

La gestion forestière par l'entreprise communautaire

Pour mieux conjuguer conservation et développement, les populations locales doivent être impliquées dans la gestion forestière. Si la foresterie communautaire classique a permis d'importantes avancées, l'entrepreneuriat communautaire, lui, favorise la gestion directe de la forêt – devenue un actif qu'il faut protéger. L'avenir de cette démarche dépend en particulier d'une évolution des pratiques, tant au niveau politique qu'au sein des communautés.

Jean Bakouma et Juan Sève

Responsable du Pôle Forêt à WWF France
Consultant à WWF États-Unis

D'après la Commission des Forêts d'Afrique Centrale (COMIFAC), près de 40 millions de personnes dépendent directement de la forêt pour subvenir à leurs besoins en nourriture, en médicaments, en matériaux de construction et en énergie. Depuis le sommet de Rio de 1992 et la Déclaration de Nations Unies sur les droits des peuples indigènes de 2007, le rôle essentiel des peuples autochtones et des communautés locales dans la gestion environnementale et le développement des ressources forestières est largement reconnu.

La participation des communautés locales dans la gestion forestière pose la question de la relation entre conservation forestière et développement. Les États répondent à cette préoccupation en imposant aux exploitants forestiers la prise en charge de certaines infrastructures, qu'elles soient sociales (écoles, dispensaires) ou routières. Ces améliorations restent néanmoins insuffisantes pour sortir les communautés locales de leur pauvreté. De fait, elles pâtissent à la fois de logiques

minimisant leurs retombées économiques (mauvaise gouvernance, stratégie de certains exploitants, etc.) et des conflits qui leur sont propres (équité dans le partage des revenus, problèmes de *leadership*, etc.). Conjugés, ces facteurs internes et externes ne favorisent ni leur prospérité ni la biodiversité forestière.

Au-delà, les intérêts divergents des États, des ONG et des institutions de développement empêchent une conciliation réellement profitable aux communautés locales. Ces logiques différentes se traduisent aujourd'hui par une opposition entre développement et conservation des ressources forestières¹. Cette situation complexe a conduit le WWF à privilégier la promotion de l'entrepreneuriat communautaire – en particulier au Cameroun, pays pionnier pour la prise en compte des communautés locales dans ses politiques forestières. Cette approche tente de dépasser le clivage traditionnel "conservation *versus* développement" et vise à faire de la conservation un facteur de développement.

“Les intérêts divergents des États, des ONG et des institutions de développement empêchent une conciliation réellement profitable aux communautés locales.”

LA FORESTERIE COMMUNAUTAIRE CLASSIQUE, UNE AVANCÉE AUX BÉNÉFICES VARIABLES

Les législations forestières de la plupart des pays d'Afrique centrale prévoient l'affectation d'un pourcentage des redevances ou taxes forestières aux collectivités locales décentralisées et aux communautés riveraines. Le Cameroun a été en la matière un pays pionnier dans la région en intégrant dans sa nouvelle politique forestière de 1994 une gouvernance décentralisée visant à *“améliorer la participation des populations locales dans la conservation et la gestion des forêts”*. Cette nouvelle législation a permis des avancées remarquables en matière de lutte contre la pauvreté rurale. ▶▶▶

¹ Les institutions de développement, les États et le secteur privé se sont d'abord préoccupés d'une meilleure valorisation économique des ressources forestières. De leur côté, les ONG de protection de l'environnement ont mis en avant la conservation des ressources plutôt que leur exploitation industrielle – qui ne profite pas aux communautés locales faute de mécanisme de redistribution transparent et efficace.

JEAN BAKOUMA

Docteur en sciences économiques, Jean Bakouma est spécialiste des marchés mondiaux des bois. Ancien consultant pour la Banque mondiale, la FAO, l'Union européenne et l'Organisation internationale des bois tropicaux, il intervient au Centre national de la police judiciaire à Fontainebleau en matière de trafic de bois et à l'Université de Paris XII au sein du Master 2 Bio-ressources. En outre, Jean Bakouma est responsable du Pôle Forêt à WWF France.

JUAN SÈVE

Responsable de programme au WWF États-Unis, Juan Sève assure la direction des activités du Fonds dans la partie orientale de la République démocratique du Congo. Titulaire de diplômes d'ingénierie forestière et d'économie, il travaille depuis plus de 35 ans dans le domaine de la foresterie, des industries forestières et de l'économie des ressources naturelles. Il possède une bonne connaissance des contextes africain, asiatique et latino-américain.

Exploitation, valorisation et préservation de la forêt : quel équilibre ?

►►► La gestion forestière décentralisée repose au Cameroun sur la foresterie communautaire, considérée comme l'ensemble des processus dynamiques de responsabilisation des communautés rurales dans la gestion des ressources forestières (Bigombé, 2001). La forêt communautaire fait l'objet d'une convention de gestion entre une communauté villageoise et l'administration chargée des forêts.

