



The Forests Dialogue

COMITÉ DIRECTEUR DE TFD DE 2011

George Asher

Lake Taupo Forest Trust -
New Zealand

Estebancio Castro Díaz

International Alliance of
Indigenous and Tribal Peoples
of the Tropical Forests (IAITPTF)

Marcus Colchester

Forest Peoples Programme

Minnie Degawan

KADIOAN - Philippines

Gerhard Dieterle

The World Bank

Gary Dunning

The Forests Dialogue

Peter Gardiner

Mondi

James Griffiths

World Business Council for
Sustainable Development

Jeannette Gurung

Women Organizing for
Change in Agriculture and
NRM (WOCAN)

Peter Kanowski

Australian National University

Chris Knight

PricewaterhouseCoopers

Skip Krasny

Kimberly-Clark

Lars Laestadius

World Resources Institute

Joe Lawson

MWV

Stewart Maginnis

International Union for the
Conservation of Nature (IUCN)

Ruth Martinez

La Asociación Coordinadora
Indígena y Campesina de
Agroforestería Comunitaria
Centroamericana (ACICAFOC)

James Mayers, TFD Co-Leader

International Institute for
Environment and Development

Jan McAlpine

United Nations Forum
on Forests

Herbert Pircher

Stora Enso

Miriam Prochnow

Apremavi - Brazil

Bob Ramsay

Building and Woodworkers
International (BWI)

Carlos Roxo, TFD Co-Leader

Fibra

Antti Sahi

International Family Forests Alliance

Rod Taylor

WWF International

Emmanuel Ze Meka

International Tropical
Timber Organization (ITTO)

LE DIALOGUE SUR LES FORÊTS

Activité de terrain à Investir dans les forêts gérées localement
12–16 septembre, 2011 | Ouagadougou, Burkina Faso

Résumé des co-présidents

par Edouard Bonkougou; Chris Buss; Diji Chandrasekharan-Behr; and
Sylvestre Ouedraogo

INTRODUCTION

Le Dialogue Forestier (TFD)¹ a organisé une activité de terrain de quatre jours avec plusieurs acteurs sur le thème Investir dans les forêts gérées localement (IFGL) à Ouagadougou, Burkina Faso, du 12 au 16 septembre 2011, à l'initiative de TREE AID² et sous le parrainage de *Growing Forest Partnerships (GFP)*³ et l'Agence suédoise pour le développement international (ASDI)⁴. Ce dialogue est le septième du genre de l'initiative IFGL⁵ de TFD, qui a démarré avec un dialogue de cadrage à Bruxelles (2009), suivi de quatre autres dialogues de terrain (au Panama, au Népal, en Macédoine et au Kenya), d'un dialogue des investisseurs (à Londres) et d'un atelier de rédacteurs (également à Londres).

Il est ressorti des dialogues de terrain antérieurs que la problématique des Forêts gérées localement fait intervenir trois catégories de détenteurs de droits, à savoir les populations autochtones, les groupes forestiers communautaires et les petits exploitants forestiers. Ensemble, ces différentes catégories sont soit propriétaires ou gèrent une part importante des ressources forestières au monde. Le dialogue du Burkina Faso a essentiellement porté sur les opportunités d'investissement pour les groupes forestiers communautaires. Les deux prochains dialogues prévus dans le cadre de l'initiative (en Indonésie et en Suède) mettront respectivement l'accent sur les opportunités d'investissement pour les populations autochtones et les petits exploitants forestiers.

Les participants au dialogue (des investisseurs) à Londres s'étaient accordés sur le fait qu'un ensemble de principes (conditions préalables) et un modèle de procédure (Étapes de la recherche et de la mise en œuvre d'une opportunité d'affaires) des projets IFGL seraient utiles autant pour les investisseurs que pour les détenteurs de droits. S'inspirant de la dynamique du dialogue de Londres, le dialogue de terrain du Kenya et l'atelier des rédacteurs de Londres ont davantage échangé sur la pertinence, l'utilité et le contenu potentiel de ces principes et du modèle de processus en matière d'IFGL. Au-delà du fait de toucher du doigt les expériences locales dans le domaine des IFGL, le dialogue de terrain au Burkina Faso visait les objectifs ci-après:

- ➔ Affiner les principes d'investissement en matière de forêts gérées localement;
- ➔ Définir les étapes critiques d'un modèle de processus d'investissement pour des transactions réussies en matière d'investissements dans les FGL;

**ILCF Burkina Faso
Dialogue Partners &
Donors:**



- ➔ Identifier des actions concrètes de partenariats et les mécanismes de financement nouveaux au Burkina Faso.

Le dialogue du Burkina Faso a rassemblé en tout 19 acteurs internationaux et 32 locaux, représentant une gamme variée d'acteurs, comprenant des propriétaires forestiers, des communautés locales et des groupes forestiers communautaires, des compagnies et investisseurs forestiers, des organismes d'aide au développement, des structures étatiques et des collectivités locales (notamment des municipalités), des organisations intergouvernementales et gouvernementales, nationales et internationales (voir liste des participants).

Le présent rapport reprend les principaux constats et points de discussion du dialogue de terrain au Burkina Faso.

LA VISITE DE TERRAIN AU BURKINA FASO

A environ 2 heures de route au sud de Ouagadougou sur l'axe principal en direction de la frontière avec le Ghana, les sites de la visite de terrain sont adjacents aux vaste parc national (le parc national Kaboré Tambi). Des zones tampons y ont été aménagées dans les parties nord et sud du parc où une exploitation contrôlée des ressources naturelle est autorisée. Ce vaste espace agro-forestier est essentiellement occupé par l'arbre du karité.

