

**Entreprises forestières communautaires dans les pays forestiers
tropicaux:
Situation et potentialités**

Augusta Molnar, Megan Liddle, Carina Bracer, Arvind Khare, Andy White et Justin Bull

Avec des contributions de

FAO, RECOFTC, UICN, OIBT, FPCD, EMPA, CCMSS, IBENS, CATIE, et Forest Action-Aid
Népal
et

Christopher H. Aldridge, Kenneth Angu Angu, Camille Antinori, Peter Branney, Salvador Anta
Fonseca, Bazakie Baput, Charlotte Benneker, Thomas Blomley, Kanimang Camara, Filippo del Gatto,
Robert Kozak, Claudio Garibay Orozco, Alejandra Martin, Michael Nurse, Andrea Pires, Dinesh
Paudel, Juan Puhlin, Mark Anthony Ramirez, Carmenza Robledo, Aldo Rodas, Cecilia Scurrah-
Ehrhart, Sara Scherr, Dietmar Stoian, Netra Prasad Timsina, Wolfgang Thoma, R. Anders West and
Peter Wilshusen

© OIBT, RRI et Forest Trends

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	6
RESUME ANALYTIQUE.....	7
INTRODUCTION	11
Les petites et moyennes entreprises	11
Définition des entreprises forestières communales	12
Evolution du cadre d'existence des EFC	14
Objectifs et portée de l'étude.....	15
Plan du rapport.....	17
CHAPITRE I: CONTEXTE ECONOMIQUE ET POLITICO-SOCIAL	17
Evolution de l'industrie et du commerce des bois	18
Evolution du contexte politique et social	21
Encourager les accords de marché entre entreprises et communautés	24
Produits forestiers non ligneux	25
Marchés émergents des fonctionnalités des écosystèmes	29
CHAPITRE II: APERCU GENERAL DES ETUDES DE CAS.....	32
Sélection des études de cas.....	32
Origine et degré de maturité des EFC étudiées	32
Types d'organisation.....	33
Limitations internes liées à la structure organisationnelle et à la dynamique sociale.....	40
L'économie des EFC : leur présence dans les différents segments de marché	45
Économie et profitabilité	48
Avantages sociaux et environnementaux des EFC	60
Participation des EFC à la certification.....	66
CHAPITRE III: ANALYSE DES ETUDES DE CAS ET QUESTIONS POUR ALLER DE L'AVANT.....	68
Facteurs de réussite des EFC.....	68
Avantages concurrentiels du modèle EFC	68
Désavantages concurrentiels.....	69
Obstacles et barrières aux EFC.....	73
CHAPITRE IV: ENSEIGNEMENTS DÉGAGÉS ET RECOMMANDATIONS ...	81
Enseignements dégagés	81
Recommandations en vue de permettre l'essor et la croissance des EFC	85
REFERENCES	89

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Résumé des 20 études de cas d'EFC.....	16
Tableau 2: Comparaison entre les superficies forestières conservées par les communautés et les aires publiques protégées.....	23
Tableau 3: Contribution des communautés au financement de la conservation	23
Tableau 4: Types d'organisation des EFC étudiées	36
Tableau 5: Limitations internes à la réussite des EFC	43
Tableau 6: Etudes de cas par région et par filière de marché.....	45
Tableau 8: Projection de la production et des ventes pour le district gambien de Central River (CRD)	61
Tableau 10: Avantages aux plans sociaux et environnementaux.....	65
Tableau 11: Obstacles et contraintes au développement des EFC	79
Tableau 12: Domaines où un essor et une croissance des CFC sont possibles dans les régions visées par les études de cas.....	87

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Evolution récente des prix mondiaux à l'exportation des produits forestiers	20
Figure 2: Evolution du prix des grumes de bois durs tropicaux (comparaison entre six essences du Sarawak).....	20
Figure 3: Progression passée et projetée des superficies forestières gérées par des communautés....	22
Figure 4: Rapport entre l'intégration des ménages dans l'économie monétaire et la contribution des PFNL à leur revenu total	28

LISTE DES ENCADRÉS

Encadré 1: Le bambou en Chine	26
Encadré 2: L'apiculture en Afrique: une activité de PFNL significative	28
Encadré 3: Le biocarburant fabriqué à partir du <i>Pongamia pinnata</i> et les crédits de carbone en Inde.....	31
Encadré 4: Une transformation lucrative: l'exploitation durable des noix du Brésil.....	35
Encadré 5: Réglementation nationale et associations forestières autochtones en Bolivie: l'exemple d'AGROFORT.....	39
Encadré 6: Participation active des parties prenantes et gestion durable des forêts à San Nicolás, Colombie	42
Encadré 7: Amani Butterfly– Tanzanie.....	47
Encadré 8: Jus de <i>bel</i> au Népal.....	48
Encadré 9: Plantes médicinales dans l'Himachal Pradesh, Inde.....	48
Encadré 10: Analyse de marché et développement des forêts communautaires en Gambie.....	60
Encadré 11: Production de baguettes de table par le groupe PingShang Bamboo.....	64
Encadré 12: L'expérience d'une scierie de taille industrielle: El Balcón.....	70
Encadré 13: Production de sciages par la MFROA en Papouasie-Nouvelle-Guinée	73
Encadré 14: Coopérative de production de bois dans les forêts tropicales de la côte Nord du Honduras	75
Encadré 15: Contraintes internes de la foresterie communautaire au Cameroun.....	78
Encadré 16: Contraintes externes à la foresterie communautaire: entraves posées par la réglementation du marché aux Philippines	82
Encadré 17: L'entreprise communautaire d'exploitation du bois de Mamirauá dans le secteur inondable de Várzea en Amazonie.....	84

SIGLES ET ABBREVIATIONS

ACOFOP	Association des forêts communautaires de Petén (Guatemala)
AGROFORT	Association agroforestière de Tumupasa (Bolivie)
ASL	Association sociale locale (Bolivie)
CAAM	Conseil des associations extractivistes de Manicoré
CAFT	Administratif de la Coopérative Agroforestière de la Tri-Nationale (Cameroun)
CAR	Corporations autonomes régionales (<i>Corporaciones Autónomas Regionales</i> , Colombie)
CATIE	Institut Centraméricain de Recherche et de Technologie
CBFM	Gestion forestière communautaire/villageoise
CCMSS	Conseil mexicain de la sylviculture communautaire villageoise
CDM / MDP	Mécanisme du développement propre
CFC	Comité forestier communal (Gambie)
CFM/FUG	Gestion forestière communautaire/groupement d'usagers des forêts (Népal)
CIG	Groupement d'intérêt commun
COATLAHL	Coopérative des producteurs forestiers honduriens de la côte Atlantique
CORNARE	Corporation autonome régionale de Rionegro-Nare (Colombie)
EFC	Entreprise forestière communautaire/collective
EMPA	Materials Science and Technology (Suisse)
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FMP	Plan de gestion forestière
FORESCOM	Entreprise forestière communautaire de services forestiers (Empresa Forestal Comunitaria de Servicios del Bosque)
FPCD	Foundation for People and Community Development (PNG)
FUG	Groupe d'usagers des forêts (Népal)
GDF	Gestion durable des forêts
HCVF /FFVC	Forêt à forte valeur de conservation
IBENS	Institut brésilien de sensibilisation aux entreprises de développement durable
ILO / OIT	Organisation internationale du travail
LKS	Essences secondaires
MA&D	Méthode d'analyse et de développement du marché (FAO)
MASBOSQUES	Corporation pour la gestion durable des forêts (Colombie)
MFROA	Madang Forest Resource Landowners Association
ONG	Organisation non gouvernementale
NPPFRDC	Ngan Panansalan Pagsabangan Forest Resources Development Cooperative (Philippines)
OIBT	Organisation internationale des bois tropicaux
PFNL	Produit forestier non ligneux
PME	Petites et moyennes entreprises
PNG	Papouasie-Nouvelle-Guinée
PROFOR	Programme et fonds fiduciaire de financement multi-donateurs hébergé par la Banque mondiale
RECOFTC	Regional Community Forestry Training Center for Asia and the Pacific
SINA	Système environnemental national (<i>Sistema Nacional Ambiental</i> , Colombie)
WCMC	World Conservation Monitoring Centre / Observatoire mondial de surveillance de la nature
WRI	World Resources Institute

REMERCIEMENTS

De nombreuses personnes ont contribué à cette étude. Les auteurs tiennent à remercier tous ceux qui ont relu les versions préliminaires de ce rapport pour leurs commentaires pertinents et utiles, en particulier Duncan Macqueen, Mike Nurse, Camille Antinori et Sophie Grouwels. Nos remerciements vont également à l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) pour avoir partagé avec nous des éléments sur le cas gambien. Deborah McKay, Matt Zimmerman et Beth Clark ont aidé à la coordination de l'ensemble des travaux des consultants, de travaux administratifs et de ceux des auteurs des études de cas conçues pour le présent rapport. Les auteurs expriment leurs chaleureux remerciements à l'ensemble des entreprises forestières communautaires qui les ont accueillis pour témoigner de leur expérience.

Les auteurs, Forest Trends et Rights and Resources Initiative expriment leur gratitude à l'OIBT pour avoir commandé et épaulé la présente étude. Nous tenons également à remercier le RECOFTC, la FAO, le Département du Développement International du Royaume-Uni et la Fondation Ford d'avoir contribué au financement de la présente étude.

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

La grande majorité des filières bois des pays riches en ressources forestières se compose de petites ou moyennes entreprises (PME, dont celles appartenant aux collectivités. Selon les statistiques officielles, sur les 47 millions d'emplois fixes dans l'industrie forestière, on en trouve 30 millions dans des petites entreprises informelles de moins de 20 salariés (Poschen 2001). On dispose de peu d'informations sur les PME forestières dans les pays producteurs tropicaux, toutefois des études dans quelques pays et régions, ajoutées à des éléments d'information anecdotiques, confirment que les PME sont les plus gros employeurs de la filière bois de ces pays (FAO 2005, WRI et al. 2005). Au Brésil par exemple, 96% des entreprises du pays sont des PME à qui l'on doit 20% du PIB ainsi que la vaste majorité des opérations forestières. Elles représentent 95% des activités forestières en Inde (Saigal and Bose 2003) représentant 500 000 emplois dont 150 000 dans le secteur informel. Selon la FAO, la contribution réelle de la foresterie à l'emploi est très probablement le double de ce que montrent les statistiques officielles lorsqu'on y inclut les petites entreprises, les entreprises des collectivités et celles des secteurs informels. Il ne s'agit pas d'un phénomène se limitant aux pays en développement; les entreprises artisanales et les petits propriétaires fonciers fournissent plus de 50 % du bois récolté dans les pays de l'Union européenne et aux États-Unis, et ils assurent la majorité des emplois de la filière des transformations du bois et sa sous-traitance (CENUE/FAO 2000).

Comme toutes les entreprises forestières, les entreprises forestières communales (EFC) connaissent des résultats mitigés, avec de nombreuses réussites mais aussi des échecs. Comme l'atteste l'expérience des pays développés des entreprises artisanales peuvent se créer là où existe un cadre foncier et où prévalent des orientations et dispositions qui leur permettent d'exister en toute légalité et d'entrer en concurrence avec des entreprises assez importantes. Malheureusement, seuls un petit nombre de pays tropicaux réunissent des conditions propices, et qui prévalent sur une durée suffisante pour permettre à ces petites entreprises de se développer et de s'avérer viables. La présente étude cerne certaines tendances communes de l'émergence et de l'essor d'EFC dans un éventail de pays tropicaux, qui, dans l'ensemble, s'affirment prometteuses.

Constat général

1. La gestion communautaire des forêts et les entreprises qui l'assurent ont connu une expansion spectaculaire dans les pays en développement, avec la reconnaissance des droits fonciers historiques et les transferts de compétences aux échelons locaux. Les EFC constituent un type de PME en croissance. Les collectivités des pays tropicaux membres producteurs de l'OIBT sont depuis longtemps des acteurs importants du secteur forestier – en tant que propriétaires de forêts naturelles et artificielles, récoltants et consommateurs d'une grande variété d'espèces ligneuses et non-ligneuses, comme agriculteurs, cultivateurs agroforestiers, et éleveurs dans des terroirs forestiers, comme aménagistes de forêts à valeur patrimoniale ou sacrée et aux finalités sociales, et comme dirigeants d'entreprises produisant des produits forestiers ligneux et non ligneux (PFNL) destinés à être commercialisés. Les EFC ont gagné en importance dans les filières forêt-bois d'un certain nombre de pays et régions dont le Mexique, le Guatemala, le Honduras, la Bolivie, le Népal, l'Inde et la Chine. Des signes qui ne trompent pas se multiplient de par le monde pour indiquer que lorsque les handicaps politiques et fonciers sont levés, le nombre des EFC ne tarde pas à augmenter, de même que leur contribution à l'emploi et aux revenus locaux.

2. La gestion communautaire des forêts présente des atouts incomparables pour l'économie rurale et la conservation des forêts ; se croissance n'en est pas moins confrontée à de graves difficultés. Les FCE produisent une combinaison particulière d'avantages et de gains. Elles opèrent souvent avec un horizon chronologique plus profond dans la gestion des ressources, tant pour la création d'emplois que pour la préservation des nombreuses richesses de la forêt qui assurent des moyens d'existence, et elles obéissent à des valeurs sociales et culturelles spécifiques. Dans de nombreux pays, leurs potentialités n'ont pas été réalisées en raison de l'absence de droits fonciers clairement définis et de contextes réglementaires et politiques défavorables. Les politiques et les régimes de subventions sont généralement conçus pour répondre aux besoins des grandes entreprises dûment constituées ; les réglementations dans de nombreux pays désavantagent les EFC et réduisent gravement leurs possibilités de faire des bénéfices. Des cadres réglementaires dépassés obligent à de coûteuses et laborieuses formalités d'obtention de permis et imposent des modèles d'exploitation artificiels. Les démarches administratives peuvent également s'avérer lentes et difficiles ou coûteuses à accomplir. Des difficultés internes, des cas d'iniquité sociale au plan local, des compétences technico-commerciales limitées, des problèmes de qualité et d'échelle, et certains conflits internes susceptibles d'apparaître nécessitent des modes de gouvernance sociale et un apprentissage horizontal ainsi qu'un accès approprié aux marchés et à d'autres informations et connaissances techniques.

Constatations spécifiques

Constatation spécifique 1: Les EFC produisent une gamme de biens et de services que les entreprises ou l'industrie privée ne créent pas. Les études de cas et l'examen des travaux parus sur la question font apparaître que les EFC tendent à investir davantage dans l'économie locales que leurs homologues du secteur privé ; c'est ainsi qu'à terme, elles contribuent à la cohésion et à l'équité sociales et à un investissement social plus important. Les structures organiques des EFC peuvent présenter des avantages sur les marchés. Elles sont souples et permettent de passer rapidement d'un assortiment de produits à une autre. Elles peuvent aussi s'auto-exploiter lorsque nécessaire, en absorbant les coûts de main-d'œuvre dans les phases délicates de leur fonctionnement ou en période de transition. Les EFC appliquent souvent des connaissances traditionnelles à leurs opérations ; elles se montrent innovantes, et trouvent des manières nouvelles de créer des emplois et de diversifier leurs stratégies de revenus.

Constatation spécifique 2: Les EFC peuvent être très profitables. Certaines études de cas font apparaître des marges de 10 à 50 % dans leurs activités portant sur le bois et produits non ligneux. Les EFC établies de plus longue date ont investi dans la diversification de leurs activités économiques, exploitant plus amplement leur capital forestier, gérant les risques, créant de nouveaux gisements d'emplois et développant les compétences et qualifications professionnelles dans la collectivité. Les hausses des prix des bois feuillus et d'autres essences forestières naturelles, ainsi que de certains PFNL, et la progression de la consommation de médicaments naturels, aliments traditionnels et de produits artisanaux marquent une évolution favorable à l'économie des EFC. Le marché des services hydrologiques ou celui du carbone peuvent s'avérer lucratifs et constituer un supplément de revenus.

Constatation spécifique 3: Les EFC sont d'importants agents de préservation dans les forêts à forte biodiversité. Dans les régions forestières, les EFC sont une force agissante de conservation de la biodiversité, notamment lorsque les EFC s'investissent pour réduire les risques de feux de forêt. En devenant mieux établies, on observe une tendance des EFC à se diversifier en cherchant à mieux exploiter le capital forestier, en créant davantage d'emplois, en minimisant leurs coûts par rapport aux gains, et en dégageant des bénéfices dont elles réinvestissent une part dans la conservation de la

nature. Certaines fournissent également des biens et des services dans les nouveaux marchés des services de l'écosystème et dans les marchés des loisirs et du tourisme en expansion rapide.