La forêt communautaire est attribuée en priorité aux populations riveraines les plus proches et compte une superficie maximale de 5 000 hectares. Les populations sont tenues de se constituer en entité juridique légale (association de développement, groupe d'initiative commune, coopérative) pour l'acquiescer et la gérer. À la fin des années 2000, il existait environ 457 initiatives de ce type, à différents stades de développement.

“Les populations locales n'ont pas toujours la capacité de saisir les opportunités qui pourraient améliorer leurs conditions d'existence”

Cependant, les bénéfices de la foresterie communautaire pour les populations locales sont variables. Dans certains cas, les projets sociaux mis en place au profit des communautés ont des impacts visibles (accroissement du taux de scolarisation, amélioration des infrastructures routières, etc.). Par contre, dans certaines localités, les fonds perçus n'ont pas amélioré les conditions de vie et les revenus des communautés forestières. Ce sont souvent des opérateurs économiques extérieurs aux communautés qui exploitent une grande partie des forêts pour satisfaire le marché international. Les communautés villageoises se trouvent de fait salariées par l'exploitant. Elles rencontrent de grandes difficultés pour suivre et contrôler les volumes de bois déclarés et exploités (Cuny, 2011). Le bois illégal – largement plus concurrentiel que le bois des forêts communautaires – répond lui en grande partie à la demande nationale (Nzoyem Maffo *et alii*, 2010), mais son exploitation génère des bénéfices plus limités aux populations locales.

Il faut aussi rappeler que 78,2 % des individus en milieu rural n'ont aucun niveau d'instruction ou n'ont suivi que l'école primaire ; ce chiffre s'élève même à 92,3 % pour les populations rurales de savane (Nembot Ndeffo, 2009). Dès lors, les populations locales n'ont pas toujours la capacité de saisir les opportunités qui pourraient améliorer leurs conditions d'existence. La décision de créer une forêt communautaire ne vient pas toujours d'elles : d'autres acteurs (exploitant forestier, ONG, bailleur de fonds, élites, opérateurs extérieurs, etc.) sont souvent les véritables décideurs. Le faible niveau d'implication et d'appropriation des communautés locales engendre une

série d'anomalies qui prennent la forme, par exemple, de vente de bois illégal, du non-respect du contrat par l'exploitant, etc. La communauté ne joue pas, en ce sens, le rôle de suivi et de contrôle indispensable à toute démarche de foresterie sociale et responsable. L'approche du WWF tente de répondre à cette situation, en se basant sur la promotion de l'entrepreneuriat forestier communautaire.

L'ENTREPRENEURIAT FORESTIER COMMUNAUTAIRE, UNE DÉMARCHE INTÉGRATRICE

Les échecs ont été nombreux dans les projets d'aide technique aux forêts communautaires, en dépit des ressources financières investies (Dourojeanni, M.J., 2008). Fort de ce constat, le WWF s'est engagé dans l'entrepreneuriat forestier communautaire. Cette approche a été employée avec succès au Panama, en Bolivie et en Papouasie-Nouvelle-Guinée. Il s'agit d'assurer l'autonomie et l'efficacité des communautés dans l'exploitation forestière durable par le développement de leurs capacités entrepreneuriales. À la différence de la foresterie communautaire classique, l'approche entrepreneuriale permet de favoriser l'appropriation du projet par les populations locales – un facteur clé de succès. La forêt, désormais un actif économique pour leurs entreprises, devient aussi un capital à conserver. Une Entreprise Forestière Communautaire (EFC) est une petite structure à but lucratif gérée par des communautés locales qui assurent la production, la transformation et la vente du bois d'œuvre et des produits forestiers non ligneux. Les communautés villageoises ne sont plus salariées par un exploitant externe, mais deviennent elles-mêmes opérateurs.

Depuis 2007, trente projets ont été restructurés en EFC au Cameroun par WWF, essentiellement dans deux régions forestières majeures : au Sud-Est du pays avec le projet Jengi et dans le Sud-Ouest à Campo-Maan. Les emplois liés aux projets traditionnels de conservation (responsable d'inventaires forestiers, éco-gardes, guides éco-touristiques) ont pu évoluer vers des emplois de gestionnaires d'entreprises liées à la conservation forestière. La création d'emplois est déterminante pour le succès des projets communautaires et au final pour la protection et la conservation des ressources forestières.