TREE AID intervient dans cette région en collaboration avec les communautés, des investisseurs privés, une ONG nationale (Naturama), les maires de communes (le Conseil municipal de Po), ainsi qu'avec la Direction régionale des eaux et forêts (structure étatique décentralisée en charge des ressources forestières). L'essentiel du travail de TREE AID porte sur:

- ➔ Le renforcement des capacités en gestion forestière;
- ➔ Le développement d'entreprises forestières à base communautaires sur les produits forestiers non ligneux (PFNL);
- ➔ La facilitation de la gouvernance forestière décentralisée.

Au cours des deux premiers jours du dialogue, les participants ont rendu visite à certains acteurs clés partenaires de TREE AID.

LES CONSTATS DE LA VISITE DE TERRAIN

Le Groupement du projet d'entreprise forestière villageoise (VTE) à Nobéré

Dans le village de Tewaka (région de Nobéré), six groupements féminins se sont réunis en 2007 pour développer des entreprises pour exploiter des PFNL. Ces femmes ont été soutenues et formées en entrepreneuriat et en techniques de production par TREE AID. Actuellement, sous la coordination d'une responsable de groupement, chaque groupe s'est vu assigner des tâches spécifiques pour chaque type de produits (voir détails au tableau ci-dessous):



Co-chair Sylvestre Ouedraogo

TABLE 1: LE GROUPEMENT FÉMININS À NOBÉRÉ

Nom de groupement	Nombre de membres	Activités
BANGR NOOMA	10	Collecte de noix de karité
ZEMSTAABA	13	Collecte de noix de karité
WUSG NOOMA	10	Collecte de noix de karité
LAFI LA BUMBU	16	Production de beurre de karité
DELWENDE	11	Collecte de grain de néré
SUGR NOOMA	9	Production de souballa

Ces groupements utilisent actuellement des systèmes de production traditionnels à forte intensité de main-d’œuvre, mais sont en train de passer à un système modernisé plus efficace. Ces communautés investissent dans les unités de stockage, les équipements essentiels de transformation et le reboisement à petite échelle, principalement grâce à des prêts à un taux d’intérêt annuel de 10%. Les recettes générées des ventes sont équitablement réparties entre les membres, et servent généralement à couvrir les frais de scolarisation et autres dépenses du ménage. Les maris et le chef du village sont d’un appui important aux activités des femmes dans le cadre du projet VTE.

L’exploitation des ressources naturelles par les communautés se fait sur la base de lois coutumières, ces communautés ne disposant pas de système de tenure foncière formalisé. Elles ont cependant l’autorisation du chef du village d’exploiter la terre.

Les difficultés actuelles auxquelles ces groupements féminins sont confrontés sont entre autres:

- ➔ **L’accès aux arbres de karité:** ces arbres sont dispersés dans la région et font l’objet de convoitise de la part des autres villages, surtout pour la collecte des noix. Les femmes sont souvent obligées de marcher pendant plus d’une demi-journée pour avoir des noix de qualité. Elles ont désespérément besoin soit de moyens de transport plus rapides (bicyclettes) ou de techniques pour aménager localement des plantations d’arbres de karité;
- ➔ **Des techniques de transformation** pour produire du beurre de qualité à la hauteur de ce qui mis sur le marché: les groupements ont cruellement besoin d’équipements et de techniques appropriés pour produire de façon régulière du beurre de karité de bonne qualité;
- ➔ **Le remboursement des prêts:** une bonne part des recettes de la vente du beurre de karité sert à couvrir les dépenses du ménage et les frais de scolarisation, d’où la difficulté pour les femmes de rembourser les prêts qu’elles obtiennent pour les équipements de production. Les communautés souhaitent bénéficier d’échéances plus longues pour rembourser les prêts qui leur sont octroyés à un taux d’intérêt de 10%.



Shea Butter Production Demonstration



Duncan Macqueen



Kady Traore

La Commune de Po

Situé à 157 km au sud de Ouagadougou, Po est une petite commune urbaine de 53 000 âmes (dont 24 000 dans la ville). La municipalité de Po compte six secteurs

urbains et vingt cinq villages. La commune est gérée par un conseil municipal fort de 62 membres avec M. Henri KOUBIZARA comme maire. Dans le cadre de la décentralisation, les membres du conseil sont élus par la communauté pour laquelle ils travaillent. L'Etat central a transféré la responsabilité de la gestion des forêts publiques au conseil municipal. A Po, les participants au dialogue du Burkina Faso ont rencontré le maire et deux autres représentants de la collectivité territoriale en charge des questions relatives à l'environnement et au développement local.

Les représentants ont expliqué avec passion les potentialités d'investissement dont dispose la municipalité:

- ➔ **Des sites touristiques:** les crocodiles sacrés de Pounkouyou, le parc national Kaboré Tambi, le ranch à gibier du Nazinga et la hutte de Binger dans le village de Tiankane;
- ➔ **Une faune riche:** composée, entre autres, de phacochères, d'hippopotames, de buffles, d'antilopes, d'éléphants, de léopards, de cobas, de cobs, d'oribis, etc; Dans certaines parties de la province, il existe une collaboration entre le public et le privé dans le domaine de la chasse autorisée. Etant donné la richesse faunique de la région, la bioénergie y est également considérée comme potentielle opportunité d'investissement;
- ➔ **Des forêts:** le parc national Kaboré Tambi, le ranch à gibier du Nazinga, la forêt de Bourou, la forêt de Kampala, etc.

Les deux représentants ont également fait cas des conditions favorables d'investissement que la région pourrait créer, y compris à travers la main-d'œuvre locale et les infrastructures en place.

Le conseil municipal travaille en étroite collaboration avec TREE AID et d'autres organisations dans le domaine de l'environnement pour créer des entreprises basées sur les ressources naturelles, à travers la gouvernance décentralisée locale des ressources forestières.