Constatation spécifique 4: Contraintes internes et obstacles au marché pouvant limiter

l'émergence et la croissance des EFC. Le développement des EFC rencontre des obstacles internes importants : les conflits sociaux internes, la mauvaise gestion des ressources et des revenus des particuliers, le défaut de compétences en matière d'organisation et de gestion commerciale, le défaut de compétences techniques, les pressions du déboisement opéré par les agriculteurs de la collectivité et enfin leur refus d'adapter leurs pratiques aux exigences du marché. Il peut en résulter une croissance limitée ou un échec de l'EFC, mais ces défauts peuvent être compensés par la dynamique positive que l'EFC apporte à toute entreprise : un sentiment d'appropriation et d'engagement collectif, le dévouement au groupe social et au capital de ressources qui s'inscrit dans la durée, et une capacité à s'inspirer des pratiques sociales et culturelles locales pour innover et résoudre les problèmes. Lorsqu'un accompagnement de longue haleine a été assuré par des éléments extérieurs respectueux de la dynamique sociale et culturelle, les contraintes internes peuvent être résolues plus efficacement, en particulier lorsque sont effectués des investissements véritables dans le renforcement des compétences professionnelles et administratives des membres de l'EFC eux-mêmes. La réussite de l'EFC a également pour obstacle ceux qui se dressent entre elles et les marchés. En effet les collectivités sont souvent privées d'un accès aux routes et aux infrastructures énergétiques, et éprouvent des difficultés à obtenir un crédit ou des financements. La production de petits volumes (imposée artificiellement par des dispositions réglementaires aux communes forestières exploitantes) limite l'accès à tous les marchés sauf ceux de produits de très haut de gamme, ces marchés étant perçus comme à très gros risques pour les nouveaux entrants.

Constatation spécifique 5: Les barrières imposées par les réglementation et cadres d'orientation peuvent constituer des handicaps à l'émergence et à la croissance des EFC.

Des droits fonciers et d'usufruit mal assurés et l'instabilité politique ont pour effet de freiner l'essor des EFC, y compris dans des pays où la législation a été modifiée pour favoriser leur participation. Certains moules organisationnels ou l'octroi d'office de lots forestiers à des EFC peuvent entrer en contradiction avec les coutumes locales ou s'avérer ne pas concorder avec les réalités démographiques et biophysiques et les stratégies appliquées par la collectivité pour assurer ses moyens d'existence. Les régimes fiscaux qui prévoient une taxation au point d'extraction ignorent les importants avantages non pécuniaires créés par les EFC et entraînent ainsi un manque à gagner fiscal à l'amont de la filière. Par rapport à d'autres acteurs du secteur forestier, les EFC et leurs associations bénéficient de financements directs encore trop modestes, ce qui les prive de qualifications et de savoir-faire. Les démarches administratives très lourdes qui leur sont imposées se traduisent par des coûts de transaction élevés pour ces entreprises.

Constatation spécifique 6: La marge dont disposent les EFC pour croître et gagner en importance et contribuer plus grandement au développement est considérable dans les pays producteurs de bois tropicaux. Des millions de personnes et des milliards de dollars. Bien que certains pays aient commencé à lever certaines contraintes, il reste beaucoup à faire pour épauler la formation et la croissance des EFC. Seule une fraction des EFC a été habilitée à s'engager officiellement constituer des entreprises commerciales dans des pays qui ont récemment modifié leurs politiques et législations.

Recommandations essentielles aux pays producteurs pour appuyer la création et la croissance des EFC

- Réduire ou modifier les réglementations, y compris les mécanismes fiscaux qui freinent la constitution d'EFC ou les rendent non concurrentielles
- Garantir le foncier et l'accès aux ressources forestières, y compris l'autorité de prendre des décisions déterminantes
- Permettre aux acteurs communautaires d'être parties prenantes des dialogues de fond qui touchent à leurs droits de posséder, exploiter et commercialiser des produits et services forestiers
- Intensifier la participation communautaire dans l'élaboration de règles applicables aux marchés émergents pour les services de l'écosystème et la production de produits bois et non bois socialement responsable
- Renforcer la capacité des autorités décentralisées disposant des compétences juridictionnelles pour encadrer les EFC
- Renforcer la capacité des EFC et de leurs associations et améliorer la veille sur le marché, l'assistance technique et l'apport de financements adaptés
- Réorienter l'apport de services d'affaires et services techniques en vue de reconnaître la nature intégrée des EFC et de rehausser la qualité et la couverture des services dans les domaines techniques et commerciaux.

Mesures importantes préconisées au Conseil international des bois tropicaux

- Épauler les analyses portant sur les régimes fonciers des EFC, la gestion de leurs forêts, leurs structures d'entreprise et le rôle qui peut être le leur sur le marché.
- Privilégier les projets qui épaulent les EFC
- Favoriser l'échange entre EFC en vue de transférer les enseignements dégagés et de tenir informés les responsables des politiques publiques
- Créer un nouvel instrument financier qui appuie directement les EFC et leurs associations
- Organiser une conférence internationale pour diffuser les résultats.

INTRODUCTION

Les petites et moyennes entreprises

La grande majorité des industries forestières dans les pays riches en ressources forestières sont des petites ou moyennes entreprises (PME). Les PME forestières remplissent un ou plusieurs des critères suivants: une activité forestière à but lucratif, des effectifs de 10 à 100 employés à plein temps, un chiffre d'affaires annuel de 10 000 à 30 millions de dollars américains, une consommation annuelle de bois rond de 3 000 à 20 000 m³ (Mayers 2006). Les autres définitions englobent également les micro-entreprises qui n'emploient généralement qu'un ou deux salariés et qui font souvent partie du secteur informel de l'économie. Selon les statistiques officielles, sur les 47 millions d'emplois fixes dans l'industrie forestière, on en trouve 30 millions dans des entreprises de moins de 20 salariés (Poschen 2001). Ces chiffres sont encore plus frappants si l'on englobe le secteur informel; on estime à 140 millions dans le monde entier le nombre de personnes qui travaillent dans des micro-entreprises forestières du secteur informel (Mayers 2006).

On dispose de peu d'informations sur les PME forestières dans les pays producteurs tropicaux. Toutefois des études dans quelques pays et régions, ajoutées à des éléments d'information anecdotiques, confirment que les PME sont les plus gros employeurs dans le secteur du commerce national et international des produits de bois (FAO 2005, WRI et al. 2005). Selon de récentes estimations, dans de nombreux pays en développement les PME forestières pourraient représenter plus de 80% de l'ensemble des entreprises du secteur (Mayers 2006). Au Brésil par exemple, 96% des entreprises du pays sont des PME à qui l'on doit 20% du PIB ainsi que la vaste majorité des opérations forestières (91,8% dans l'industrie, 96,76% dans le commerce et 97,26% dans les services) (May et al. 2003). Elles représentent 95% des activités forestières en Inde: 98% des scieries, 87% des fabricants de contreplaqués et 94% des usines de papier (Saigal and Bose 2003). En Ouganda on estime à 511 530 le nombre de PME forestières, dont la vaste majorité sont des micro-entreprises (Auren and Krassowska, 2003). Les statistiques de l'Union européenne et des Etats-Unis sont tout aussi stupéfiantes: les PME y exploitent plus de 50% de l'offre de bois et de bois d'œuvre (Butterfield et al. 2005). Aux Etats-Unis les PME fournissent plus de 37,4% des emplois dans le secteur de la transformation des bois massifs (Bureau des statistiques des Etats-Unis 2007). Dans l'Union européenne on estime à 90% le nombre d'entreprises liées à la foresterie qui emploient moins de 20 salariés (Hazely 2000) et on les considère comme étant 'au cœur de l'innovation, de la production de richesses et d'emplois nouveaux' (Liikanen 2002). D'ailleurs l'importance des PME est en pleine expansion dans ces deux régions du fait de la délocalisation croissante vers l'hémisphère sud des plus grandes sociétés de production de denrées.

Plusieurs études de l'Organisation des Nations-Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) ont révélé que la transformation et le commerce des produits forestiers par des PME est l'une des trois plus grandes catégories d'activité non agricole en milieu rural (Spears 2004) et on estime à plus de 130 milliards de dollars américains la valeur ajoutée brute produite chaque année par ces entreprises (Macqueen 2004). Selon l'Organisation Internationale du Travail (OIT) la contribution réelle de la foresterie à l'emploi est très probablement trois fois supérieure à ce que montrent les statistiques officielles et la FAO en conclut que la foresterie contribue au PIB à raison de 6% dans 23 pays d'Afrique, soit le double de ce qui ressort des chiffres officiels (Lebedys 2004; ILO 2003). Il existe également des millions de PME dans la construction et le bâtiment, l'artisanat du bois, les approvisionnements et le commerce du bois de chauffe et du charbon de bois et l'industrie du meuble.

Ce sont d'importants fournisseurs de services écosystémiques et, de plus en plus, de services touristiques.

On trouve des PME dans tous les secteurs et tous les segments du marché et l'évolution de la dynamique de la production et du commerce leur ouvre de nouvelles portes tant dans les économies en développement que développées. On en trouve chez les producteurs de bois de feuillus de haute qualité provenant de forêts naturelles et sur les autres marchés du bois où la matière première est de plus en plus rare, sur les nouveaux marchés d'échange de crédits d'émissions et/ou de biodiversité, dans les services de débit et de qualité des eaux, voire dans les marchés de produits à faible valeur mais à forts volumes où la concurrence est rude. Parmi les exemples de PME forestières on pourrait citer:

- 1) Les fournisseurs de matières premières, principalement de bois marchand et de bois de parement ainsi que de produits forestiers non ligneux (PFNL) tant à faible qu'à forte valeur;
- 2) Les transformateurs à intégration verticale, tels que les scieries et les artisans;
- 3) Les dirigeants d'entreprises à activités multiples dans leurs propres forêts naturelles, y compris les activités de l'industrie forestière et d'autres services tels que le tourisme;
- 4) Les participants aux marchés des services — à savoir les systèmes de rémunération des fonctionnalités des bassins versants, les crédits de carbone et/ou de biodiversité ou l'écotourisme et la rétribution des fonctionnalités de la biodiversité;
- 5) Les sous-traitants de sociétés de services disposant de leurs propres ressources forestières;
- 5) Les associations officielles ou informelles de petits fabricants de biens courants; ou
- 6) Les PME disposant de leurs propres agroforêts, telles que les ébénistes ou sculpteurs sur bois qui vendent collectivement.

D'une part la place qu'occupent les PME dans le secteur forestier est énorme. Pourtant, par rapport aux plus grandes entreprises mieux établies, leur taux de rendement et leur productivité sont beaucoup plus faibles dans les grands pays étudiés, y compris le Brésil et l'Afrique du Sud (Macqueen 2004). En outre dans le secteur du bois marchand, la plupart des PME se situent aux échelons de la chaîne de valeur les plus susceptibles de voir la concurrence peser sur leurs prix (Lewis et al. 2004; Macqueen 2004). Une étude des PME en Afrique du Sud a révélé que, en dépit des efforts appuyés du gouvernement pour aider les entreprises de papier et de pâte à papier et les scieries à s'approvisionner en matières premières, la plupart s'avèrent très fragiles, n'engrangent que de faibles recettes et sont constamment sous pression dans la chaîne de valeur pour réduire leurs coûts et facturer moins cher leurs services (Lewis et al. 2004).

Définition des entreprises forestières communales

Dans le contexte de cette étude, on entend par entreprises forestières communales (EFC) les industries forestières à but lucratif gérées par des communautés autochtones et autres communautés riveraines, qui se livrent à la production, à la transformation et au commerce du bois, du bois d'œuvre et de PFNL de valeur marchande, susceptibles de participer au marché des services environnementaux (Clay 2002). La plupart des EFC, mais pas toutes, correspondent à la définition de PME soit par le nombre de leurs salariés soit par le montant de leur investissement en capital. Certaines EFC plus organisées et faisant de la transformation verticale peuvent avoir davantage de salariés et de capital que ne le prévoit la définition de PME retenue dans

cette étude, mais elles peuvent continuer à concilier leurs objectifs économiques avec les objectifs sociaux et environnementaux de la communauté. Certaines EFC fonctionnent en réalité comme un regroupement d'EFC ou de PME dans lequel la responsabilité d'activités données est confiée à des sous-groupes de l'entreprise communale dans le contexte de la structure générale de gouvernance communale.

Les EFC jouent un rôle de plus en plus prépondérant sur les marchés nationaux et mondiaux des pays tropicaux producteurs de bois. Là où elles ont pu bénéficier de conditions sociales, de marchés et de contextes politiques et réglementaires favorables, y compris en matière de régimes fonciers, elles font preuve d'une bonne gestion forestière, fournissent une gamme étendue de matières premières et de produits finis aux marchés locaux et d'exportation, parfois en partenariat avec des entreprises de transformation du secteur formel. Elles contribuent également à l'économie et de façon générale au bien-être de la communauté en créant des emplois et en investissant dans des biens et des services sociaux, dans la conservation des ressources naturelles et dans des biens culturels (Barry et al. 2003; Bray and Klepeis 2005; WRI et al. 2005; Jenkins 2004; Scherr, Kaimowitz et al. 2004).

Un nombre limité mais significatif d'EFC a désormais acquis l'expérience et la maturité nécessaires pour inspirer d'autres communautés désireuses de faire aussi de leurs forêts des entreprises prospères. Ce sont des exemples extrêmement profitables tant financièrement qu'en termes des nombreux bienfaits qu'ils apportent aux membres de la communauté ainsi qu'à l'économie rurale et nationale. Quelques EFC participent à des marchés ou à des systèmes de rétribution des fonctionnalités des écosystèmes, soit séparément soit dans le cadre de leur gestion forestière et de leur stratégie d'entreprise. Dans les régions riches en biodiversité, y compris dans les aires publiques protégées et à leurs alentours, un certain nombre de bailleurs de fonds et de programmes gouvernementaux ont favorisé les EFC dans les secteurs du bois, des PFNL et des fonctionnalités des écosystèmes, y compris le tourisme, soit sur des terres publiques en leur cédant les droits d'administration communale soit sur des terres communales et/ou privées.

Les performances des EFC sont très variables, souvent en raison du fait qu'elles évoluent dans un contexte politique et réglementaire inconstant. A l'exception du Mexique et du Guatemala, rares sont les pays qui ont mis en place un cadre cohérent pour favoriser l'émergence et la croissance des EFC. En outre elles ont souvent bien du mal à s'installer ou à croître en raison de conflits sociaux, des limitations d'échelle inhérentes et de la qualité des produits.

Le plus frappant dans les pays qui ont mis en place des conditions propices c'est le grand nombre d'EFC qui s'y sont créées et qui y subsistent. Certaines d'entre elles ont reçu l'aide de bailleurs de fonds, d'entités gouvernementales ou non gouvernementales qui, dans certains cas, constituent l'ombrelle organisatrice sous laquelle se rassemblent les multiples villages ou groupes de producteurs qui en font partie. Lorsque le capital social ou l'organisation collective existante sont limités, ces modèles 'ombrelle' apportent un soutien à l'organisation, transfèrent des compétences en matière d'analyse de marché et de production, facilitent les démarches juridiques ou administratives et attirent l'attention sur des sujets tels que l'inclusion et l'équité. On manque encore d'exemples de soutien aux EFC et autres PME dans la chaîne de valeur pour créer de nouveaux marchés et de nouvelles filières de transformation, comme le recommandaient May et al. (2003) pour le Brésil et Auren et Krasowska (2004) pour l'Ouganda.

Evolution du cadre d'existence des EFC

L'évolution rapide du secteur de l'industrie forestière transforme les rôles et les relations entre les grandes entreprises et les PME. La plupart des entreprises privées sont des personnes morales ou physiques qui ne sont pas toujours propriétaires des ressources forestières dont elles extraient leurs matières premières. Conserver les ressources forestières ou garantir la pérennité des approvisionnements d'une forêt donnée ne fait pas toujours partie de leurs priorités. Les changements radicaux qui affectent depuis peu les structures de propriété et de conservation forestières dans de nombreux pays sont en train de donner naissance à un type nouveau d'entreprise forestière, une entreprise qui appartient à la communauté qui la gère collectivement, qui produit des recettes pour ses membres et qui leur procure des bienfaits sur le plan social et de la conservation (Zarin et al. 2004; Salazar 2005).

