation spéciale, en détachant des experts, des stagiaires, etc. Ce soutien est illustré dans la colonne «Appui aux fonctions du secrétariat» du tableau sur les ressources. La nature de cette contribution est essentiellement différente de l'apport normal attendu des différents pays car elle est axée sur le «centre», la capacité du secrétariat de gérer le programme et d'analyser les informations. La valeur de cette contribution peut être approximativement chiffrée à près de 400 000 dollars É.-U.

14. Les coûts annuels afférents à l'exécution du programme intégré pourraient donc être estimés comme suit:

	(En milliers de dollars)	%
Budget ordinaire de la CEE-ONU et de la FAO	1 420	33
Personnel	800	19
«Coûts indirects répartis» de l'ONU (bureaux, services de conférence, etc.)	550	13
Dépenses autres que les dépenses de personnel (frais de voyage, consultants)	70	2

	(En milliers de dollars)	%
Contributions des pays au secrétariat (détachements, fonds d'affectation spéciale, stagiaires, etc.)	390	9
Apport des pays	2 470	58
Temps de travail (participation à des équipes, des séminaires, la session du Comité, fourniture d'informations, etc.)	1 780	42
Frais de voyage (billets, allocations de subsistance)	690	16
TOTAL	4 280	100

15. Le tableau ci-dessus se fonde sur des estimations très approximatives mais semble néanmoins refléter une réalité importante, à savoir que plus de la moitié des ressources consacrées à l'exécution du programme intégré sont fournies directement par les pays eux-mêmes, notamment le temps de travail et les frais de voyage. Il en ressort deux conclusions majeures:

- Le fait que les pays sont disposés à engager, année après année, près de 2,5 millions de dollars É.-U. pour participer aux activités de la CEE-ONU/FAO témoigne clairement de l'importance qu'ils y attachent (rien ne les oblige légalement à le faire), et de leur conviction que leur investissement (qui s'élève en moyenne à quelque 60 000 dollars É.-U. par an pour chaque pays, malgré d'importantes variations) est utile;
- La planification devrait tenir dûment compte de la nécessité d'utiliser les ressources des pays de manière efficace.

16. Les bureaux ont estimé qu'il était possible d'exécuter le programme *ad minima* grâce aux ressources dont disposent actuellement le secrétariat et les pays. Toutefois, des résultats plus importants, ayant un impact nettement plus marqué, pourraient facilement être obtenus grâce à quelques ressources supplémentaires compte tenu de l'utilité des tâches entreprises et du ferme engagement pris par les pays de tirer utilement parti de la coopération internationale. Il semble donc que le principal obstacle soit les ressources dont dispose le secrétariat: pour cette raison, la réunion élargie des bureaux a recensé un certain nombre d'éléments de programme qui nécessiteraient des ressources supplémentaires (signalés par un X dans le tableau des ressources figurant dans le document TIM/2001/8). Certains pays versent déjà des contributions (colonne de droite), mais de l'avis du secrétariat, la qualité et la portée des résultats pourraient être sensiblement accrues si des ressources supplémentaires (financières ou en nature, et notamment le détachement d'experts) étaient mises à disposition par les pays ou par d'autres sources, par exemple les fonds de l'UE, le milieu des affaires et les ONG.

17. La réunion élargie des bureaux a donc estimé qu'il faudrait privilégier la mobilisation des ressources (contributions en espèces et en nature). Une liste des ressources extrabudgétaires estimées nécessaires devrait être établie chaque année par le secrétariat, qui définirait des

priorités et adopterait un mode de présentation simple pour faciliter et coordonner les éventuels apports des pays. Le secrétariat consacre plus de temps à la mobilisation des ressources et a déjà obtenu des résultats grâce à l'instauration de partenariats concernant certains domaines de travail (notamment les EFSOS, la commercialisation et la TBFRA). Il prépare une liste s'inspirant du modèle proposé par la réunion élargie des bureaux, qu'il espère présenter à la session du Comité.

18. *Le Comité est invité à étudier les moyens de dégager des ressources suffisantes pour mener à bien le programme de travail intégré à un niveau de qualité satisfaisant.*

Les délégations sont priées de décider de la possibilité qu'a ou non leur pays de contribuer à la mise en œuvre du programme de travail et de prendre contact avec le secrétariat à un stade précoce de la formulation d'éventuelles propositions.

MÉTHODES DE TRAVAIL DES ÉQUIPES DE SPÉCIALISTES

19. La réunion satellite du COFO a examiné la fonction des équipes et formulé les observations suivantes:

20. La réunion s'est déclarée consciente du problème qui pourrait se poser si une équipe n'atteignait pas les objectifs prévus dans les délais impartis. Il est important de reconnaître que:

- Lorsqu'ils acceptent de participer aux équipes, les pays prennent l'engagement moral d'atteindre les objectifs convenus;
- Les organes de tutelle et le secrétariat ont aussi un rôle à jouer pour empêcher qu'une équipe ne s'acquitte pas de son mandat une fois que ce dernier a été défini.

21. Parmi les facteurs qui assurent le succès des équipes, il faut citer les suivants:

- Un mandat bien défini et pertinent;
- Des membres dévoués disposant de ressources suffisantes;
- Des membres provenant de milieux différents;
- Un facilitateur chargé de conserver l'élan acquis;
- Un animateur actif et diplomate.

22. Les principes suivants devraient être appliqués:

- Lorsqu'ils élaborent les mandats d'une équipe, le Comité du bois et la Commission européenne des forêts devraient élaborer des plans réalistes et les pays devraient être prêts à engager suffisamment de ressources pour réaliser les objectifs convenus;
- S'il apparaît qu'une équipe ne réalise pas ses objectifs, le secrétariat devrait dans un premier temps prendre contact avec le chef d'équipe puis le cas échéant avec les bureaux et les organes de tutelle qui devraient adopter les décisions nécessaires, lesquelles pourraient consister à reformuler le mandat, à remplacer des membres de l'équipe, à injecter de nouvelles ressources ou à mettre fin aux activités de l'équipe;

- En tout état de cause, le secrétariat ne devrait pas se substituer aux membres de l'équipe pour faire leur travail;
- Le Comité et la Commission doivent veiller à pouvoir suivre et orienter le travail des équipes de manière satisfaisante, ce qui pourrait exiger qu'on limite le nombre des équipes travaillant en même temps.

23. Le Comité est invité à revoir et à approuver les principes formulés par la réunion satellite du COFO, qui seraient ensuite appliqués par toutes les parties concernées (chefs et membres des équipes, secrétariat, bureaux, etc.).

CONCLUSIONS

24. L'examen stratégique a constitué un exercice approfondi, participatif et transparent qui a permis de revoir sans préjugés tous les aspects et priorités du Programme CEE-ONU/FAO d'une manière pragmatique et de jeter des fondements solides pour les futures activités. Le secrétariat remercie tous ceux qui ont participé, en apportant leurs connaissances et leurs qualifications techniques afin d'améliorer les services que le Comité du bois et la Commission européenne des forêts peuvent offrir à leurs membres.