Selon le maire, le principal défi de la municipalité est que malgré le fait que le conseil municipal ait reçu mandat de gérer les ressources naturelles de la région, ce dernier ne dispose pas des capacités requises pour mener des études, collecter les données de base et élaborer un plan de gestion des ressources.

Les investisseurs privés dans le domaine des PFNL

En 1997, après une brillante carrière politique dans son pays le Burkina Faso, M. Joseph Kaboré a identifié et investit dans une exploitation agro-forestière de 110 hectares dans le village de Nebou. Après s'être acquitté des conditions du système coutumier de tenure foncière, M. Kaboré a contacté les chefs de village de la localité ainsi que les chefs de familles afin d'avoir l'autorisation d'acquérir la terre. Il s'est engagé à verser des frais aux communautés pour les différents usages fonciers, à développer une entreprise agro-forestière qui emploie la main-d'œuvre locale pour les travaux champêtres, ainsi qu'à fournir des revenus parallèles pendant la saison morte.

Afin de réduire les risques d'expropriation et d'avoir plus de chances d'obtenir des prêts, M. Kaboré a investi beaucoup de temps et d'argent pour obtenir un titre légal de propriété. Une fois le titre foncier et les prêts sécurisés, M. Kaboré a défriché la terre et planté des espèces exotiques d'arbres fruitiers, notamment des anacardiens qui couvrent plus de 60% du champ, le reste étant occupé par des maniguiers, des citronniers, du maïs, du tournesol et du niébé. Il investit également dans des travaux d'aménagement d'une petite retenue d'eau afin de disposer de l'eau en permanence.



Representatives from the UGPPK

M. Kaboré emploie cinq ouvriers permanents et un grand nombre de temporaires du village de Nebou. Le montant versé par saison aux temporaires en termes de rémunération est en moyenne de 3 000 000 de francs CFA (environ 6 144 dollars EU). L'investissement total, y compris l'acquisition de la terre, l'aménagement du site et l'achat des équipements s'évalue à pas moins de 67 000 000 millions de francs CFA (environ 137 216 dollars EU).⁶

Le financement constitue actuellement un défi: la production sur site coûte entre 11 000 000 et 12 000 000 de francs CFA (22 528 et 24 576 dollars EU),⁷ ce qui n'est pas facile à obtenir des banques du fait des niveaux de risque particulièrement élevés dans le secteur de l'agroforesterie, surtout avec les changements climatiques. L'intensification et la diversification des projets arboricoles s'avèrent également difficiles et coûteuses.



Co-chair Chris Buss

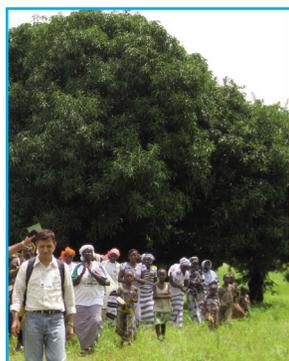
La Coopérative NUNUNA/UGPPK⁷ des productrices de beurre de karité

L'Union des productrices de produits du karité de la Sissili et du Ziro (UGPPK S/Z) a été créée en janvier 2001 dans le but de réduire la pauvreté et améliorer le statut des femmes, en majorité analphabètes, impliquées dans la production du beurre de karité. L'Union a démarré sous forme d'association des 18 groupements départementaux, et compte de nos jours 101 groupements avec 4 596 femmes. L'UGPPK a été officiellement reconnue en juillet 2001 comme coopérative productrice de beurre de karité. L'UGPPK a changé de dénomination pour devenir la Fédération NUNUNA lorsqu'elle a élargit son portefeuille de produits en août 2011 pour inclure la production et la transformation du sésame. Trente deux groupements de la coopérative ont reçu la certification Fairtrade en juillet 2006, tandis que la coopérative elle-même a été certifiée bio en décembre 2007. Ces différentes certifications ont permis de doubler les revenus des producteurs moyens. En 2009, les recettes de la coopérative issues de la vente du beurre de karité s'élevaient à 380 000 dollars EU (135 tonnes de beurre), dont près de 73 000 dollars EU (18 tonnes) de commandes Fairtrade et 55 000 dollars EU (12 tonnes) de beurre bio.



Clarisse Kambou

Les tâches au niveau de la coopérative sont réparties entre deux groupes, à savoir les collectrices qui rassemblent, trient, lavent et séchent les noix; et les productrices de beurre, qui collectent environ un tiers des noix dont elles ont besoin et achètent le reste auprès de collectrices. Au sein de la coopérative, les femmes dans ces deux groupes jouissent du même statut et de la même influence. La coopérative gère un entrepôt de stockage de noix de karité en attendant la production du beurre. Elle dispose également d'unités de production dans cinq des sept départements, ce qui contribue à éliminer les tâches physiques pénibles et à produire du beurre de bonne qualité. La construction/l'achat des équipements de transformation a été financé par un prêt étatique pour le développement rural, tandis que la coopérative a investi dans la construction des bâtiments de stockage. La coopérative investit également dans la réduction des déchets de production du beurre de karité, dans un circuit de production au bilan carbone neutre, dans l'alphabétisation des membres, la commercialisation des produits et dans le développement de produits secondaires issus de la production du beurre.



Participants with local community in Nobéré

De nos jours, le manque d'appui technique est le défi majeur auquel la coopérative est confronté: la coopérative travaille à améliorer sa productivité et à réduire les coûts de production afin d'accroître sa compétitivité autant sur les marchés locaux qu'internationaux. Les femmes ont besoin de technologies pour améliorer la productivité et la qualité des arbres de karité.

La coopérative travaille de concert avec des volontaires internationaux et des artisans locaux pour mettre au point des équipements locaux et un système de biogaz afin de réduire les déchets de production du beurre. Elle a besoin de l'expertise d'agents expérimentés de l'environnement pour travailler à réduire les déchets et la quantité d'eau/énergie utilisée dans la production, pour atteindre en fin de compte sa cible de neutralité carbone.