On s'intéresse de plus en plus aux liens qui existent entre les marchés forestiers et les moyens d'existence (Hudson 2005). On s'accorde à reconnaître que les forêts sont le seul et unique moyen d'existence d'une grande partie des populations démunies de la planète et que 1,6 milliards de personnes vivant dans les forêts ou à leurs alentours y puisent des produits de subsistance et des ressources hydriques régénérées et de qualité, et en retirent une grande proportion de leurs revenus monétaires (WRI et al. 2005; Bojo et Reddy 2003; CIFOR 2005; Arnold et Ruiz Perez 1998). On considère de façon générale que les populations démunies vivant de la forêt comprennent les peuples autochtones qui habitent des forêts naturelles, les populations rurales qui vivent en bordure des forêts, les petits exploitants qui pratiquent l'agroforesterie ou qui gèrent des forêts résiduelles, les artisans/employés du secteur informel (Calibre et SCC 2000; Krishnaswamy et Hanson 1999; Scherr, Kaimowitz et al. 2004) et les paysans sédentarisés, notamment ceux qui migrent vers cette frontière agricole en quête de nouvelles opportunités ou d'un refuge politique.

On sait également que ces entreprises forestières de faible rapport interviennent principalement sur des marchés de faible valeur, faible rentabilité et risque élevé; la plupart des producteurs tirent leur recettes d'un nombre limité de produits forestiers ligneux et non ligneux. La production, la productivité et la rentabilité restent modestes. Dans certains cas il n'y a que peu de possibilités de remédier à cet état de fait, notamment en raison de l'intégration verticale de 50% du commerce des bois sur les marchés de la pâte à papier, du papier, du bois marchand et des produits de substitution du bois. Dans d'autres, l'élan social, les conditions favorables, un soutien technique adapté et une bonne information ont permis à des tentatives de gestion communale des ressources naturelles d'évoluer en EFC.

Ce rapport recense l'expérience des EFC dans les pays producteurs membres de l'OIBT et dégage des enseignements tirés d'Amérique latine, d'Afrique et de la région Asie Pacifique (Cf. annexe I: liste des pays membres de l'OIBT¹). On y analyse également les contraintes internes et externes qui entravent la réussite des EFC, notamment les obstacles politiques, fonciers et réglementaires ainsi que la structure des marchés. On recommande enfin des mesures susceptibles d'aider les EFC à naître et à grandir. L'expérience de 20 entreprises y est décrite sous forme d'études de cas (Cf. tableau 1) préparées par un groupe d'experts suivant une approche méthodologique commune. Ces études de cas ont été analysées

¹ La Chine et le Népal sont des pays membres consommateurs de l'OIBT mais ils sont inclus dans cette étude parce que ce sont des pays en développement. La Gambie et la Tanzanie ne sont pas membres de l'OIBT mais des études de cas les concernant ont été prises en compte en raison du faible nombre d'études de cas disponibles pour les pays africains membres de l'OIBT et parce qu'elles contiennent des données régionales susceptibles d'être utiles aux pays membres de l'OIBT

à la lumière d'une riche documentation rassemblée au cours des dix dernières années sur l'évolution des marchés dans le secteur forestier, les PME, la gestion forestière communautaire, les partenariats entre communautés et entreprises, les PFNL et les marchés des fonctionnalités des écosystèmes.

Objectifs et portée de l'étude

L'étude englobe uniquement les EFC dans lesquelles ce sont des populations rurales qui gèrent collectivement la production, la transformation et/ou le commerce des produits et des services forestiers dans des forêts – naturelles, plantées ou d'agroforesterie mixte – sur lesquelles elles détiennent des droits, notamment d'accès. Cette analyse complète les études détaillées réalisées notamment par l'Institut international pour l'environnement et le développement sur les PME dans le secteur forestier (Macqueen 2004), sur les petites exploitations d'agroforesterie ou de plantation sur des terres privées, y compris les régimes de sous-traitance de la production de bois et de sciages qui se multiplient en Inde, en Afrique du Sud, en Chine, au Kenya ou au Brésil (May et al. 2003; Lewis et al. 2004; Bose and Saigal 2004; Xu et al. 2004). Elle complète également la compilation d'exemples d'accords entre entreprises et communautés impliquant de grandes concessions forestières où les habitants trouvent des emplois, sous-traitent des produits ou services ou se livrent à des activités génératrices de revenus complémentaires (Mayers et Vermeulen 2002; Anyonge et al. 2002; Vidal 2005; Bose et Saigal 2004).

Cette étude englobe des entreprises du secteur forestier tant formel qu'informel, y compris des entreprises qui participent à des systèmes de rémunération et aux marchés des services environnementaux (séquestration de carbone, débit et qualité des eaux, valeur paysagère et de loisirs, services touristiques, biodiversité, etc). Dans certains systèmes de rétribution étudiés, les communautés collaborent avec des institutions intermédiaires qui leur apportent une assistance technique et une aide à la commercialisation et à l'accès à des financements et à des formations.

Les études de cas donnent un aperçu de la compétitivité potentielle des EFC sur un marché national et international en plein changement, ainsi que de leur capacité à commercialiser ou à exploiter leurs multiples sources de revenus, y compris les biens et services sociaux et environnementaux qu'elles produisent. Il existe de nombreux exemples de gestion forestière communautaire: Joint Forest Management (Inde), groupes d'usagers des forêts (Népal), terres et territoires autochtones (Philippines), pays de du bassin de l'Amazone, forêts villageoises et forêts communales ou co-gérées (Afrique sub-saharienne). Il y a par contre beaucoup moins d'EFC dans ces pays en raison principalement des régimes fonciers et réglementaires qui ne leur ont pas permis de se créer ou de se développer. Ainsi, alors que l'on avait le choix entre 1500 EFC au Mexique, allant d'entreprises extrêmement prospères à des opérations d'exploitation mal gérées et en situation de conflit, nous n'avons trouvé qu'une seule entreprise de scierie communautaire au Népal parce qu'aucune autre n'a obtenu l'accord du gouvernement.

Cette étude englobe un large échantillon d'EFC au Mexique, après avoir soigneusement choisi un éventail d'entreprises bien établies (prospères) dans l'ensemble du pays, et les compare à des EFC dans d'autres régions et pays. Nous n'avons trouvé que trop peu de contextes propices dans les pays producteurs pour permettre une réelle comparaison entre les cas de réussite et les échecs. Etant donné que le taux d'échec des PME est élevé dans les pays développés, dans tous les secteurs, il n'y a rien d'étonnant à ce que de nombreuses EFC sombrent aussi dans les pays en développement.

Seuls quelques-uns des pays riches en ressources forestières ont mis en place des conditions propices à la création de nombreuses EFC, qui prospèrent ou sombrent ensuite, soit en octroyant aux communautés un statut foncier ou des droits d'accès, soit en appliquant des politiques ou une réglementation favorables qui permettent aux EFC de s'établir sur le marché avec peu de moyens. Paradoxalement c'est dans des pays tels que l'Inde et le Népal, où l'on trouve le plus grand nombre de communautés organisées près des forêts (99 000 communautés villageoises en Inde et des centaines d'organisations communales ainsi que plus de 20 000 regroupements d'utilisateurs au Népal) que l'on se heurte aux plus fortes restrictions en matière d'utilisation; seules des terres dégradées sont cédées et on y trouve très peu d'EFC.

La situation foncière, commerciale et de gouvernance évolue rapidement et les EFC pourraient bien saisir une part plus importante du marché dans les 10 à 20 ans qui viennent, avec les nombreux bienfaits que cela engendrerait pour l'économie, pour les populations rurales et pour les forêts.

Tableau 1: Résumé des 20 études de cas d'EFC

Région	Pays	Etude de cas	Type d'organisation	Secteur de production
Amérique latine	Guatemala	Arbol Verde	Association de producteurs	Bois d'oeuvre, PFNL, tourisme
	Guatemala	Carmelita	Coopérative	Bois d'oeuvre, PFNL, tourisme
	Mexique	Santa Catarina Ixtepeji	Autochtone	Bois d'oeuvre, écotourisme, PFNL
	Mexique	El Balcón	Ejido (paysans sédentarisés)	Bois d'oeuvre, produits de bois, cactus
	Mexique	Sociedad Maya	Syndicat de communautés de paysans sédentarisés	Bois d'oeuvre, artisanat
	Colombie	Forêts San Nicolás	Petits exploitants	Marchés de crédits de carbone
	Honduras	COATLAHL	Coopérative	Bois d'oeuvre, produits de bois
	Bolivie	AGROFORT	Petits exploitants autochtones	Bois d'oeuvre
	Brésil	Manicoré	Association sous-régionale villageoise appartenant à une association régionale	PFNL
	Brésil	Mamirauá	Groupes et associations villageois	Bois d'oeuvre
	Afrique	Cameroun	Ngola-Achip	villageoise
Cameroun		CAFT	villageoise	Bois d'oeuvre, cacao, PFNL
Gambie		Coastal Dev. Region	Mixte : villageoise et petits exploitants	Bois d'oeuvre, miel, fibres, combustible
Tanzanie		Amani Butterfly Group, Eastern Usambaras	Villageoise avec une coopérative	Elevage de papillons dans une forêt villageoise
Asie et Pacifique	Népal	Bel Juice Extract	Entreprise communautaire	Produits alimentaires et médicinaux
	Népal	Scierie Chaubas-Bhumlu	Groupe communautaire d'utilisateurs gérant la forêt	Bois d'oeuvre
	Philippines	NPPFRDC	CBFM : Organisation villageoise	Bois d'oeuvre
	Inde	Pongamia-MDP	Groupes villageois	Services écosystémiques
	Chine	Pingshang Bamboo Group	Petits exploitants	Bambou
	Papouasie	Scieries Madang	Communauté autochtone	Bois d'oeuvre

	Nouvelle-Guinée			
--	-----------------	--	--	--

PFNL=Produits forestiers non-ligneux; MDP= Mécanisme de développement propre
 NPPFRDC=Coopérative de mise en valeur des ressources forestières de Ngan Panansalan
 Pagsabangan

Plan du rapport

Le chapitre I décrit le contexte social et politique qui veut que ce sont le marché et la situation politique qui déterminent les opportunités qui s'offrent aux EFC. Le chapitre II brosse un tableau général des études de cas, décrit pour chacune le type d'organisation, l'économie de l'entreprise, les bienfaits sociaux et environnementaux, ainsi que les contraintes et les obstacles à l'émergence et à la croissance des EFC. Le chapitre III analyse les conclusions des études de cas et identifie les contraintes et les obstacles internes et externes. Le chapitre IV résume les enseignements tirés et énonce des recommandations pour l'avenir. Le texte est émaillé d'encadrés qui mettent en exergue tel ou tel aspect des différentes études de cas. La liste des pays membres de l'OIBT figure à l'annexe I; les termes de référence de l'étude et la méthodologie suivie pour les études de cas figurent à l'annexe 2. Les annexes 3 et 4 résument les résultats des enquêtes de terrain effectuées dans des EFC au Mexique et dans le monde entier pour les marchés des fonctionnalités des écosystèmes. L'annexe 5 résume chaque étude de cas en format PowerPoint. Les annexes 3 à 5 ne sont pas incluses ici mais sont disponibles sur le web à www.itto.or.jp.

CHAPITRE I: CONTEXTE ECONOMIQUE ET POLITICO-SOCIAL

Le monde dans lequel évoluent les EFC a changé: régimes fonciers, marchés nationaux et internationaux, responsabilité et gouvernance des entreprises. Le nombre de forêts appartenant à des communautés a plus que doublé dans les dix dernières années, particulièrement dans les pays tropicaux. Tout indique qu'il a de bonnes chances de doubler encore dans les dix prochaines années (White et Martin 2002). La croissance démographique dans les pays en développement a alimenté la consommation interne de toute une myriade de produits forestiers ligneux et non-ligneux, tandis que les consommateurs dans les pays développés utilisent de plus en plus de produits forestiers, notamment suite à l'immigration en provenance des pays en développement (Scherr et al. 2004; WRI et al. 2005; Xu et al. 2004). Parallèlement à une plus grande obligation de résultats des entreprises, sur le plan social et environnemental, de nouveaux marchés pour les fonctionnalités des écosystèmes sont apparus (Scherr, White et al. 2004; Rosa et al. 2003; Scherr et al. 2002). En matière de gouvernance, certains pays tropicaux ont délégué les pouvoirs et les responsabilités aux instances territoriales, donnant une plus grande indépendance aux communautés et ouvrant l'accès aux filières de marchés (Scherr et al. 2002). De nombreuses études commencent à montrer que, bien que d'importantes transformations soient en cours, les initiatives de décentralisation ont souvent été davantage théoriques que réelles (Ribot et Larson 2005). Dans cette première partie du chapitre nous faisons le point des principales transformations en cours dans l'industrie et le commerce des bois, y compris les nouveaux accords d'entreprises pour les matières premières, les marchés des produits forestiers non-ligneux (PFNL) et les nouveaux marchés émergents pour les fonctionnalités des écosystèmes. Dans la deuxième partie nous passons en revue le contexte politique et social dans les pays tropicaux.

Evolution de l'industrie et du commerce des bois

L'industrie et le commerce international des bois sont en pleine transformation, caractérisée par un recentrage perceptible en faveur des forêts de plantation intensive par rapport aux forêts naturelles, une concentration de l'industrie de la pâte à papier et du papier, une domination des sociétés transnationales dans la transformation industrielle des bois ronds et le commerce international des produits forestiers, et une stagnation ou une baisse des prix de la plupart des matières premières et des produits forestiers. Parallèlement, la hausse de la demande dans les pays en développement (parfois pour satisfaire une demande destinée à la ré-exportation de produits finis) encourage le développement d'opérations forestières, de plantations et d'entreprises de petite taille ou communales. Bien que le commerce mondial des bois soit dominé par les grandes multinationales, la plupart des emplois dans l'industrie forestière -80% voire plus dans certains pays – sont dans des PME.

La FAO (2003) a estimé le commerce mondial des bois aux environs de 145 milliards de dollars américains, dont 8 milliards pour les bois tropicaux (Auren et Krasowska 2004). Le PROFOR (2005) l'a estimé à 130 milliards, dont 19 milliards pour les PFNL. La consommation nationale de nombreux bois d'œuvre, de combustible à base de bois et de PFNL, consommés ou vendus localement (ex: bois de chauffe et piquets pour des constructions rudimentaires, fibres locales et produits alimentaires, approvisionnements d'urgence notamment en situations de famine) est encore bien plus considérable que cela; en Inde on estime la surexploitation du seul bois de chauffe à 130 millions de m³ par an en sus des approvisionnements durables provenant de sources régulières (PROFOR 2005); le chaume utilisé localement pour les toitures dans la province du Yucatan au Mexique dépasse 137 millions de dollars américains par an en terme de valeur sur le marché local (WRI et al. 2005). L'augmentation de la consommation locale dans les pays tropicaux à forte démographie crée un nouveau phénomène dans le commerce mondial. Les importations de produits forestiers en Chine sont passées de 6,4 milliards de dollars américains en 1997 à 13 milliards en 2004, 70% de ce total provenant de pays tropicaux voisins en Asie du sud-est et de Russie (Xu et al. 2005). Il est probable que l'Inde suivra la même progression que la Chine et augmentera de façon considérable tant sa consommation intérieure que ses importations (ibid.).

Les caractéristiques financières du commerce mondial à grande échelle des produits industriels de bois ronds ont commencé à favoriser la production intensive sur des sites stratégiquement situés pour le commerce et les aires plantées ont rapidement augmenté – notamment dans l'hémisphère sud – pesant sans cesse sur les prix des produits (Bull et al. 2005). En termes de structure et de composition d'essences, ces plantations sont généralement très différentes des forêts naturelles, particulièrement des forêts tropicales humides si richement diversifiées. Les forêts de plantation représentent désormais quelques 22% des forêts à usage industriel et 34% de la production industrielle. Plus d'un cinquième du bois dans le monde provient déjà de forêts ayant des rendements annuels moyens supérieurs à 7 mètres cubes par hectare, tandis que le rendement moyen des forêts naturelles n'est que de 2 m³ à l'hectare. Dans les tropiques, 18 millions d'hectares de plantations ont été établies entre 1990 et 2000 (FAO 2000), bien que certaines aient été abandonnées par manque de rentabilité.