Le WWF appuie les communautés locales dans

REPÈRES

Le WWF cherche, avec tous les acteurs impliqués, les solutions techniques, économiques et sociales favorisant le développement durable. Première organisation mondiale de protection de l'environnement, fort de 5 millions de membres, le WWF possède des représentations permanentes dans une centaine de pays. Nouant des partenariats aussi bien avec des institutions internationales, des gouvernements et des entreprises, le WWF France se veut, depuis sa création en 1973, porteur de changements concrets.

le processus d'acquisition des foresteries communautaires mais aussi dans le développement des capacités techniques, managériales et organisationnelles. Il facilite par ailleurs leur accès aux marchés compétitifs². Des mécanismes de microcrédits et de fonds renouvelables pour des initiatives de production des biens de subsistance (agriculture, élevage, etc.) viennent compléter le dispositif. L'aide technique est essentielle lors des premières phases de la vie de l'EFC. Car la création et le développement d'une EFC impliquent une transformation socio-économique majeure : il s'agit de passer

“La plupart des décideurs politiques et des dirigeants d'ONG opposent encore trop souvent conservation et développement.”

d'une économie basée sur la subsistance à l'intégration de sociétés rurales (et très traditionnelles) dans des économies de marché locales, nationales et même internationales. Le WWF veille donc tout particulièrement à renforcer

les capacités des acteurs par le biais de programmes de formation.

Le WWF promeut par ailleurs le dialogue multi-acteurs pour la gestion intégrée des ressources. Enfin, le WWF participe à l'amélioration du cadre légal et institutionnel relatif aux forêts communautaires.

DÉFIS ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Conçue pour lutter plus efficacement contre la pauvreté dans les communautés, une EFC génère un revenu moyen estimé de 18 000 à 48 200 francs CFA (27 à 73 euros) par mètre cube³ – alors que celui d'une communauté en régie varie entre 6 000 et 22 000 francs CFA (9 à 34 euros) par mètre cube (Hoyle, D. Sonne, N., 2011).

Il faut aussi prendre en compte les revenus non marchands des ménages et les autres services environnementaux – comme le stockage du carbone, l'impact sur la fertilité des sols, la protection de la biodiversité – dont l'évaluation est actuellement en discussion. Les obstacles à cette démarche sont de plusieurs natures – certains d'entre eux étant clairement culturels. En effet, la plupart des décideurs politiques et des dirigeants d'ONG opposent encore trop souvent conservation et développement. Dans cette optique, toute exploitation ne peut se faire qu'au détriment de la forêt. De nombreux industriels considèrent eux que la conservation des forêts réduit la disponibilité des ressources à exploiter. De même, la capacité des sociétés

rurales et autochtones à développer un esprit entrepreneurial pèse sur une démarche intégratrice. Des efforts importants doivent porter sur le développement d'un dialogue entre les communautés locales et les autorités publiques ; ces dernières doivent jouer leur rôle “d'éducation”, l'assistance technique du WWF n'étant pas, en effet, destinée à être permanente. Il faut favoriser l'acquisition de nouvelles compétences et la responsabilisation dans la démarche.

C'est l'inverse d'une logique d'assistanat. Et cela suppose un véritable changement de culture pour obtenir des effets durables et pérennes. Surmonter ces obstacles implique donc un changement d'approche et de façon de penser, tant au niveau politique qu'au sein des communautés. L'avenir des EFC dépend par ailleurs du contexte institutionnel et légal : stabilité institutionnelle, qualité et prévisibilité du cadre légal, etc. Ce contexte général doit être favorable au développement commercial et économique des entreprises communautaires forestières, et doit être complété par des interventions spécifiques (assistance technique et environnement des affaires). Enfin, rien ne peut être réalisé sans la participation des populations locales aux plateformes de discussion et leur implication dans l'amélioration des conditions de management des entreprises.

L'approche développée par WWF, basée sur l'entreprise forestière communautaire, essaie de conjuguer gestion forestière durable et gestion économique, dans une perspective de long terme. Elle permet de faire converger l'efficacité économique des entreprises forestières communautaires, l'amélioration du bien-être social des communautés et la conservation des forêts. L'approche entrepreneuriale met en évidence la motivation des acteurs à satisfaire leurs besoins en s'impliquant dans des activités créatrices de valeur. Ces aspirations, en milieu communautaire, ont été longtemps ignorées ; elles existent pourtant et expliquent en partie l'adhésion des communautés aux programmes proposés par le WWF. Au final, la réduction de la pauvreté dans les communautés locales est conditionnée par la création des richesses. L'entreprise en général et l'EFC en particulier sont des lieux de création de ces richesses. Si les communautés voient la forêt comme un actif valorisable, elles participeront activement à sa conservation. ●

² Notamment à travers l'organisation des rencontres commerciales de type “Racewood”, un forum international regroupant les acteurs de la filière bois.

³ Ces montants devraient par ailleurs augmenter en même temps que disparaît le commerce de bois illégal, qui crée une concurrence déloyale sur le marché intérieur.