Le Centre de formation CFEDD et l'Union des groupements de gestion forestière (UGGF)

Le Centre de formation et d'études sur le développement durable (CFEDD, Sarl) est situé à 85 km de Ouagadougou, au sein d'une forêt classée avec un système d'exploitation agro-sylvo-pastorale. Il a été mis sur pied pour servir de centre de formation communautaire de gestion forestière durable aux fins d'approvisionner la ville de Ouagadougou en bois de chauffe. Les infrastructures de formation ont été érigées en 1992 avec l'appui du PNUD et de la FAO. Contraint de se prendre en charge après les années 1997, le Centre a dû diversifier son public cible et les services qu'il offrait, et a donc changé de nom pour devenir CFEDD. Avec peu de ressources, le Centre se bat actuellement pour maintenir ses activités quotidiennes.

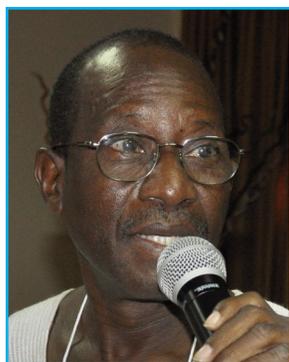
En 1985, la responsabilité de la gestion des forêts a été déléguée aux villages et à leurs groupements de gestion organisés en GGF (Groupements de gestion forestière). L'Union des GGF (UGGF) gère, jusqu'à présent, les forêts aux fins de produire essentiellement du bois de chauffe pour approvisionner la capitale Ouagadougou.

L'Etat fixe le prix et les taxes sur le bois de chauffe. Le prix actuel, fixé en 1997, est de 1 100 francs CFA (environ 2,23 dollars EU) le mètre cube. Sur le marché actuel, ce prix est trop bas pour couvrir les coûts communautaires des unités de gestion forestière mises en place, d'où la non-durabilité financière de l'UGGF. Il existe également des marchés clandestins de bois de chauffe illégalement exploité, ce qui ne permet pas à l'UGGF de pérenniser ses activités. Sur la base de sa structure organisationnelle actuelle, l'UGGF a le potentiel de générer des revenus à partir des PFNL. Cependant, ni la communauté ni le Centre de formation n'ont l'expertise et les ressources nécessaires pour un renforcement de capacités dans le domaine des PFNL.

Les principaux enseignements de la visite de terrain

Les conditions favorables d'investissement dans les communautés locales rencontrées au cours de la visite de terrain sont multiples. Les principales conditions sont entre autres:

- ➔ **Une gamme variée de PFNL et la multiplicité d'usage de la noix de karité au Burkina Faso:** ce qui permet aux communautés de diversifier leur portefeuille de produits. A titre d'exemple, les communautés peuvent directement vendre les noix de karité, en extraire du beurre pour la vente ou vendre les produits haut de gamme à travers des activités de valeur ajoutée. Ce qui contribue à minimiser les risques du marché et diversifier les sources de revenus;



Co-chair Edouard Bonkoungou

- ➔ **L'organisation interne:** à en juger par les structures communautaires traditionnelles, les communautés sont bien organisées, ce qui leur a permis de mettre en place des économies d'échelle au sein de leurs groupements;
- ➔ **Des structures d'appui suffisantes mises en place par des organisations externes:** autant les groupements locaux à base communautaires que l'Etat apportent un appui aux entreprises communautaires au niveau local; ce qui a permis d'améliorer les systèmes de production, la transformation et la commercialisation à travers la grande chaîne d'approvisionnement;
- ➔ **Les investissements en matière d'infrastructures:** les communautés locales ont également investi pour mettre au point sur place des équipements de transformation, ce qui réduit les délais de production et élimine les coûts inhérents au transfert de technologie;
- ➔ **Des vrais partenariats:** entre investisseurs, intangibles et tangibles,⁸ et communautés comme l'illustrent les investissements ciblés à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement, notamment au niveau des coopératives de production de beurre de karité.



Group Discussion

Toutefois, le Burkina Faso fait toujours face à des défis majeurs en matière d'IFGL, qui sont entre autres:

Le manque d'informations techniques sur les PFNL: il est nécessaire de faire des analyses détaillées sur les aspects techniques de la gestion des PFNL et leur potentiel commercial au Burkina Faso.⁶ Le manque de données a entraîné une absence de bonnes pratiques de gestion pour générer de façon durable des revenus à partir des PFNL. Pour ce qui est du beurre de karité, les données éparses et le manque d'accès aux résultats de la recherche sur les caractéristiques biophysiques et la productivité des différentes variétés de l'arbre de karité n'ont pas permis de disposer de connaissances sur la sélection et la domestication de l'arbre. Si les données et l'appui techniques appropriés sont disponibles et accessibles, les communautés sont capables d'atteindre une production de meilleure qualité, d'accroître les bénéfices marginaux et passer à une production à plus grande échelle.



Shea Tree Products

Le contrôle des prix et les méthodes de financement: Pour ce qui est du bois de chauffe, même si la communauté reçoit régulièrement des commandes, elle ne peut pas vendre ses produits à des prix compétitifs sur le marché dans la mesure où l'Etat a fixé le prix du bois de chauffe, et le prix actuel est à un niveau artificiellement bas. Pour le charbon, l'inexistence de voies d'accès vers les autres grandes villes du pays limite également l'accès aux marchés. Concernant la production du beurre de karité, les communautés éprouvent des difficultés à accéder aux prêts bancaires lorsqu'elles ne disposent pas de titres fonciers formels. Même lorsque vous disposez d'un titre foncier (c'est le cas de M. Kaboré), il peut s'avérer difficile d'obtenir des prêts du fait de la réticence des banques locales à financer les petites entreprises, y compris agroforestières. Par ailleurs, même quand les prêts sont disponibles, les échéances et les modalités ne sont pas toujours favorables.