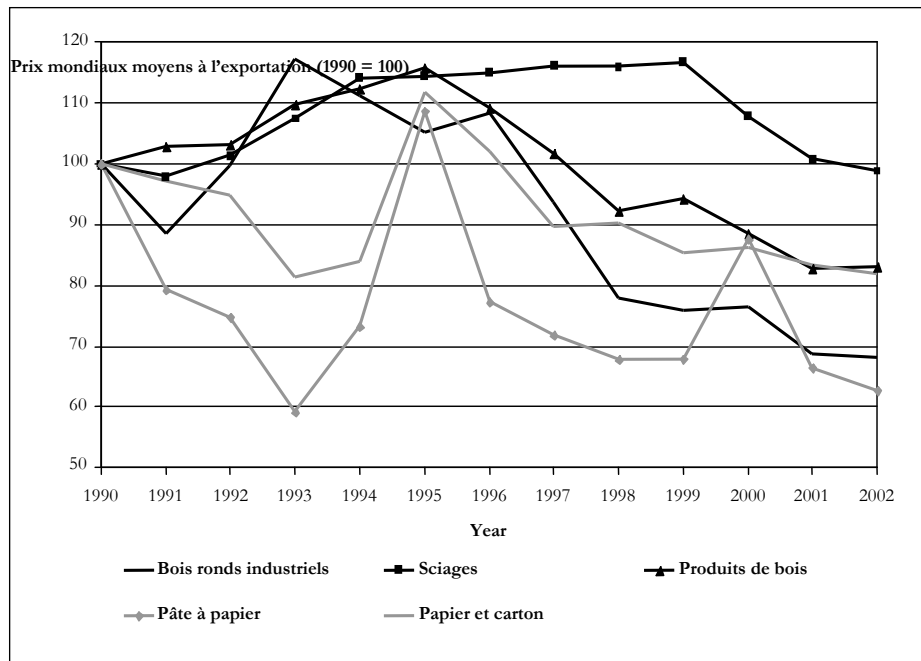
Dans certains pays les plantations industrielles supplantent les petits producteurs locaux sur la plupart des marchés industriels, urbains et d'exportation grâce à des économies d'échelle. Mais ailleurs leur avantage compétitif reste artificiel en raison des subventions dont elles bénéficient (Bull et al. 2005). Bien que, dans les pays en développement, les petits exploitants forestiers jouent à l'heure actuelle un rôle mineur dans ce nouveau secteur du commerce des bois, ils deviennent de plus en plus souvent des

sous-traitants car les scieries se heurtent à une pénurie de matières premières (Mayers et Vermeulen 2002).

La plupart des plantations industrielles ont été établies par des multinationales et leur appartiennent; elles sont organisées en intégration verticale avec des installations de transformation afin de réduire les coûts et d'engranger des profits à toutes les étapes de la chaîne de valeur, augmentant ainsi la concentration et l'efficacité (Brown 2000). Cette concentration illustre également l'envergure et les investissements de plus en plus élevés dans le secteur de la transformation industrielle de la pâte à papier. Dans les années 1970 les 20 plus grandes entreprises transformaient environ 20% des bois ronds industriels; en 1997 les 10 plus grandes entreprises produisaient 20% du total et les 100 plus grandes transformaient 50% des bois ronds industriels. La percée de sociétés géantes de vente au détail telles que Home Depot et IKEA rend encore plus importante la garantie d'approvisionnements fiables de gros volumes de bois de qualité homogène. La pâte à papier, le papier et le bois industriel marchand représentent environ 50% du commerce des bois et des produits de bois. Et bien que les prix à l'exportation du carton et des sciages soient restés stables au cours des dernières décennies, ceux des bois ronds industriels pour la pâte à papier, le papier et les panneaux de bois ont chuté de près de 25% entre 1998 et 2002 (Figure 1). Selon Leslie (2002), les prix des bois de moindre qualité vont particulièrement baisser ou, au mieux, rester stables au fur et à mesure que le bois des plantations arrivera sur le marché.

De façon générale ces tendances desservent les intérêts des producteurs à faibles revenus dans les pays en développement. Dans la plupart de ces pays l'industrie forestière est principalement constituée de petites et moyennes entreprises peu performantes qui ont le plus grand mal à s'adapter aux défis de la concurrence internationale au niveau des prix car elles ont de grandes lacunes en matière de finances, de technologies, de gestion et d'économies d'échelle. Sur certains marchés les producteurs locaux de bois sont mis en concurrence avec des producteurs étrangers qui brassent de gros volume et ont de faibles coûts. Il existe toutefois d'autres tendances qui sont profitables aux producteurs à faibles revenus, telles que l'expansion croissante des marchés locaux. Dans la plupart des régions en développement la grande majorité de la production de bois (plus de 95%) est destinée au marché local sous forme de bois de chauffe et de charbon de bois, de bois rond industriel et de pâte à papier et produits de papier (Scherr et al. 2004). Cette évolution devrait se poursuivre dès lors que les producteurs locaux profitent de leur avantage compétitif en termes de coûts de transport réduits et d'une plus grande souplesse au niveau des approvisionnements (Scherr et al, 2004), auxquels s'ajoutent les marchés déjà importants que sont le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine qui progressent encore au fur et à mesure que le secteur de la construction continue de s'y développer. En se concentrant sur les marchés locaux, les PME sont bien placées pour mettre à profit cette situation: 'la proximité du client peut leur permettre de transformer en atouts les handicaps perçus que sont leur petite taille et leurs liens étroits avec la communauté locale, en s'adaptant à cette clientèle, en livrant dans les délais et en offrant un service après-vente' (Poschen 2001).

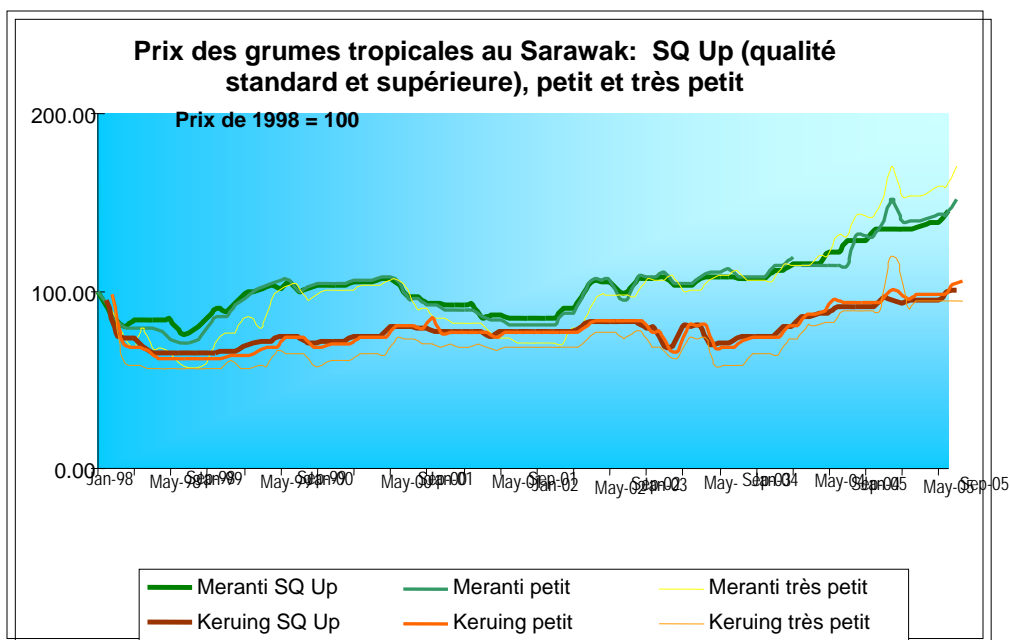
Figure 1: Evolution récente des prix mondiaux à l'exportation des produits forestiers



Compilé à partir de données de FAOSTAT 2004

Le secteur du bois marchand est de plus en plus étroitement lié aux approvisionnements de bois de plantations provenant souvent de petites exploitations sur des terres privées ou d'arbres plantés par des particuliers en bordure des terres (Leslie 2002). A l'opposé de la chute des prix dans le secteur des plantations, on assiste à une pénurie croissante de l'offre de bois de parement, notamment de bois durs (Cf. figure 2). La plupart des bois durs proviennent de forêts naturelles. C'est dans ce secteur et sur le grand marché local recherchant du bois de construction disponible sur place, le petit artisanat du bois, la charpente et l'ébénisterie que les EFC ont un avantage naturel en tant que gestionnaires de forêts naturelles, de forêts successionnelles ou d'agroforêts.

Figure 2: Evolution du prix des grumes de bois durs tropicaux (comparaison entre six essences du Sarawak)



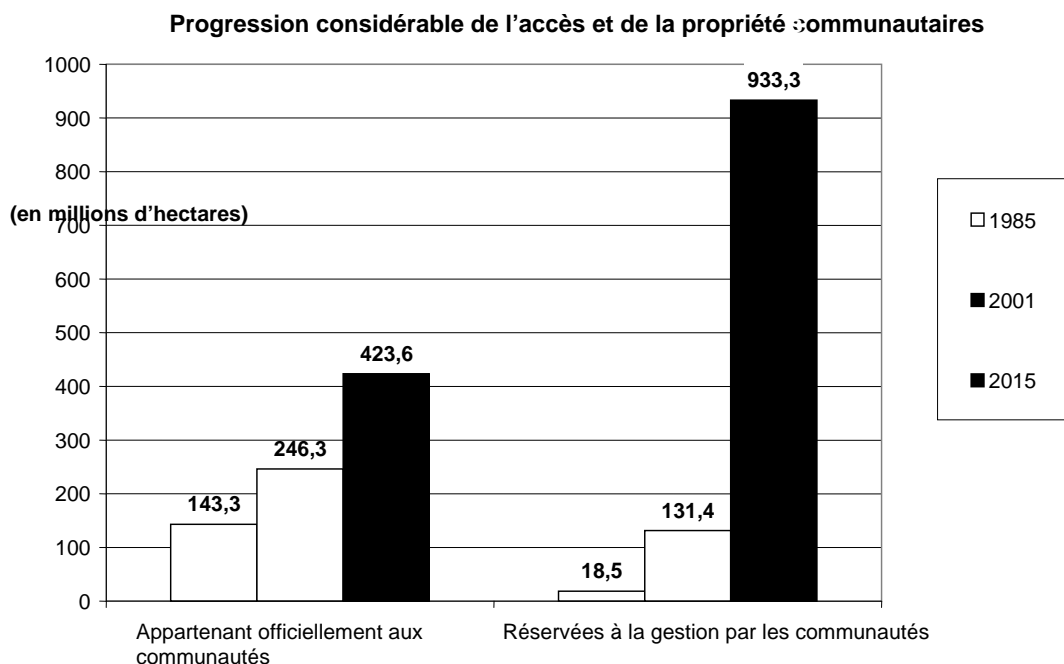
Compilé à partir de données de l'OIBT 2005

Evolution du contexte politique et social

Le deuxième changement majeur qui affecte le contexte dans lequel opèrent les EFC est de nature politique et sociale. Il concerne en grande partie le régime foncier. La prééminence historique de la propriété étatique, qui a établi des forêts domaniales et des aires publiques protégées, commence à reculer. Les mouvements sociaux lancés par des peuples autochtones et par d'autres populations vivant de la forêt, ajoutés aux décisions politiques visant à décentraliser et déléguer les responsabilités en matière de gestion forestière, ont eu des conséquences marquantes. Il y a quinze ans seulement 7% des forêts de la planète appartenaient officiellement aux communautés, ou étaient la propriété de l'Etat mais étaient gérées par les communautés. A l'heure actuelle ce chiffre est passé à 11% dans l'ensemble du monde (Figure 4) et à 22% dans les pays en développement.

Certains pays, tels que la Chine ou l'Inde, ont reconnu des droits ou largement délégué des responsabilités; 12 à 17 millions d'hectares de forêts domaniales sont co-gérés ou entièrement gérés par les communautés en Inde et 90 millions d'hectares sont sous un régime de propriété collective en Chine. Selon des estimations prudentes, la superficie de forêts gérées par des communautés ou leur appartenant dans les pays en développement devrait au moins doubler d'ici 2015 pour atteindre 700 à 800 millions d'hectares sur un total de 3,6 milliards d'hectares de forêts. Selon les projections de l'Institut des ressources mondiales (WRI: World Resources Institute), de la Banque mondiale et d'autres institutions, 50% des forêts du globe seront gérées par des communautés ou leur appartiendront d'ici 2050 (WRI et al. 2005).

Figure 3: Progression passée et projetée des superficies forestières gérées par des communautés



Source: White et Martin 2002..

Grâce à l'avancement de la reconnaissance des droits des communautés autochtones et autres communautés riveraines sur les terres, les superficies forestières activement conservées par des communautés sont en augmentation. Selon une étude récente (Molnar et al. 2004) identifiant les paysages forestiers conservés par des communautés en dehors des limites des aires publiques protégées en Afrique, en Asie, en Amérique latine et en Amérique du Nord, les terres forestières conservées par des communautés représentent un total pour le moment estimé à 370 millions d'hectares qui comprennent les terres forestières, les forêts agricoles et les mosaïques forestières ainsi que les agroforêts. Ce chiffre est pratiquement aussi élevé que les 479 millions d'hectares de forêts qui font partie des aires publiques protégées, selon les estimations de 2000 de la FAO (tableau 2). L'évolution projetée à l'horizon 2015 qui apparaît dans la dernière colonne de chaque diagramme part de l'hypothèse que la progression de la reconnaissance des droits et de la remise de terres forestières aux communautés pendant la période 1985-2001 continuera au même rythme entre 2001 et 2015. L'Initiative pour les droits et ressources est en train de revoir les tendances pour en dégager une analyse actualisée après 5 ans qui devrait être terminée en 2008.

Tableau 2: Comparaison entre les superficies forestières conservées par les communautés et les aires publiques protégées

Région	Forêts conservées par des communautés ^a ('000 ha)	Superficies forestières en 2000 ^b (FAO/WCMC) ('000 ha)	Forêts dans des aires publiques protégées ^b ('000 ha)	Pourcentage de forêts conservées par des communautés	Pourcentage de forêts dans des aires publiques protégées
Afrique	33	650	76	5,7	11,7
Asie	156	548	50	28,5	9,1
Amérique du Sud*	155	886	168	17,5	19
Mexique/Amérique centrale	26	60	12	30	12
Monde	370	3 869	479	9,7	12,4

Sources: a. Molnar et al. 2005)

b. FAO 2001; statistiques pour le Mexique/l'Amérique centrale extrapolées à partir de données pour l'Amérique du Nord

Les communautés en Amérique latine, en Asie et en Afrique effectuent des investissements en numéraire et en nature considérables dans leurs aires conservées, comparables en ordre de grandeur à ceux des bailleurs de fonds internationaux et des gouvernements. Le tableau 3 ci-dessous compare les investissements estimatifs des communautés dans la conservation, sur la base des 370 millions d'hectares dont elles ont la charge et du total des investissements dans le monde provenant des gouvernements, de l'aide publique au développement et des fondations.

Tableau 3. Contribution des communautés au financement de la conservation

Aide de l'Etat au système de aires protégées	Aide publique au développement (APD) et aide de fondations	Investissements des communautés
STABLE 3 milliards de dollars/an dans le monde US\$1000–3000/ha dans les pays développés contre US\$12–200/ha dans les pays moins développés	EN BAISSÉ APD: 1,3 milliards de dollars/an (1/3) Autres: 200 millions de dollars/an	EN HAUSSE Minimum 1,5 à 2,5 milliards de dollars/an

Source: Molnar, Scherr, et Khare 2004.

Note: Le montant indiqué pour les investissements des communautés provient de données fournies par elles sur leurs dépenses annuelles moyennes et leur contribution en nature pour la lutte contre les incendies, le gardiennage, le contrôle biologique et la restauration de l'habitat.