Kevin Whitfield

Le reste du rapport aborde en détail les principaux constats de la visite de terrain, dans le cadre des discussions sur les conditions favorables en matière d'IFGL et les actions des acteurs.

LES CONDITIONS FAVORABLES À L'INVESTISSEMENT DANS LES FORÊTS GÉRÉES LOCALEMENT

S'inspirant des principales conditions favorables à l'investissement dans les FGL identifiées au cours de l'initiative, les participants au dialogue du Burkina Faso ont discuté des facteurs de succès dans ce pays. Il est ressorti que toutes ces conditions sont inter-reliées et doivent être prises en compte à un stade précoce de l'investissement.

Une entreprise et une proposition de valeur viables

C'est une condition préalable à la mise en place de tout investissement au niveau des communautés: il doit y avoir des avantages potentiels, c'est-à-dire une analyse de rentabilisation, pour les détenteurs de droits et les investisseurs pour qu'ils soient mutuellement motivés à collaborer. Les acteurs impliqués dans l'investissement se doivent de comprendre le contexte d'affaires et les avantages concurrentiels de leur projet. Parce qu'il ne serait pas réaliste de s'attendre à ce que les communautés soient des experts en gestion de filière, certains participants ont proposé d'identifier les forces des communautés et de bâtir l'entreprise autour de ces forces; les autres volets de la filière pouvant être confiés à d'autres structures. Il est essentiel que l'investissement porte sur des niveaux clairement définis de la filière; très souvent, les investissements (surtout intangibles) essaient de couvrir tous les aspects, de la production à la valeur marchande définitive.

Un modèle d'entreprise viable avec une proposition de valeur doit également être maintenu tout le long du processus d'investissement. Ceci exige des acteurs qu'ils soient ouverts au changement et qu'ils aient les moyens d'accéder aux principales informations requises pour s'adapter. Les acteurs doivent également avoir accès à un appui et à des services plus holistiques et sur le long-terme, afin de maintenir un modèle d'entreprise viable. Le présent rapport donne par la suite des détails sur ces deux principes.

L'entrepreneuriat

Dans un dossier d'opportunité d'affaires, les différentes catégories de détenteurs de droits au titre de la proposition de valeur doivent être organisées en 2 groupes: ceux qui sont plus réfractaires au risque d'un côté et de l'autre ceux qui sont plus entrepreneurs. Le groupe considéré comme réfractaire au risque peut préférer laisser tomber une part de sa mainmise sur les activités ou apports (ex: les terres) à des investisseurs qui supportent les risques d'affaires et octroient des revenus à travers la rémunération pour la main-d'œuvre (c'est le cas de M. Kaboré, par exemple). Le groupe plus entrepreneurial peut préférer avoir une mainmise totale sur les apports et les activités et rechercher des capitaux, tout en partageant les risques en tant que partenaires dans une entreprise. Ainsi, le niveau d'entrepreneuriat au sein des différentes catégories de détenteurs de droits permet également de savoir s'il y a possibilité d'investissement ou pas dans les forêts gérées localement. Les participants ont relevé le fait que l'exemple d'entrepreneurs locaux, à l'image de M. Kaboré, peut créer une plus grande dynamique entrepreneuriale au sein de la communauté.



Co-chair Diji Chandrasekharan-Behr

La transparence et la redevabilité:

Sans transparence ni redevabilité, il ne saurait y avoir de confiance entre acteurs; le succès des partenariats, notamment ceux du genre non classique comme l'IFGL, dépend de la confiance. Les participants ont énuméré des problèmes qui sont essentiellement en rapport avec la transparence, notamment le partage des bénéfices et la répartition au sein de la filière, l'application de la législation et le transfert de technologies. Pour plus de transparence et de redevabilité, il est important d'impliquer tous les acteurs au début de tout projet et de s'assurer qu'il y a la volonté et un mécanisme permettant aux acteurs de rendre compte de façon systématique (en envoyant chaque année les rapports financiers aux investisseurs et aux communautés, par exemple).



Patrice Pa'ah

La clarté de tenure, des droits et des obligations

Il n'existe pas au Burkina Faso de système de tenure foncière communautaire formalisé. Il y a en lieu et place un processus bureaucratique auquel les communautés doivent se soumettre pour se voir accorder l'usage d'une propriété foncière à des fins commerciales. Actuellement, les communautés ont accès aux ressources naturelles sur les propriétés foncières communes à travers des droits coutumiers. L'expérience de la Fédération NUNUNA est un bel exemple d'IFGL où une communauté a pu démarrer une entreprise et garder le contrôle des ressources naturelles sur la base de droits coutumiers. C'est une preuve qu'il existe plusieurs formes de contrôle local que les investisseurs doivent prendre en compte: par exemple, dans les situations où la communauté locale jouit des droits d'accès aux ressources sur ses terres, les titres fonciers légaux ne doivent pas constituer un obstacle à l'investissement.

D'autre part, le système de tenure foncière formelle offre plus de moyens aux communautés de mobiliser des capitaux et contribuer à minimiser les conflits relatifs aux droits. De nombreux participants ont défendu l'argument selon lequel l'absence de système de tenure foncière formalisée ne devrait pas être un obstacle à la mise en place d'un investissement, et que les acteurs impliqués dans tout projet IFGL devraient toujours œuvrer ensemble vers un système formalisé en la matière qui favorise les communautés.

De l'avis des participants, il est capital de sensibiliser les communautés sur l'importance de disposer d'un système clair de tenure foncière.

Une telle structure devra prendre en considération les intérêts de tous les membres de la communauté, en particulier les membres du groupe marginalisé, afin d'assurer l'équité.

Une structure organisationnelle avec des rôles et des mandats clairs

Le cas de la Fédération NUNUNA illustre bien la capacité des groupements bien organisés à réaliser des économies d'échelle. Les associations de la fédération sont organisées autour d'une structure sociale traditionnelle dans laquelle les femmes se soutiennent mutuellement dans les corvées ménagères et l'éducation des enfants.



Shea Butter Soap Production at UGPPK

Même lorsque l'Union est devenue une structure plus coopérative (NUNUNA) avec un Directeur Général, une chargée de communication, etc., elle a toujours été en mesure de se tenir à un mandat clair de « solidarité, d'équité et de durabilité », base du tissu traditionnel qui sous-tend la confiance entre les femmes. A la lumière de l'expérience au Burkina Faso, les participants ont souligné l'importance de disposer d'une bonne structure organisationnelle qui peut avoir pour fondement les pratiques traditionnelles avec des rôles et des mandats acceptés en interne. Une telle structure se devra de prendre en compte les intérêts de tous les membres de la communauté et, en particulier, ceux des couches marginalisées pour garantir l'équité.

L'apprentissage mutuel et la flexibilité pour une meilleure performance

La question de savoir jusqu'à quel niveau les communautés sont censées comprendre les subtilités techniques d'une entreprise a été abordée par les participants. Certains ont proposé qu'il fallait éviter de « surprotéger » les communautés contre le modèle d'affaires moderne, et qu'en tant que partenaires égaux elles devraient apprendre à connaître comment une entreprise fonctionne. En effet, des changements dans la structure sociale, économique et environnementale de la communauté sont inévitables au fur et mesure qu'une entreprises à succès se développe. Dans le cas de la Fédération NUNUNA, par exemple, il y a une tendance nette de passer des méthodes de production traditionnelles à des techniques plus modernes. Ces dernières demandent beaucoup moins d'efforts physiques et sont plus rentables, mais constituent également un défi au vue de la façon dont les femmes s'organisent traditionnellement dans la production du beurre. Les communautés dans la zone d'intervention de la Fédération NUNUNA sont ouvertes au changement et font preuve d'une bonne connaissance du langage et de la viabilité d'une entreprise, un autre facteur clé de leur succès.

Il est tout aussi important pour les investisseurs d'être flexibles et d'apprendre à connaître leurs partenaires. Les investisseurs doivent respecter la culture locale et les connaissances traditionnelles. Ils doivent changer leur mentalité prévalente selon laquelle « les communautés constituent un fardeau » et les considérer au contraire comme du capital social dans leurs investissements. Les investisseurs doivent également garder à l'esprit le contexte et des capacités au niveau local et s'assurer que l'opération se déroule de façon équitable et reflète les réalités locales.

Des objectifs, des attentes, un système de partage de bénéfices et une stratégie de sortie arrêtés de commun accord

Pour parvenir à des objectifs convenus, tous les acteurs se doivent de partager mutuellement et de façon honnête leur vision de l'entreprise et s'accorder sur des objectifs en adéquation avec la vision de chaque partie, de façon à ne pas compromettre le contrôle au niveau local. S'il est vrai que l'entreprise doit être sincère quant à ses attentes, c'est-à-dire sans intention cachée, les communautés avec l'appui des ONG doivent clairement faire connaître les priorités (enjeux sociaux) qui sont les leurs, ce qui est capital surtout lorsque l'investisseur n'est pas au fait des enjeux sociaux.

En termes d'attentes, les participants ont également souligné le fait que les ONG et l'Etat suscitent parfois de fausses attentes au niveau des communautés sur les avantages que ces dernières peuvent tirer des investissements, sans mettre en place le même niveau de renforcement de capacités nécessaire pour générer ces avantages. Les participants en appellent donc à une gestion rigoureuse des



Theodore Sorgho

attentes afin d'éviter toute situation de désillusion qui pourrait nuire à la confiance requise entre parties.

Les participants ont aussi mis l'accent sur le fait que les investisseurs intangibles n'ont pas toujours de stratégie de sortie, ce qui crée une situation de dépendance au sein des communautés et peut freiner la croissance organique des entreprises communautaires. D'où l'important de s'accorder sur une stratégie de sortie des investisseurs intangibles. Ces derniers pourraient ainsi réduire avec le temps leur appui, de sorte à permettre aux investisseurs tangibles de s'engager davantage et aux communautés de se développer d'elles-mêmes. Ainsi, les investisseurs intangibles pourront mieux utiliser le peu de ressources dont ils disposent et les orienter là où le besoin se fait le plus ressentir.



Meeting with Local Stakeholders at CFEDD Training Center

Les contre-pouvoirs dans la prise de décision afin d'éviter les divergences de vue

A l'instar des investissements conventionnels, les projets IFGL exigent également des voies convenues d'arbitrage et de règlement de conflit pour faire face aux divergences de vue. Les participants n'ont pas examiné en détail le type de système de contre-pouvoirs qu'il fallait. Toutefois, ils ont souligné que tous les acteurs doivent être impliqués dans le processus de prise de décision et dans l'élaboration d'un mécanisme de résolution de conflit. Les investisseurs se doivent de respecter le système traditionnel d'arbitrage au sein de la communauté et fonder les voies de règlement de conflit sur les méthodes traditionnelles. Certains sont de l'avis que les mécanismes d'arbitrage et de règlement des conflits basés sur le consentement préalable, libre et éclairé peuvent être des enseignements de valeur en matière d'IFGL.



l-r: Dominic Elson & Alex Dadzie

Une « assez bonne gouvernance »

Les participants ont convenus qu'il serait irréaliste de vouloir attendre que tout soit parfait avant de démarrer un investissement. Au Burkina Faso, par exemple, l'Etat n'a pas encore formaliser les droits de tenure communautaire, rationaliser son processus de décentralisation ou investit suffisamment de ressources pour faire appliquer la loi. Il existe cependant une bonne structure de gouvernance coutumière et une ferme volonté des pouvoirs, central et local, de décentraliser la gestion forestière et apporter un appui aux projets de développement communautaire. En outre, il y a de la part des communautés locales, de l'Etat et des ONG une volonté d'améliorer ce statut quo. L'ensemble de ces constats offre une « assez bonne gouvernance » pour le développement efficace de projets IFGL. Toutefois, la question pendante est : qu'entendons-nous par « assez bonne gouvernance » ? La transparence et l'accessibilité à la loi actuelle suffisent-elles ? Les conditions vont-elles changer d'une opportunité d'affaires à une autre ou existe-t-il des critères généraux pour définir la notion « assez bonne gouvernance » ?