Parallèlement à l'évolution radicale des régimes fonciers, on a assisté à une transition politique vers la décentralisation des responsabilités de l'Etat au profit des instances territoriales. Dans certains pays cela va jusqu'à reconnaître l'autorité des structures de gouvernance coutumières traditionnelles des communautés et leur transférer la responsabilité des fonctions d'administration telles que la conservation et la gestion des ressources forestières et des bassins versants. La décentralisation a revêtu de nombreuses formes et a souvent été insuffisamment mise en œuvre au niveau de la reconnaissance ou de la cession des droits de propriété. Les droits fonciers ne comprennent pas toujours celui d'utiliser, d'accéder ou de commercialiser des produits forestiers de plus grande valeur. La décentralisation au profit des instances locales ne s'est pas toujours accompagnée de la suppression des lois compensatoires ou des règlements qui concentrent pouvoirs et décisions. Elle n'a pas non plus toujours été suivie du transfert des ressources financières ou fiscales, du renforcement des capacités ou de la formation nécessaires pour assumer correctement de telles responsabilités.

Les cas de la Colombie, du Mexique et de la Bolivie illustrent bien les changements radicaux que peut entraîner la décentralisation. La Colombie est l'un des pays les plus décentralisés d'Amérique latine: 40% de l'ensemble des dépenses publiques sont administrés localement (par les municipalités). La gestion des forêts entre dans le cadre du SINA (réseau national pour l'environnement), créé en 1993 par la Loi 99 et consistant en 33 sociétés régionales autonomes (CAR). Ces sociétés sont chargées de la gestion et de l'administration de toutes les ressources naturelles dans le périmètre qui leur est confié, y compris l'octroi des concessions, de permis et d'autorisations d'exploitation forestière. Les CAR sont le principal organisme de soutien aux initiatives locales de gestion durable des forêts.

Là où le régime foncier a réellement évolué, et pas uniquement sur le papier, et où il s'accompagne d'une suppression du contrôle et de la décentralisation de l'administration et des décisions, les EFC se multiplient. Le Mexique et la Bolivie ont supprimé le contrôle exercé par l'Etat sur la commercialisation des produits forestiers et sur les règles s'appliquant aux opérations d'exploitation et de commercialisation, et ont transféré la charge des procédures d'autorisation aux instances territoriales, auxquelles les communautés et les EFC ont plus directement accès. Au Mexique, on a reconnu l'autorité des *ejidos* et des communautés pour les décisions qui concernent le zonage et la gestion forestière. En Bolivie, les municipalités sont habilitées à superviser les décisions concernant les ressources naturelles situées dans leur juridiction et à délivrer des permis environnementaux. Grâce aux réformes qui y ont été mises en place dans le secteur forestier, le nombre d'hectares gérés par des EFC (communautés autochtones et associations sociales locales) est passé de zéro en 1999 à 1,1 million en 2005 avec une production de 30 000 m³, tandis que les volumes exploités par de petites entités sont passés de 50 000 à 250 000 m³ pendant la même période. Au Mexique dès 2000, 1200 *ejidos* ou communautés étaient déjà dotés de plans de gestion et de systèmes d'agrément pour l'exploitation forestière; ils sont maintenant plus de 2000. Dans les deux pays cette évolution a été possible avec très peu d'investissements extérieurs.

Encourager les accords de marché entre entreprises et communautés

La signature d'accords entre des entreprises et des producteurs à faible revenu est un phénomène en pleine expansion et une tendance nouvelle sur le marché, principalement en raison de la pénurie croissante de terres pour des plantations. La plupart de ces accords sont signés entre des entreprises et des producteurs indépendants, dont certains font partie de coopératives et quelques uns d'EFC. L'IIED a réalisé une étude mondiale portant sur 57 partenariats, concernant principalement la fourniture de matières premières à l'industrie de la transformation. Ces partenariats vont de simples

contrats d'achat à des contrats complets prévoyant jusqu'à l'apport de capital risque et de capital de roulement, la fourniture d'assistance technique et d'intrants et l'achat ou la location de matériel (Mayers et Vermeulen 2002). Une étude réalisée en Afrique du Sud (Lewis et al. 2004) a recensé 18 000 petits exploitants qui ont signé avec des entreprises des accords de plantation en sous-traitance ainsi qu'au moins 5 000 petits exploitants qui ont financé leurs propres plantations commerciales et des opérations d'exploitation sans accord quelconque avec des entreprises et sans financement extérieur.

Une étude comparative entre le Brésil et le Mexique a révélé l'existence de ce type d'accords, tant pour des régimes de sous-traitance que, de plus en plus, dans des entreprises forestières communales bien établies en Amazonie et dans l'ensemble du Mexique. Ils sont moins nombreux au Mexique en raison de la méfiance de longue date entre l'industrie et les communautés, héritée de l'époque où l'Etat avait imposé des concessions sur des terres appartenant aux communautés; mais certaines entreprises ont noué d'étroites relations pour l'achat de matières premières et l'assistance technique. Au Brésil, chacune des 75 entreprises qui ont des plantations ou qui dépendent de bois provenant de plantations a un accord, et toutes ont de plus en plus recours à cette formule pour s'approvisionner en matières premières. Les entreprises sont prêtes à envisager diverses formules mais sont limitées par le nombre réduit d'options juridiques permettant de formaliser de tels accords. Le fait de ne pas reconnaître l'exploitation forestière informelle dans la majeure partie de l'Amazonie rend difficile la mise en place officielle d'arrangements durables (Vidal 2005).

Tant les bailleurs de fonds que les gouvernements se sont efforcés d'encourager les petits exploitants à se regrouper afin d'améliorer la fourniture de services techniques, de créer des économies d'échelle dans le soutien aux programmes et les subventions et de promouvoir ainsi le développement local. Les entreprises privées par contre trouvent plus facile de négocier individuellement avec des sous-traitants qu'avec des communautés en raison de la complexité de la dynamique sociale. Pourtant les études faites sur les systèmes en place avec des planteurs sous-traitants montrent que ces petits exploitants sont plus à même de participer lorsqu'ils disposent de capacités et d'un pouvoir de négociation suffisants ou lorsque les entreprises mettent en place des centres où se fournir en matériel de pépinière de haute qualité et où trouver une assistance technique (Mayers and Vermeulen 2002). Même si le phénomène reste encore limité, il y aura probablement de plus en plus d'arrangements officiels entre entreprises et EFC à condition qu'ils tiennent compte de la dynamique sociale et soient équitables pour les deux parties.

Produits forestiers non ligneux

Ce qui précède donne une indication du commerce des produits forestiers non ligneux mais ne montre pas que les PFNL représentent la plus grosse part du marché en termes de volumes, de variété, de revenu total et de valeur commerciale. Les statistiques sont trompeuses car les transactions portant sur ces produits ne sont que rarement comptabilisées dans les registres comptables nationaux ou internationaux. Par exemple, l'Evaluation des ressources forestières préparée par la FAO pour 2005 donne pour les PFNL au Mexique une valeur cumulative ne dépassant pas la valeur annuelle sur le marché local de l'utilisation de chaume de palme dans la péninsule du Yucatan et ne tient pas compte des fibres, champignons, résines, palmiers d'ornement et autres produits. En Inde la collecte et l'utilisation des PFNL représente près de 2 millions de personnes/années et près de 400 millions d'habitants des forêts et de leurs alentours dépendent des PFNL pour leur survie et un complément de revenus. Selon certaines statistiques, il y aurait en Inde 18 millions de femmes qui ramassent et transportent du bois de chauffe destiné à la vente (Khare et al. 2000), la plupart du temps de façon illégale. Les PFNL contribuent jusqu'à hauteur de 50% au revenu d'environ 30% de la population

indienne vivant en milieu rural et 38% des exportations de produits provenant de la forêt assurent des emplois à 18 millions de personnes (FAO 2005a; Lebedys 2004).

Les populations dépendent encore plus fortement des forêts en Afrique (Scherr et al. 2004). Deux tiers des 600 millions d'habitants que compte l'Afrique dépendent de façon directe ou indirecte de la forêt pour leur survie, y compris pour leur sécurité alimentaire. Les activités liées à la forêt représentent 10% du PIB dans au moins 19 pays d'Afrique et plus de 10% du commerce national dans dix autres (CIFOR, 2005). Les données statistiques sont très lacunaires. L'analyse des statistiques officielles de la Tanzanie pour le charbon de bois, qui sont peu fiables, indiquent qu'entre 1995 et 2002 le secteur forestier a contribué en moyenne à hauteur de 3,3% au PIB. Toutefois des estimations récentes qui incluent la valeur actuelle de l'utilisation illicite de produits forestiers tels que les grumes et le charbon de bois indiquent que la contribution annuelle du secteur forestier au PIB se situe davantage autour de 10–15%. En 2002 l'industrie du charbon de bois aurait à elle seule consommé 21,2 millions de m³ de bois, correspondant à 624 500 ha de terres boisées, et fourni 43,7 millions de sacs de charbon de bois à 6,8 millions de consommateurs principalement citadins. La valeur annuelle nette de ce commerce de charbon de bois s'élevait à 4,8 millions de dollars américains (Scurrah-Ehrhart et Blomley 2006).

Encadré 1: Le bambou en Chine

La Chine a 4,6 millions d'hectares de bambou, tant dans des forêts naturelles que plantées, majoritairement dans les provinces de Fujian, Hunan, Jiangxi et Zhejiang, auxquels s'ajoutent 3 millions d'hectares dans des peuplements d'altitude hétérogènes (Lobovikov 2003). Contrairement au secteur du bois qui est limité par les quotas d'extraction de grumes, les interdictions d'abattage, la fiscalité élevée, l'incertitude en matière foncière et les restrictions de transports, le secteur du bambou est en pleine progression.

Dans le comté d'Anji, province du Zhejiang, le secteur du bambou connaît une croissance extraordinaire. Au milieu des années 1970, 96% du bambou était expédié par bateau à l'extérieur par le biais d'une coopérative d'état bénéficiant d'un monopole. Les entreprises locales produisaient les 4% restants pour un chiffre d'affaires de 670 000 dollars américains et employaient 460 salariés. En 1998 le pays importait du bambou pour 1182 entreprises de transformation qui employaient 18 914 salariés et faisaient un chiffre d'affaires brut de 105 millions de dollars. Pendant cette période le nombre d'exploitants de bambousaies n'est passé que de 111 000 à 123 000, 90% de la transformation du bambou étant effectuée dans des petites ou moyennes entreprises rurales qui s'approvisionnent quasi exclusivement dans des forêts de propriété collective.

Source: West and Aldridge 2006

Le potentiel commercial des PFNL est très variable, en fonction du type de produit et de son marché. On estime à 37 milliards de dollars la branche de l'industrie pharmaceutique qui utilise des produits forestiers (Laird et ten Kate 2002). Le commerce international direct des produits forestiers non ligneux est évalué entre 7 milliards de dollars (Scherr et al. 2002) et 19 milliards de dollars (FAO 2005), tandis que le commerce et la consommation intérieurs seraient considérablement plus élevés. Le marché des PFNL et les possibilités de revenus changent constamment. Certaines communautés ont largement augmenté leurs revenus en trouvant des marchés plus lucratifs ou en se tournant vers des produits plus prometteurs (cueillette de plantes médicinales au Népal, collecte de miel en Gambie, culture des champignons au Mexique, cueillette de noix du Brésil au Brésil et en Bolivie et sculptures sur bois en Inde, au Mexique, au Zimbabwe et en Ouganda).

De nombreuses EFC couvertes dans l'étude ont également inclus les PFNL dans leur stratégie d'entreprise. L'intensité des activités est modulée en fonction de la demande et des approvisionnements. Les plantations dans les régions tropicales reposent sur des systèmes d'agroforesterie complexes et variés tels que le bambou, le rotin et la production de caoutchouc, prisés chez les petits exploitants et dans les villages où la réglementation et la législation rendent difficile la gestion des essences de bois durs dans les forêts naturelles (Peluso 2003). Le bambou est une des principales sources de revenus pour les petits exploitants en Malaisie, en Indonésie et en Chine, tant le bambou de plantations que, dans une moindre mesure, le bambou provenant de forêts (Ruiz-Perez 2004).

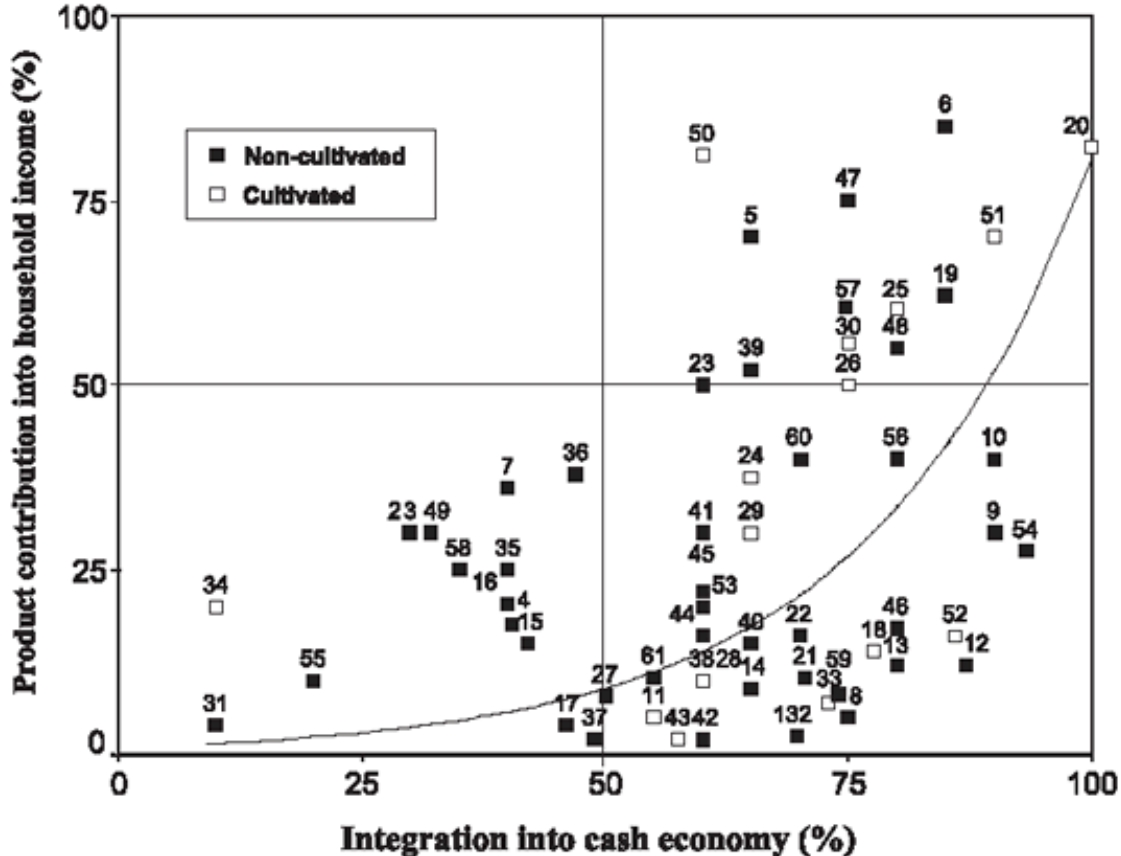
Ce que rapportent réellement les PFNL est mal reflété, même dans les estimations mondiales récentes plus précises, en raison de la mauvaise collecte de statistiques sur le secteur informel, de l'utilisation large et élastique faite de ces produits à des fins de subsistance et du fait que de nombreux produits n'apparaissent pas dans le calcul du PIB, même comme exportations. Un aromate très utilisé dans la cuisine en Afrique de l'ouest est à l'origine d'un commerce entre le Ghana et l'Europe et les Etats-Unis équivalent à 220 millions de dollars. La valeur commerciale mondiale du rotin dépasse 5 milliards de dollars et le bambou remplace le bois tout en développant ses propres marchés, atteignant une valeur de transactions égale à plus du double de sa valeur officielle (FAO 2005b). Il existe en Chine 4,6 millions d'hectares de forêts naturelles et de plantations de bambous.

Il est extrêmement compliqué d'évaluer le nombre d'emplois dans le secteur des PFNL du fait que la plupart des personnes se livrant à la cueillette et au commerce des PFNL ont des sources de revenus multiples, mais aussi parce qu'une grande partie de cette collecte et de ce commerce au niveau national ne sont pas documentés (Lewis et al. 2004). L'industrie de la sculpture à Jodhpur, en Inde, rapporte au moins 200 millions de dollars de recettes par an et emploie 85 000 personnes (Chatterjee et al. 2005). A Bali, en Indonésie, 24 000 sculpteurs travaillent dans 6 000 entreprises qui produisent 100 millions de dollars de recettes d'exportation (Campbell et al. 2005). Le Kenya emploie 60 000 sculpteurs à temps plein et exporte pour plus de 20 millions de dollars de ces produits (Choge et al. 2005).

Encadré 2: L'apiculture en Afrique: une activité de PFNL significative

Le cas de la Gambie illustre bien l'importance des PFNL comme source de revenus pour les communautés qui gèrent des ressources naturelles. Des mesures adaptées ont été mises en place pour tenter d'améliorer la production et la valeur du miel dans un certain nombre de pays d'Afrique. Le Kenya, la Zambie et la Tanzanie ont introduit des technologies d'apiculture évolutives pour remplacer les ruches traditionnelles en écorce, destructrices et peu efficaces. La promotion en Afrique australe de ruches en bois à lattes amovibles, tout en respectant les savoirs traditionnels ainsi que la propriété et les processus de prise de décisions, a permis de considérablement augmenter les recettes. Des programmes lancés au Malawi, en Zambie, au Zimbabwe et au Mozambique ont fait passer les rendements annuels de 6 à 40 kg l'hectare. Au Malawi un club a multiplié par 5 ses ventes de miel en l'espace de 5 ans et dans la région de Bondolfi au Zimbabwe 71% des ménages ont un revenu 20 fois supérieur à la moyenne nationale.

Figure 4: Rapport entre l'intégration des ménages dans l'économie monétaire et la contribution des PFNL à leur revenu total



Note: Les points chiffrés correspondent à des cas individuels. Une deuxième classification selon que le produit est activement cultivé ou non a dégagé davantage de détails

Source: Ruiz-Perez 2004; Belcher et al. 2005; Kusters et al. 2004

Une étude importante réalisée par Kusters et al. (2004) a évalué le rôle des PFNL dans 62 études de cas couvrant l'Asie, l'Amérique latine et l'Afrique. En reprenant l'ensemble de ces études de cas, la conclusion qui s'impose d'emblée est qu'il n'existe qu'un petit nombre de PFNL à forte valeur marchande par rapport aux milliers que ramassent et que vendent les populations rurales. Une autre conclusion tirée de cette étude, qui n'apparaît pas clairement dans la figure 5, est que l'exploitation des PFNL est plus pérenne lorsqu'elle est intensive, si la culture et la gestion peuvent se faire sur un mode intensif.

Une importante production de PFNL dans les forêts successionales complète les revenus que procurent les cultures pérennes dans les systèmes culturels d'altitude ou tropicaux, comme l'hévéa/durian à Bornéo (Peluso 2003). Pour ces produits et d'autres produits forestiers traditionnels, le savoir local a inspiré des critères justes et pratiques pour la gestion écologique des prélèvements, tels que les extraits de plantes ou les açai (fruit) dans le bassin amazonien (Shanley 2005).

Bien qu'il existe de nombreuses possibilités et options d'exploitation commerciale des PFNL, Belcher et al. (2005) n'y voient pas une solution sans faille à l'amélioration du niveau de vie des populations défavorisées en milieu rural. Une commercialisation réussie va de pair avec d'autres activités sociales et économiques. Par exemple des études effectuées récemment au Mexique et en Bolivie (Marshall et al. 2006) ont montré l'existence de liens entre les garanties foncières et une meilleure gestion des PFNL, que la commercialisation des PFNL n'en limite pas l'accès à l'état sauvage aux populations défavorisées, que les femmes sont rarement les seules impliquées dans les marchés des PFNL mais que ce sont elles qui se chargent majoritairement de leur culture et de leur transformation et que la plupart des marchés sont informels parce que leur collecte et leur commercialisation manquent de reconnaissance juridique.

Les marchés émergents des fonctionnalités des écosystèmes

Des études récentes ont révélé l'émergence considérable de marchés et de systèmes de rémunération des fonctionnalités des écosystèmes forestiers – telles que la protection des bassins versants, la protection de la biodiversité et la séquestration du carbone. Au niveau mondial ces activités sont récentes et restent de portée et d'ampleur limitées: 'La plupart des essais de ce type de système ont eu lieu jusqu'à présent dans les pays en développement où la biophysique est souvent plus forte et où il existe des cadres et des institutions juridiques propices au développement de marchés plus évolués' (Scherr et al. 2004). Les instruments qui reposent sur des contrats officiels et sur leur application exigent un système juridique performant ainsi que des mécanismes permettant d'évaluer et de déterminer les responsabilités en cas de non exécution. Au Guatemala par exemple, des communautés qui se lançaient sur le marché des fonctionnalités des bassins versants et du carbone se sont aperçues que les investisseurs n'étaient intéressés que lorsqu'elles pouvaient leur proposer le triple de la superficie nécessaire au niveau de services attendu de l'investissement (Scherr, White et al. 2004). Peu de gouvernements ont mis en place des cadres juridiques ou réglementaires solides, à l'exception notable de celui de Nouvelle Galles du Sud en Australie.

On peut classer les nombreux types de marchés et de dispositifs de rémunération en quatre catégories: (1) versement de fonds publics à des propriétaires forestiers privés pour l'entretien ou l'amélioration des fonctionnalités des écosystèmes; (2) transactions libres mais soumises à un plafond régulateur ou à un socle réglementaire; (3) marchés entièrement de gré à gré; et (4) éco-labels de produits forestiers ou fermiers, forme indirecte de rémunération des services qu'assure l'écosystème. Il existe de nombreux exemples de chacune de ces catégories tant dans les pays en développement que développés. Landell-Mills et Porras (2002) ont recensé plus de 200 exemples de rémunération des fonctionnalités des

écosystèmes, dont beaucoup dans le cadre de régimes facultatifs. Dans l'état du Parana au Brésil, par exemple, les municipalités qui prennent l'initiative, seules ou en coopération avec des propriétaires terriens, de protéger les bassins versants perçoivent les recettes d'un impôt écologique instauré pour financer de telles activités (Rosa et al. 2003).

La valeur des services des fonctionnalités des bassins versants – tels que la régulation des débits et la qualité de l'eau, l'alimentation en eau et la protection de l'habitat – est désormais reconnue et constitue une motivation première à créer de nombreux parcs nationaux dans des zones forestières. La consommation en eau de près de 30% des plus grandes villes du monde dépend aujourd'hui de massifs forestiers (Scherr et al. 2004). La plupart du temps les marchés des fonctionnalités des bassins versants se limitent aux cas où les bénéficiaires en aval (centrales hydro-électriques, systèmes d'irrigation, réseaux municipaux d'adduction d'eau, industries) ressentent de façon directe et sensible les effets du type d'occupation des sols en amont.

Bien que peu nombreux, il existe des systèmes de rémunération suffisamment intéressants pour inciter à préserver le couvert forestier et susceptibles d'apporter également une contribution significative aux revenus des populations riveraines. Au Costa Rica, on verse chaque année 30 à 50 dollars américains par hectare aux propriétaires de terres situées dans des bassins versants qui assurent des fonctions indispensables. On prévoit d'octroyer des paiements du même ordre au Mexique (Khare 2005). Aux Etats-Unis les pouvoirs publics versent pour la protection des écosystèmes de 25 à 125 dollars par hectare et par an (Rosa et al. 2003). Ces marchés et ces paiements pour les fonctionnalités des écosystèmes ne pourront se développer de façon équitable, et en intégrant la participation des communautés à hauteur de leurs possibilités, que si certaines conditions propices existent. A l'heure actuelle ces marchés penchent largement en faveur des économies développées, des systèmes de gouvernance robustes et de fournisseurs en mesure d'offrir ces services à grande échelle et avec peu de risques. Les communautés sont insuffisamment informées dans la plupart des pays et régions et les marchés de services tels que le débit et la qualité des eaux ou la protection de la biodiversité, où les droits fonciers sont clairs, se sont davantage développés au profit des communautés que ceux du carbone – mais l'encadré 3 illustre un exemple du rôle que peuvent jouer les compensations de séquestration de carbone et de dioxyde de carbone.

L'intérêt porté par les investisseurs et les consommateurs aux produits et aux processus de production bénéfiques à la société et à l'environnement les conduit à réorienter leurs investissements. Il favorise la création de nouveaux marchés pour les produits fabriqués de façon durable et pour les fonctionnalités des écosystèmes; il permet aux PME et aux EFC d'apposer sur leurs produits un label qui dénote leur valeur sociale et culturelle. C'est le cas par exemple des meubles fabriqués par COATLAHL (Honduras) pour le marché européen, de l'eau en bouteille de S.C. Ixtepeji au Mexique, des noix du Brésil certifiées biologiques (avec et sans aflatoxines) de Manicoré, Brésil et du bois produit avec impact réduit par les communautés dans la réserve Maimirauá au Brésil.

Encadré 3: Le biocarburant fabriqué à partir du *Pongamia pinnata* et les crédits de carbone en Inde

Chalbardi est un village de douze familles, à quatre heures de marche de la route la plus proche dans le district d'Adilabad de l'état d'Andhra Pradesh en Inde. En Avril 2001 le village a été équipé d'un générateur de 7,5 kVA alimenté par du biodiesel produit au village. Les habitants de Chalbardi cueillent les graines du *Pongamia pinnata* que l'on trouve dans les forêts avoisinantes. Les graines sont ensuite pressées pour en extraire l'huile qui est directement utilisée dans les générateurs diesel. Avec 5 à 6 litres d'huile de pongamia Chalbardi peut produire 10 à 12 kW d'électricité pendant 3 à 4 heures chaque soir pour éclairer les maisons. En Mars 2003 Chalbardi a vendu 900 tonnes de crédits de CO₂ de ce projet à une société européenne d'échange de droits d'émission de carbone, 500ppm. Chalbardi a reçu 200 000 roupies pour la vente de ces crédits, somme partiellement réinvestie dans de nouveaux plants de *Pongamia*. S'inspirant du succès de Chalbardi, quatre villages voisins ont récemment planté sur le pourtour de terres agricoles 100 000 *Pongamias* destinés à la production de graines oléagineuses.

Dans le même district, en 2002 le village de Powerguda a planté en bordure de champs agricoles 4500 *Pongamias* pour en exploiter les graines oléagineuses. Les villageois cueillent et transforment les graines; ils produisent suffisamment d'huile de *Pongamia* pour alimenter leur générateur et vendent le surplus à des entreprises locales de transport comme additif au carburant pour les autobus diesel. En Octobre 2003, le groupe a vendu 147 tonnes de crédits d'émissions de CO₂ à la Banque Mondiale pour 645 dollars américains et a investi cet argent dans une pépinière de *Pongamias* et dans l'achat de 10 000 plants supplémentaires.

Dans un rapport de 2002, Community Forestry International concluait que les communautés du district d'Adilabad qui dépendent considérablement des forêts seraient de bons candidats pour les investissements de MDP dans des projets de reboisement et de boisement. Une sylviculture relativement peu intensive suffit à rapidement régénérer les forêts de tek et d'essences sèches caducifoliées dégradées de la région et les taux de séquestration du carbone au-dessus du sol pour les forêts de tek dégradées atteignent 5 à 7 tonnes métriques de carbone par hectare et par an. Ce rapport et les projets pilotes réussis indiquent que les projets de MDP pourraient s'avérer une source de financement de longue durée pour les communautés rurales indiennes désireuses de restaurer les forêts avec un potentiel de crédits tant pour des projets de réduction des émissions de CO₂ que de séquestration du carbone.

Sources: D'Silva et al. 2004; Poffenberger 2002

CHAPITRE II: APERCU GENERAL DES ETUDES DE CAS

Sélection des études de cas

Les études de cas ont été choisies de sorte à être représentatives de la richesse en ressources forestières des différentes régions de pays producteurs membres de l'OIBT (Asie, Afrique et Amérique latine), du degré de réussite des EFC dans chaque région, de l'éventail des produits et des services forestiers commercialisés par ces entreprises (bois d'œuvre, produits non ligneux, fonctionnalités des écosystèmes), ainsi que de leur potentiel de croissance et d'expansion. Les auteurs des études de cas avaient pour consigne de sélectionner des entreprises en activité depuis 3 à 20 ans ou plus; la plupart sont assez nouvelles du fait que, dans de nombreux pays producteurs membres de l'OIBT, des droits fonciers n'ont été reconnus et la gestion forestière n'a été déléguée que récemment. L'échantillon privilégie les entreprises qui ont réussi, étant donné le nombre restreint de pays et de régions où existe un contexte propice à l'émergence des EFC. La méthodologie appliquée est décrite à l'annexe II et les études de cas sont résumées au tableau 1.

L'Amérique latine occupe une place prépondérante dans cette étude (10 cas dans 6 pays) en raison de la superficie forestière totale et d'un historique plus ancien de la reconnaissance des droits fonciers des communautés. Les pays insulaires de l'Asie et du Pacifique occupent la deuxième place (6 cas dans 5 pays), en raison de nouveau de l'étendue de la région, de la maturité relative des entreprises et de l'éventail de produits et services que l'on y trouve. Les cas étudiés en Afrique (4 dans 3 pays) présentent des expériences plus récentes de réformes politiques et d'émergence d'entreprises, avec un nombre plus limité d'exemples d'intégration verticale. Suivant la méthodologie de *A New Agenda* (Scherr, White et Kaimowitz 2004), les entreprises étudiées représentent des produits et des services dans toutes les filières du marché et dans les marchés spécialisés –bois marchand destiné à la consommation locale, bois de grande valeur, bois certifié, produits de bois transformés, produits forestiers non ligneux, rémunération des fonctionnalités des écosystèmes et entreprises mixtes qui fournissent deux ou trois types de marchés. Les EFC mieux établies, productrices de matières premières ou organisées en intégration verticale, tendent à diversifier leurs activités, si les ressources le permettent, afin de créer davantage d'emplois pour la population locale et de varier le profil de leurs effectifs (femmes, jeunes).

Origine et degré de maturité des EFC étudiées

L'étude a révélé que l'âge d'une EFC et son degré relatif de maturité déterminent davantage son profil et son niveau d'activité sur le marché que le type de produits qu'elle propose ou le type de marché sur lequel elle les commercialise. Les études de cas se subdivisent en trois grandes catégories en termes de maturité et d'expérience relatives. On trouve au Mexique, au Honduras et au Guatemala des entreprises relativement développées qui sont en activité depuis plusieurs années en tant qu'EFC et qui ont opéré des choix stratégiques afin d'adapter la structure de départ et son rôle dans la communauté aux nouvelles opportunités perçues et d'appliquer les enseignements de leur expérience. Le Népal a une tradition de gestion communautaire des forêts qui date de plusieurs dizaines d'années et bénéficie depuis le début des années 1970 d'un cadre juridique qui reconnaît les droits fonciers et de gestion des communautés qui utilisent la forêt. Toutefois les droits d'exploitation commerciale du bois

ne sont accordés que depuis une dizaine d'années et ce n'est que depuis 5 ou 6 ans qu'existent des entreprises de PFNL telles que l'entreprise Bel fruit qui fait l'objet d'une des études de cas.

Aux Philippines les droits des populations autochtones sur leurs terres ancestrales sont reconnus depuis plusieurs dizaines d'années mais ce n'est que depuis peu que des EFC jouissent officiellement de droits d'exploitation. Grâce aux réformes législatives dans les pays du bassin amazonien, les forêts et les terres situées sur les territoires des populations autochtones jouissent désormais d'une véritable reconnaissance et sont clairement délimitées, donnant ainsi la possibilité à des groupes de producteurs et à des communautés d'obtenir des concessions d'exploitation ou des réserves. Toutefois les règlements et les procédures qui régissent la délivrance des autorisations officielles de gestion et d'exploitation dans la région sont plutôt récents et les expériences d'EFC en matière d'exploitation et de réserves autochtones sont pour la plupart confinées à l'état d'Acre au Brésil et dans quelques zones tampons protégées des pays hispanophones du bassin. En Afrique également le processus de reconnaissance de droits fonciers et le transfert des responsabilités en matière de gestion au profit des villages et des populations autochtones est relativement récent. En Afrique centrale, de l'ouest et en Afrique du Sud la dévolution de droits de gestion et d'exploitation au profit des communautés reste limitée en comparaison avec l'Amérique latine et certaines parties de l'Asie et du Pacifique. Les cas qui existent en Afrique ont démontré un énorme potentiel et les gouvernements sont prêts à octroyer des droits à un nombre considérable de villages ou de noyaux de populations. Tout comme les JFM (Joint Forest management: instances de gestion commune des forêts) en Inde, en Afrique les gestionnaires de forêts villageoises, communautaires ou cogérées demandent s'ils gèrent simplement ces forêts pour le compte de l'Etat ou s'ils sont légalement titulaires des droits et quel est l'organe décisionnel. En Afrique les entreprises communautaires ne gèrent qu'un périmètre déterminé, se heurtent à des procédures bureaucratiques lentes pour les concessions, n'ont pas de garantie d'accès aux forêts domaniales qu'elles utilisent traditionnellement et appliquent parfois de façon très rigide des modèles de gouvernance d'entreprise peu compatibles avec les systèmes locaux de gouvernance sociale.