Ludovic Pascal

LES ACTIONS DES ACTEURS

Les participants ont également discuté de façon approfondie les actions à entreprendre par chaque catégorie d'acteurs pour créer des conditions favorables aux IFGL. Certaines des actions mises en évidence sont, entre autres:⁹

- ➔ L'importance d'élaborer un bon plan d'affaires: Il ne doit pas s'agir d'un plan simplement professionnel, mais d'un processus de conception qui veille à ce que toutes les parties soient impliquées; cette implication contribuera non seulement à apporter une diversité de vues dans l'élaboration du plan, mais à préciser également l'engagement de chacune des parties. Le plan d'affaires doit s'adapter au marché de niche des produits communautaires et prévoir sur le long terme et de façon stratégique des fonds pour le renforcement des capacités.
- ➔ Le plan d'affaires doit intégrer des détails sur les droits, les rôles et les risques. Par risques, il faut entendre les risques pour les communautés, ainsi que les risques commerciaux (par exemple, les fluctuations défavorables de prix ou la dépréciation des termes d'échange). Le plan d'atténuation des risques doit prendre en compte ces risques.
- ➔ Les investisseurs intangibles doivent aider à évaluer la filière et identifier les secteurs clés du modèle d'affaires dans lesquelles les communautés pourraient se spécialiser. Ces investisseurs doivent ainsi mettre l'accent sur le renforcement des capacités pour mettre en place une expertise communautaire dans ces secteurs, tout en confiant les autres volets de la filière à d'autres structures, s'il y a lieu.
- ➔ L'accès à la technologie appropriée est également très important pour les petites entreprises au niveau communautaire. Les investisseurs intangibles devraient aider à apporter la technologie à la communauté dans le cadre du renforcement des capacités pour augmenter la productivité et l'efficacité.
- ➔ Le concept de « bon citoyen » a été abordé et défini comme étant le devoir des communautés de respecter les « règles » (y compris de gestion environnementale) et de respecter les droits des investisseurs. L'on a le sentiment que les investisseurs sont plus respectés au Burkina Faso qu'ailleurs.
- ➔ Afin d'aider les communautés à réaliser les objectifs prévus, celles-ci ont besoin « d'auto-évaluation » qui leur permette d'examiner la performance à chaque étape d'évolution de la l'entreprise. Les investisseurs intangibles peuvent apporter un appui à ce processus par la formation des communautés en auto-évaluation des capacités organisationnelles.
- ➔ Il est attendu de tous les investisseurs qu'ils se conforment à la loi: payer les taxes et impôts, respecter les règles environnementales, verser le salaire minimum, etc. Ceci s'applique surtout aux investisseurs intangibles connus pour contourner les règles ou imposer des conditions à l'aide, ce qui va à l'encontre de la législation foncière.
- ➔ Les communautés doivent « choisir des responsables crédibles », ce qui suppose des compétences et un test de « droiture ». Il ne suffira plus de se faire simplement élire (ou nommer) comme représentant de la communauté.
- ➔ L'Etat peut promouvoir les produits burkinabè à travers les foires commerciales. Les investisseurs intangibles peuvent également offrir des services de liaison pour rapprocher investisseurs et entreprises communautaires.

- ➔ L'Etat doit se doter de législation pour mettre en place une structure organisationnelle communautaire qui attire l'investissement. Il devra également promouvoir l'alphabétisation de façon générale et lutter contre l'analphabétisme, dans la mesure où l'alphabétisation peut aider à surmonter les obstacles à un bon investissement.
- ➔ La communauté ne saurait être un bénéficiaire passif de l'investissement (que ce soit tangible ou intangible). Une fois que les communautés ont une bonne connaissance du plan d'affaires et des dispositions relatives au partage des bénéfices, elles peuvent mieux « défendre leurs points de vue » et participer efficacement au processus décisionnel.
- ➔ S'il est vrai que l'Etat doit veiller à ce que les lois existantes soient transparentes et l'information accessible (même si les lois en elles-mêmes sont à parfaire), les investisseurs intangibles doivent également se doter des moyens pour clarifier et interpréter les lois, et diffuser l'information à l'endroit des communautés et des investisseurs tangibles.
- ➔ Certains pays sont plus avancés en matière de gestion d'investissements dans le secteur de la foresterie. Les investisseurs intangibles peuvent aider à l'établissement de partenariats entre acteurs de différents pays en vue de partager les connaissances en matière de gestion d'investissements forestiers. A titre d'exemple, les investisseurs intangibles peuvent apporter un appui à l'organisation de visites communautaires au niveau international pour permettre aux membres de la communauté de partager leurs expériences en matière de modèles d'entreprises réussies.

LES PERSPECTIVES POUR LES PARTICIPANTS ET POUR LE DIALOGUE FORESTIER

Pour les acteurs locaux, le dialogue offre une grande opportunité d'apprentissage. C'est pourquoi ils en ont appelé à plus de réflexion afin d'identifier les axes prioritaires pour créer les conditions favorables aux IFGL au Burkina Faso. Les participants internationaux ont proposé que les acteurs locaux commencent à faire une analyse approfondie des ressources en bois de service et en PFNL afin d'identifier les opportunités et les contraintes. Tous les acteurs ont encouragé TFD à poursuivre la mise en place d'une plateforme d'échange d'expériences sur les IFGL entre différents pays à travers l'organisation de plus de dialogues de terrain.