Types d'organisation

Les EFC englobent tant des communautés autochtones et traditionnelles que des coopératives à composition hétérogène (tableau 4). Les EFC sont parfois des associations de communautés ou de regroupements collectifs, parfois des entreprises indépendantes associées à d'autres EFC pour des activités collectives dans le domaine de la commercialisation, de la prestation de services techniques, du contrôle forestier et de la transformation de produits finis. Certaines EFC sont organisées sur le modèle des structures et systèmes de valeurs traditionnels tandis que d'autres mettent en place des structures de gestion indépendantes vaguement liées aux structures locales de gouvernance. Les exemples au Mexique sont relativement uniques en ce que les communautés et les *ejidos* ont eu la possibilité de créer leur propre structure organisationnelle à condition de se doter d'un plan officiel de gestion forestière. Certaines d'entre elles, comme Sociedad Sur, ont privatisé l'abattage au profit de petits groupes de producteurs qui connaissent bien les peuplements qu'ils gèrent et sont donc plus soucieux d'y protéger la forêt.

Au Guatemala les communautés incluent des populations habitant depuis longtemps le plateau du Petén ainsi que des groupes de paysans sédentarisés qui se sont adaptés à des structures communautaires et familiales très différentes. Au Brésil et en Bolivie des groupes se sont constitués en fonction des cadres juridiques établis pour les modèles de concessions communales ou de réserves extractives ainsi que de la reconnaissance des territoires autochtones (AGROFORT, Mamirauá). Dans ces pays on a aussi organisé des groupes afin de tirer profit d'une commercialisation conjointe

(Manicoré). Le cas de la Bolivie est intéressant en ce que l'association locale (ASL) a été initialement créée sur le modèle d'une EFC qui était une concession octroyée à un groupe d'agriculteurs comme le permettait la loi forestière de 1999. Lorsque la communauté autochtone plus large dont faisait partie l'EFC a vu ses droits fonciers reconnus sur un territoire officiellement autochtone d'origine, le statut juridique de l'ASL a été transformé en celui d'entreprise forestière autochtone sous la juridiction du territoire autochtone. Il existe de nombreux exemples d'associations ou de fédérations soit créées dans le cadre du processus d'organisation de groupes ou de communautés de producteurs, soit encouragées, voire mandatées, par des organismes d'aide ou des organisations non gouvernementales (ONG). Dans le cas de la Gambie, deux fédérations se sont créées (JATIFIF: fédération du bois d'œuvre et du bois de chauffe, dans le Western River Division et Forest Kambeng Kafo dans le Central River Division), composées de groupes de parties prenantes qui conjuguent leur pouvoir collectif et leurs points forts afin de former de meilleures alliances avec des grossistes et des scieries et d'améliorer la rentabilité de l'entreprise. Dans ce cas, c'est l'emploi de bons outils d'organisation d'entreprise et de commercialisation qui a été riche d'enseignements pour ces groupes et les a incités à s'associer pour peser davantage sur le marché.

Au Guatemala, l'Association des communautés forestières de Petén (ACOFOP), dont Árbol Verde et Carmelita font partie, a joué un rôle prépondérant dans la lutte pour l'octroi de droits de concessions aux communautés, en intervenant au niveau des négociations de conventions collectives, du renforcement des capacités, du soutien à la commercialisation, de la collecte de fonds et du développement organisationnel. Dans le cadre de la stratégie de réduction graduelle de l'aide à un projet financé par USAID, une coopérative (FORESCOM) a été créée pour regrouper la production et augmenter la transformation secondaire de sciages provenant de 11 concessions EFC. FORESCOM existe officiellement depuis 2003 et s'est depuis lors ouvert un marché pour trois essences secondaires, après être parvenu à négocier des prix lucratifs pour l'acajou certifié et à obtenir des financements du gouvernement guatémaltèque pour construire une unité de transformation secondaire du bois destinée à fournir les marchés plus lucratifs d'exportation de bois certifié.

Au Mexique, Sociedad Sur est un regroupement de *ejidos* des communautés régionales. Manicoré, au Brésil, a un Conseil des associations agro-extractives de Manicoré (CAAM) composé de trois conseils sous-régionaux (composés à leur tour de 27 associations) et une association distincte qui représente trois communautés.

Les entreprises forestières retenues pour les études de cas au Népal, au Cameroun, en Gambie et aux Philippines fonctionnent selon des structures imposées par les politiques nationales et par la législation forestière et qui ont été adaptées à des degrés divers à la situation et à l'expérience locales. Les bailleurs de fonds ou les ONG qui les conseillent ont parfois joué un rôle prépondérant en encourageant plusieurs villages ou groupes de gestion forestière à s'associer ou en imposant un mode de participation idéal pour chaque classe, caste, groupe d'âge, hommes et femmes (ex: Ngola-Achip au Cameroun). Dans le cas de CAFT au Cameroun, une ONG locale a coordonné une série d'ateliers qui ont abouti à l'accord unanime de neuf villages en faveur de la création d'une coopérative locale plus à même de répondre à leurs besoins en termes de gestion communale des forêts. En 2001 ces neuf villages ont constitué CAFT, une coopérative agroforestière habilitée à acquérir des forêts communales selon la législation fédérale et, en Janvier 2004, ils avaient légalement acquis neuf forêts communales à Ngoyla.

Encadré 4: Une transformation lucrative: l'exploitation durable des noix du Brésil

En 2001 une ONG, l'Institut brésilien d'éducation en matière d'entreprises durables (IBENS), a été invité par une entreprise d'exploitation forestière, Gethal Amazonas, à étudier les possibilités de mettre sur pied avec les communes avoisinantes un projet générateur de revenus dans le cadre de ses engagements sociaux pour la certification FSC. Ce qui était au départ une condition pour la certification s'est transformé en entreprise communautaire prospère qui rassemble des centaines de familles dans l'ensemble du bassin amazonien et de ses forêts.

Quelques 40 000 personnes vivent sur la commune de Manicoré sous divers régimes fonciers, y compris dans des réserves extractives, sur des terres louées, dans des villages de paysans sédentarisés et sur des terres qui appartiennent à l'Etat. Gethal Amazonas a octroyé aux communautés des droits d'accès à ses forêts pour leur permettre d'y récolter les noix du Brésil. En collaboration avec l'université fédérale d'Amazonas, le projet a mis au point un procédé permettant de réduire la teneur des noix du Brésil en aflatoxine, un champignon qui pousse dans des conditions très humides. Ce procédé permet aux habitants de réduire les niveaux d'aflatoxine et de faire certifier leurs noix du Brésil biologiques.

En moins de cinq ans, le nombre de familles qui participe à l'entreprise est passé de 7 à 625, réparties dans 27 communes. La récolte des noix du Brésil s'étend maintenant à des terres au-delà de celles de Gethal Amazonas, sur une superficie totale de 388 197 hectares. Les communautés ont constitué des associations qui ont à leur tour adhéré à des conseils sous-régionaux dépendant du CAAM, le Conseil des associations agro-extractives de Manicoré. La totalité de la production est acheminée au siège du CAAM pour être vendue sous un seul et même label. Grâce à de meilleures techniques de production et de gestion, à une cueillette plus abondante et de meilleure qualité, les producteurs ont pu court-circuiter les intermédiaires locaux et exporter leur production à l'extérieur de l'état pour cinq fois le prix de vente sur le marché local.

Bien qu'en situation fragile et relativement dépendant du soutien d'organisations partenaires, le CAAM s'avère une redoutable force d'entreprise. Cette année (2006), il va créer une coopérative pour pouvoir emprunter et émettre des contreparties fiscales. Ce projet a procuré des bienfaits sociaux, environnementaux et économiques, des revenus supplémentaires, une plus grande mise en valeur de la production qui devient ainsi un mécanisme de conservation et une alternative à l'exploitation des ressources, et une organisation sociale plus solide.

Source: Martin 2006

Tableau 4: Types d'organisation des EFC étudiées

Pays	Etude de cas	Année de création	Dispositif juridique/de gouvernance	Mode opératoire
Mexique	Santa Catarina Ixtepeji	1985, sortie du syndicat en 1993 et statuts communaux depuis 1994	<i>ejido</i> autochtone (bloc de réformes des terres forestières communales) faisant auparavant partie de l'Union des ejidos; instances traditionnelles	Entreprise régie par les instances de l' <i>ejido</i> qui désignent les administrateurs. La rotation entre les administrateurs de l'EFC provoque des lenteurs mais sensibilise davantage aux défis de la charge.
Mexique	Sociedad Sur (SPFEQR)	1986	Union d' <i>ejidos</i> (populations autochtones mayas) mais chaque <i>ejido</i> est subdivisé en petits groupes de producteurs	Instances d' <i>ejido</i> sub-divisées en groupes d'activité par lopin; rôle majeur de l'assemblée communautaire dans les décisions
Mexique	El Balcón	1985	Forêts communales (bloc de réformes foncières) dans une structure d' <i>ejido</i> non autochtone	Par le passé avait un partenariat avec une société internationale de transformation du bois; avait engagé des gestionnaires étrangers mais les a remplacés par des membres de la communauté
Guatemala	Carmelita	1998 (création officielle, 1996 origine)	Coopérative de concessions forestières agréées par l'Etat; membre de ACOFOP	EFC individuelle avec un directeur local et des installations de transformation primaire du bois; membre du groupe de producteurs FORESCOM disposant d'installations de transformation secondaire
Guatemala	Arbol Verde	1998 (création officielle, 1992 origine)	Association de la société civile ayant une concession forestière agréée par l'Etat; membre de ACOFOP	EFC individuelle avec un directeur local et des installations de transformation primaire du bois; membre de FORESCOM disposant d'installations de transformation secondaire
Honduras	COATLAHL	1977	Coopérative où le gouvernement a octroyé l'usufruit à des sous-groupes de producteurs	Coopérative constituée de groupes légitimés par chacune des municipalités concernées.
Colombie	San Nicolás	1998: création de l'entreprise; 2001: identification du programme autour de MES/PES	Société MASBOSQUES, partenariat public-privé (PPP) rassemblant des municipalités et 17 000 petits agriculteurs en 23 groupes dans un bassin versant	Société de co-investisseurs (gouvernement, agriculteurs, associations d'agriculteurs, secteur privé) avec des gestionnaires et des actionnaires dans une vallée où est situé un ouvrage hydroélectrique
Brésil	Manicoré	2001	Association communale/villageoise dépendant du CAAM. Exploite des réserves extractives; l'entreprise forestière est propriétaire des terres et octroie l'accès aux communautés. Légalisation des terres louées et reconnaissance des terres communales en cours.	Le CAAM achète à des producteurs individuels de noix du Brésil; par le passé, partenariat partiel avec Gethal Amazonas qui a été déterminant dans le démarrage de l'entreprise.
Brésil	Mamirauá	2000	Associations communales dans le cadre de	Groupes d'activité communaux individuels

			la coordination d'une réserve de biosphère avec des terres forestières délimitées	faisant partie de la communauté, conseillés par une ONG technique dans la réserve
Bolivie	AGROFORT	2000	Groupe de producteurs sur un territoire autochtone; au départ en association avec les autorisations nécessaires des instances autochtones, ensuite transformation en groupe autochtone de gestion forestière jouissant des droits de gestion nécessaires	Structure de coopérative selon la loi bolivienne des ASL; devenue ensuite une coopérative structurée comme une organisation de gestion de forêt autochtone
Cameroun	Ngola-Achip	1992/1998	4 villages, familles de Balogbo, Pa'a et Bamouh (Ngola-Achip) avec des droits sur plus de 5000 hectares de forêts	Le comité de quatre villages prend les décisions en matière de gestion forestière, d'attribution de fonds et de contrats avec des exploitants commerciaux; structure de coopérative
Cameroun	CAFT	2001 création de CAFT; 2004 9 communautés de CAFT reçoivent 9 forêts communautaires	Association coopérative de développement composée de représentants de chacune des neuf communautés villageoises constituant le CAFT	Naissant. Chaque commune avec une forêt communale liée par contrat au CAFT – les communes produisent les matières premières, CAFT s'occupe de la collecte, de la transformation et de la commercialisation
Gambie	Bulanjor Village	1992	Un des nombreux villages qui gèrent une forêt communale. Dans ce cas, de petits exploitants du village ont organisé l'exploitation et la transformation	Forêts communales attribuées aux groupes en coopérative dans le cadre du modèle national de forêt communale
Tanzanie	Amani Butterfly Group, Région de Tanga	2003	Petits exploitants dans des villages proches de la réserve	Structure de gestion coopérative avec le soutien d'une ONG
Népal	Scierie Chaubas-Bhumlu	1996	Consortium de quatre groupes d'utilisateurs des forêts (293 familles en tout) avec un financement de départ et l'assistance technique de bailleurs de fonds	Comité de gestion de scierie (quatre représentants de chacun des quatre groupes d'utilisateurs des forêts, un directeur et quatre présidents des groupes d'utilisateurs des forêts/responsables élus). Projet poursuivi pour fournir une assistance technique jusqu'à la fin 2005
Népal	Bel Juice Enterprise	2003	Dix groupes d'utilisateurs des forêts, 60 ménages démunis identifiés à partir de 10 groupes distincts et six entrepreneurs privés constitués en société. Soutien technique apporté par une ONG de développement pendant deux ans	Entreprise aidant les populations démunies avec des actionnaires de la communauté et des investisseurs privés agissant en faveur des pauvres. Les groupes d'utilisateurs des forêts achètent des actions et les ONG aident les familles les plus pauvres à en acquérir. Egalement actionnaires du secteur privé qui fournissent en sus des services spécialisés en

				commercialisation
Chine	Pingshang Bamboo Group, province de Guizhou	2004	Entreprise collective dans des forêts villageoises	Comité de gestion; 1 représentant du gouvernement
Inde	Andhra Pradesh	2001	Des comités de protection des forêts villageoises et des groupes d'entraide de femmes sont les principaux instruments des EFC	Groupes de femmes au niveau des villages, des districts et des états; les fédérations de district trouvent souvent des fonds d'investissement pour les entreprises. Les groupes sont tenus d'avoir des comptes d'épargne pour les aider à obtenir d'autres crédits.
Philippines	Forêt Ngan Panansalan Pagsabangan, Compostela, vallée de Compostela	1996	Ancienne concession forestière commerciale cédée comme unité de gestion forestière communale à la tribu Mansaka-Mandaya composée de 1051 familles; coopérative (NPPFRDC) créée pour se conformer à la législation	Exploitation et scierie dirigées par des professionnels (principalement d'anciens employés de l'entreprise d'abattage qui exploitait la concession), politiques établies par l'assemblée générale de la coopérative et par le conseil d'administration où la tribu Mansaka-Mandaya est représentée
Papouasie Nouvelle-Guinée	Madang	1996	Groupe/clan autochtone et association villageoise de propriétaires terriens avec l'aide d'une ONG; chaque famille travaille individuellement mais commercialise par l'intermédiaire de l'entreprise	L'association dirige l'entreprise avec l'aide de conseillers de l'ONG; les membres de la communauté et les conseillers sont actionnaires

Encadré 5: Réglementation nationale et associations forestières autochtones en Bolivie: l'exemple d'AGROFORT

Dans les années 1990, le gouvernement bolivien a lancé de vastes réformes, privatisant les entreprises d'état, déléguant la réglementation aux instances territoriales et introduisant de nouvelles politiques pour les terres et une nouvelle législation pour l'environnement. Plusieurs lois et amendements ont accordé aux organisations de citoyens une reconnaissance juridique tandis qu'un amendement à la constitution a reconnu la propriété de terres par les populations autochtones. Surtout, la loi forestière de 1996 octroie à tous les agriculteurs ou communautés qui sont propriétaires de forêts, à titre individuel ou collectivement, des droits d'usagers locaux sur les ressources naturelles renouvelables. La loi octroie des droits d'exploitation commerciale à condition qu'elle soit conforme à la réglementation en matière de gestion durable des forêts et autorise la création d'ASL permettant aux habitants (y compris les anciens négociants de bois d'origine illicite) d'avoir légalement accès aux concessions forestières pour y faire des coupes gérées de façon durable.