For more information about The Forests Dialogue, please see www.theforestdialogue.org; TFD is an autonomous unincorporated organization. TFD's Secretariat is hosted by Yale University.

REMERCIEMENTS

Ce résumé s'inspire de et essaie de rendre justice au travail de plusieurs personnes impliquées dans le dialogue de terrain TFD au Burkina Faso, organisé à Ouagadougou en septembre 2011.

Que les participants à ce dialogue en soient sincèrement remerciés.

Le dialogue n'aurait pas été une réalité sans l'appui de TREE AID et de son personnel du bureau Afrique de l'ouest. Qu'ils en soient également remerciés.

Grand merci à Xiaoting Hou (TFD) qui a travaillé sur la première version et coordonné le processus d'édition du document, et à Dylan Walsh qui édité le rapport.

Le dialogue et le rapport qui en résulte ont bénéficié de l'appui financier de Growing Forests Partnership (UICN, FAO, IIED et la banque mondiale), et de l'Agence suédoise pour le développement international (ASDI).

REFERENCES

- 1 www.theforestsdialogue.org
- 2 <http://www.treeaid.org.uk/>
- 3 <http://www.growingforestpartnerships.org/>
- 4 <http://www.sida.se/English/>
- 5 <http://environment.yale.edu/tfd/dialogues/locally-controlled-forestry/>
- 6 TFD, Les Forêts du Burkina Faso, Document de travail du Dialogue forestier au Burkina Faso, juillet 2011.
http://environment.yale.edu/tfd/uploads/TFD_Burkina_Faso_ILCF_Dialogue_Background_Paper.pdf
- 7 <http://www.afriquekarite.com/>
- 8 Voir Document de travail Londres 2010 pour une explication de la typologie des investisseurs tangibles' ou intangibles
- 9 Vous trouverez des communications avec plus de détails sur les rôles des acteurs sur le site web TFD: http://environment.yale.edu/tfd/uploads/TFD_ILCF_Burkina_Faso_Breakout_Session3_EN.pdf

PARTICIPANTS AU DIALOGUE

Göran Björkdahl	Embassy of Sweden, Burkina Faso
Edouard Bonkougou	Groupe de Recherche Action sur la Gouvernance des Ressources Forestières du Burkina Faso (GAGF)
Joelle Brans	Fédération Nationale des Communes Forestières (FNCOFOR)
Chris Buss	International Union for the Conservation of Nature (IUCN)
Diji Chandrasekharan	World Bank
Alex Dadzie	Ghana Timber Association
Moumouni Dialga	L'Union des groupements de gestion forestière de la commune de Lalgaye
Diaharata Diasso	l'Union des Groupements de Productrices de Produits de Karité (UGPPK)
Paul Djiguemde	Ministere de l'Environnement et du Developpement Durable
Andrew Dokurugu	TREE AID West Africa Office
Adama Doulkom	Ministere de l'Environnement et du Developpement Durable
Gary Dunning	The Forests Dialogue
Dominic Elson	Independent consultant
Mamby Fofana	Embassy of Sweden, Mali
Pierre Guigma	TREE AID West Africa Office
Jean Marie Kabore	Ministry of Animal Ressources
Clarisse Kambou	IUCN, Burkina Faso

Henri Koubizara	Commune de Po, Burkina Faso
Duncan Macqueen	International Institute for Environmental Development (IIED)
Ruth Martínez	Asociación Cordinadora Indígena y Campesina de Agroforestería Comunitaria Centroamericana
Emily Mateche	Kenya National Alliance of Community Forest Associations (NACOFA)
Adama Nana	Naturama
Pierre Nikiema	Caisses Populaire Manga
Joseph Nkinzo	Trees & Agriculture Integrated, Congo (TaiCom)
Dango Obou	Federation of Groupements de Gestion Forestière
Daniel Ouedraogo	TREE AID West Africa Office
François Ouédraogo	TREE AID West Africa Office
Sylvestre Ouédraogo	TREE AID West Africa Office
Antoinette Pa'ah	Network of African Women for the Management of Communal Forests (REFACOF), Cameroon
Patrice Pa'ah	Coopérative Agroforestière de la Trinationale (CAFT)
Ghan Shyam Pandey	Federation of Community Forestry Users, Nepal (FECOFUN)
Ludovic Conditamdé	TREE AID West Africa Office
Teresa Sarroca	Growing Forest Partnership
Jimkira Sakho	CIFOR West Africa Office
Barthélémy Kaboré	TREE AID West Africa Office
Mahamadi Sawadogo	Association Solidarité et Entraide Mutuelle au Sahel (SEMUS)
Benjamin Singer	United Nations Forum on Forests Secretariat
Théodore Sorgho	L'Association des Communes Forestières du Burkina (ACoFoB)
Isidore Sorgho	Conseil régional du Centre Est
Saidou Soro	Ministere de l'Environnement et du Developpement Durable
Bhishma Subedi	Asia Network for Sustainable Agriculture and Bioresources (ANSAB)
Svarte Swartling	Norra
Elvis Tangem	TREE AID West Africa Office
Helen Thorton-Mutiso	African Forest
Kady Traore	Fédération NUNUNA
Dominic Walubengo	Forest Action Network
Kevin Whitfield	Nedbank Capital
Nania Yago	l'Union des Groupements de Productrices de Produits de Karité (UGPPK)
Jonas Yogo	Chambre régionale d'agriculture / CS
Boukary Zieba	Table Filière Karité, Burkina Faso