En 1997 dans la région de Tumupasa, un groupe de trois amis travaillant dans l'abattage ont décidé de se constituer en ASL avec d'autres travailleurs de la région et des voisins afin d'obtenir des concessions forestières pour pouvoir faire légalement des coupes conformément à la nouvelle législation forestière. Ils ont créé l'Association d'agroforesterie de Tumupasa (AGROFORT), qui est à l'heure actuelle l'une des associations autochtones de gestion forestière les plus prospères et les mieux organisées en Bolivie et 7% de tout le bois légalement abattu vendu dans la province vient d'AGROFORT.

Les membres d'AGROFORT se sont dès le début heurtés à des obstacles juridiques, réglementaires et logistiques. Ils ont dû attendre trois ans après avoir déposé leur demande de création d'ASL, pour s'entendre dire qu'on ne pouvait pas leur octroyer de concession ASL parce que leurs forêts étaient situées dans un territoire officiellement désigné comme territoire autochtone où les groupes autochtones jouissent de droits exclusifs. La plupart des membres d'AGROFORT étant d'origine Tacana, ils ont commencé à consulter les organisations autochtones officiellement titulaires de ces terres et on leur a finalement attribué une zone de gestion forestière en qualité de groupe autochtone. AGROFORT a enfin pu commencer à opérer en 2002 avec un plan de gestion forestière agréé.

Outre ces obstacles de nature réglementaire, AGROFORT s'est heurté à des difficultés d'infrastructures et d'approvisionnements. Incapable de lever les capitaux nécessaires à l'achat du matériel requis pour mener de façon autonome ses opérations de coupe et de transformation, AGROFORT a dû engager d'autres entreprises pour débarder le bois coupé et une scierie voisine pour transformer les grumes. Dans les deux cas, les relations ont été empoisonnées par le manque de compétences et de matériel adéquat ainsi que par le non respect des contrats qui ont retardé le débardage et provoqué des gaspillages. L'avenir d'AGROFORT semble plus prometteur ces deux dernières années, depuis la réorganisation de sa structure de gestion et l'établissement de meilleures relations avec une nouvelle société d'exploitation forestière. La direction du groupe est un splendide exemple d'auto-réglementation et d'initiatives visant à innover dans de nouvelles formules de gestion et d'organisation. Grâce aux réformes mises en place les activités d'exploitation forestière d'AGROFORT ont plus que doublé ces deux dernières années, passant de 2366 m³ en 2002 à 5628 m³ en 2004. Les coupes et les ventes de bois devraient continuer à augmenter au fur et à mesure que ces nouvelles relations se consolident et que l'entreprise continue à tirer les enseignements de son expérience passée.

Limitations internes liées à la structure organisationnelle et à la dynamique sociale

Les études de cas recensent un certain nombre de limitations internes liées à l'entreprise communale ou collective (tableau 5). Il s'agit des conflits sociaux internes, de la mauvaise gestion des ressources et des revenus par certains, du manque de compétences en matière commerciale et d'organisation et du refus de s'adapter aux demandes du marché. Les entreprises plus développées et mieux établies ont surmonté certaines de ces difficultés mais en ont rencontré d'autres qui découlent de leur meilleure organisation et des nouvelles ouvertures. Les EFC subissent de nombreuses pressions: attribution des emplois, mesure dans laquelle les activités ciblent les membres les plus pauvres ou marginalisés, décisions de gestion découlant d'un manque de connaissances et de compétences, pouvoir de négociation limité par rapport aux conseillers des gouvernements, des bailleurs de fonds ou des ONG, accaparement des bienfaits par les élites, déperdition de savoir dans les EFC qui ont une rotation au niveau de la direction pour davantage faire participer la communauté à l'entreprise et connaissance insuffisante des opportunités ou des stratégies commerciales.

Dans le cas de Sociedad Sur au Mexique, les exigences des plans nationaux de gestion forestière sont contraires à l'organisation interne en groupes d'activité destinée à limiter les conflits, étant donné que les rotations 'scientifiques' excluraient pendant de nombreuses années des parcelles dont dépendent ces groupes d'activité pour assurer des revenus réguliers. Des conflits se sont produits au Cameroun parce que les possibilités de structure de gouvernance prévues par la loi vont parfois à l'encontre de la dynamique institutionnelle locale ou sont parfois cooptées par les élites. La législation permet aux communautés de s'organiser en coopératives, associations, groupes d'intérêts (CIG) ou entreprises, ayant tous un statut différent sur le plan de la fiscalité ou de la capitalisation. Les fonctionnaires ont découragé la création, pourtant plus prisee, de CIG qui impliquent l'ensemble de la communauté parce qu'ils les perçoivent comme étant informels et embrouillés; mais la structure d'association ou de coopérative peut favoriser une mainmise de l'élite (les anciens inscrivent un petit nombre d'amis comme membres de l'association), peut être complexe (les procédures et la documentation requises pour les coopératives sont complexes). La coopérative de Ngola-Achip s'est constituée sur les conseils d'une ONG et elle est à l'heure actuelle remise en question par les anciens du village.

Certaines des EFC étudiées font partie de plus grandes associations de commercialisation groupée ou de transformation. Au Guatemala, onze des 16 EFC individuelles (douze concessions communales et quatre coopératives ou *ejidos* communaux) ont adhéré à une coopérative de producteurs, FORESCOM. Cette nouvelle structure régionale de transformation secondaire des bois, de commercialisation groupée et d'investissement commercial peut devenir un modèle d'entreprise intéressant pour surmonter les difficultés liées à l'échelle et aux capacités mais peut également se révéler source de conflits. La meilleure solution consiste à faire une distinction claire entre des EFC individuelles se livrant à la transformation primaire des bois et à la commercialisation de bois précieux (acajou, cèdre tropical), et les associations ou coopératives qui font de la transformation secondaire de bois précieux, de la transformation primaire et secondaire d'essences secondaires et de la commercialisation des produits dérivés. Les conflits se produisent ou risquent de se produire en raison de la concurrence entre les EFC et les coopératives, notamment en termes de création d'emplois et de partage des avantages. De tels conflits causent une incertitude au niveau de la planification pour FORESCOM lorsque des EFC individuelles ne veulent pas s'engager à lui fournir un volume donné de bois pour la transformation et commercialisation (Stoian and Rodas 2006a, 2006b).

Dans les zones forestières lointaines où les concessions communales sont plus récentes, telles que AGROFORT en Bolivie, MFROA (association des propriétaires de ressources de la forêt de Madang) en Papouasie Nouvelle-Guinée et les groupes de producteurs faisant du sciage dans la plupart des états de l'Amazonie brésilienne, les EFC pâtissent du manque de services commerciaux essentiels tels que des transporteurs pour acheminer les sciages, des entreprises de réparation ou de vente de pièces détachées pour le matériel et des intermédiaires capables de traiter avec les exportateurs. Ces lacunes handicapent énormément les EFC au moment de leur mise en route car elles doivent alors assumer des frais supplémentaires et des tâches pour lesquelles elles manquent de capacités techniques. Dès que ces opérations atteindront une certaine échelle et qu'il y aura davantage d'EFC dans ces régions, il est probable que ces services se créeront pour satisfaire une demande accrue. Au départ les EFC dépendent parfois lourdement des bailleurs de fonds ou des ONG pour obtenir certains de ces services dans le cadre de projets pilotes. Sinon elles sont contraintes de trouver elles-mêmes des solutions à l'absence de tels services, comme dans le cas d'AGROFORT.

Dans les zones frontalières où les forêts sont riches, il faut parfois mettre en place de fortes incitations à court terme pour faire évoluer la vision traditionnelle de courte durée sur la rentabilité économique. Dans les forêts amazoniennes frontalières, les paysans sédentarisés signent des contrats d'exploitation pour un revenu immédiat, tout en sachant qu'ils perdent le potentiel de revenus à plus long terme sur les PFNL. En Papouasie Nouvelle-Guinée, les conseillers des ONG ont eu le plus grand mal à trouver des prix de marché suffisamment rémunérateurs pour les nouvelles scieries telles que MFROA, afin d'encourager les membres de ces nouvelles entreprises à voir au-delà des lucratifs contrats d'abattage de courte durée. Il est impossible de consolider une entreprise durable si l'on n'a pas un minimum de rendement à court terme (van Helden and Schneeman 2000).

Encadré 6: Participation active des parties prenantes et gestion durable des forêts à San Nicolás, Colombie

Les vallées de San Nicolás sont le principal bassin versant pour deux barrages hydroélectriques qui produisent à eux deux plus de 30% de l'électricité de la Colombie. C'est la Corporation autonome régionale du Rionegro-Nare (CORNARE) qui administre et gère les ressources naturelles dans la région. CORNARE a lancé le projet San Nicolás en 1998 pour se conformer à la nouvelle réglementation visant à encourager la conservation des forêts. Les principaux objectifs consistaient à créer un plan de gestion forestière participatif et un organe à même de faciliter la mise en œuvre de ce plan et le commerce des biens et services dans les écosystèmes concernés, y compris la séquestration du carbone.

Le projet s'est heurté à d'énormes difficultés, y compris l'absence d'évaluation économique des forêts, la concurrence de l'élevage du bétail pour l'occupation des terres, l'agriculture et la culture illicite de stupéfiants, ainsi que l'instabilité générale des communautés rurales menacées par de violents conflits dans la région. Pour les surmonter, les partenaires du projet ont créé une structure institutionnelle solide, y compris un Forum régional qui a organisé plus de 170 réunions avec les habitants, les entreprises partenaires et les municipalités. Ensemble les partenaires de la communauté ont mis sur pied un plan de gestion forestière sur 25 ans qui prévoit des plantations, de l'agroforesterie et de la sylviculture, des activités de conservation et de restauration, ainsi que des initiatives éligibles pour le MDP du Protocole de Kyoto. Le projet a également créé la société MASBOSQUES, un partenariat public-privé destiné à mettre en œuvre le plan de gestion et à faciliter la commercialisation des produits et des services.

MASBOSQUES a été créée en Septembre 2003. Cette société est dirigée par une assemblée générale où sont représentés les 23 groupes membres. Le champ d'action de MASBOSQUES inclut des activités techniques et sociales, ainsi que la promotion du commerce des bois et des produits forestiers non ligneux sur le marché national et sur les marchés étrangers. Parmi les bienfaits du projet et de ses activités on note une meilleure conservation et biodiversité, le reboisement, la mise en œuvre de pratiques de gestion forestière, la protection des sols, la restauration des zones des bassins versants et de meilleurs approvisionnements en bois et en produits forestiers. Sur le plan social le projet a en outre offert une plus grande autonomie aux communautés locales, a créé des partenariats public-privé, a renforcé les capacités des membres de la communauté locale, a relevé les revenus locaux moyens et a amélioré la sécurité alimentaire.

La réussite du projet des vallées de San Nicolás est partiellement due à une efficace mobilisation de ressources et à la participation d'un large éventail de parties prenantes du pays et de l'étranger, facilitées par la grande valeur et la renommée de la région. La participation plurielle, la structure institutionnelle performante et une communication constante ont également largement contribué à cette réussite.

Source: Robledo et Tobón 2006

Tableau 5: Limitations internes à la réussite des EFC

Pays	Etude de cas	Limitations internes
Mexique	Santa Catarina Ixtepeji	La rotation des dirigeants de l'EFC provoque des lenteurs mais aide à prendre conscience des réalités
Mexique	Sociedad Sur (SPFEQR)	Les conflits dans les <i>ejidos</i> ont conduit les groupes d'activité à sub-diviser l'organisation faitière; manque de financements pour la planification et l'assistance technique
Mexique	El Balcón	Chômage pendant la saison des pluies; nécessité de diversifier l'emploi et d'employer davantage de personnes des deux sexes
Guatemala	Carmelita	Capacités techniques et de direction limitées; à mi-chemin entre une organisation sociale et une entreprise; les changements dans le conseil d'administration ont paralysé le processus de développement; peu de création d'emplois pour les membres
Guatemala	Arbol Verde	Capacités techniques et de direction limitées; à mi-chemin entre une organisation sociale et une entreprise; politique floue en matière d'investissements; changements dans le conseil d'administration; peu de création d'emplois pour les membres
Honduras	COATLAHL	En concurrence avec l'abattage illégal, peu de possibilités de formation
Colombie	San Nicolás	Extension du conflit armé avec un afflux de populations extérieures dans le bassin; risque que l'entreprise d'état reste engagée; problème risque de se poser dans les bassins versants à faible priorité et sans infrastructures
Brésil	Manicoré	Divergences internes sur l'orientation future de l'association et la possibilité de la transformer en coopérative; rivalités politiques internes; très tributaire de la direction (interne et de l'entreprise forestière)
Brésil	Mamirauá	Taux d'analphabétisme élevé, manque de gestionnaires formés, régime annuel des crues insuffisamment fiable pour garantir le transport des grumes en aval
Bolivie	AGROFORT	Manque de compétences et d'organisation; accès insuffisant aux capitaux et manque de pouvoir de négociation
Cameroun	Ngola-Achip	Méconnaissance des droits et des possibilités; divergences sur la répartition des bénéfices; lacunes considérables au niveau des connaissances en matière d'organisation; mainmise et contrôle de l'élite urbaine
Gambie	Bulanjor Village	Faible niveau de compétences, mauvaise planification, nécessité d'une collaboration entre les villages pour créer des économies d'échelle
Tanzanie	Amani Butterly Group, région de Tanga	Formation de nouveaux membres; augmentation de la productivité de l'exploitation pour élever des pupes; tributaire de l'ONG pour l'assistance technique, le financement et les conseils
Népal	Scierie Chaubas-Bhumlu	Notion de propriété à développer; faire participer les membres les plus pauvres; gouvernement contre insurgés; échelle de qualité et de quantité; insuffler un sentiment d'appartenance
Népal	Bel Juice Enterprise	Manque de compétences et de capacités d'entreprise; structure complexe de l'entreprise rend la participation difficile; les attentes accrues créent un risque d'en entreprendre trop
Chine	Pingshang Bamboo Group, Guizhou Province	Main d'œuvre limitée pour élargir les activités, éloignement du marché

Inde	Andhra Pradesh	Manque d'information sur les marchés du fait que les biocarburants sont un secteur nouveau; aucun lien entre les entreprises privées et les EFC
Philippines	Forêt Ngan Panansalan Pagsabangan	Le fait que la communauté dépende du CBTE pour sa survie la rend vulnérable aux règles/exigences de certification du gouvernement; le processus fausse la courbe de croissance pour la communauté
Papouasie Nouvelle-Guinée	Madang	Faible capacité de négociation avec les acheteurs; capital limité pour investir dans la scierie; manque de capacités, éloignement des marchés d'exportation

L'économie des EFC : leur présence dans les différents segments de marché

Marchés du bois et du bois d'œuvre. Quatorze des vingt entreprises étudiées produisent du bois d'œuvre ou du bois transformé. Sept ont comme unique activité la production de bois d'œuvre et de produits de bois et deux prévoient une diversification imminente. Le tableau – résume les caractéristiques économiques de ces 14 entreprises par région et par filière de marché. Les filières accessibles aux EFC sont très variables. Les EFC très intégrées du Mexique et du Guatemala ont accès tant aux marchés des bois de parement de grande valeur qu'à ceux des bois marchands pour la construction et au marché des bois classés pour le pin. Pour les EFC situées dans des régions tropicales plus lointaines – PNG, Brésil et Bolivie – l'exploitation forestière n'est rentable que si elles transforment des bois à forte valeur. Pour certaines EFC le bois de chauffe est un produit dérivé des bois classés, important comme activité parallèle ou, dans certains cas, comme entreprise à part entière.

Tableau 6: Etudes de cas par région et par filière de marché

Filière	Afrique	Asie	Amérique latine	Iles du Pacifique
Bois d'œuvre et bois marchand	Central River District, Gambie CAFT, Cameroun	Chaubas-Bhumlu Sawmill, Népal NPPFRDC, Phil.	El Balcón*, MX Ixtepeji*, MX Carmelita, GUA AGROFORT, Bolivie* Mamirauá, Brésil	
Bois de parement à forte valeur, ébénisterie	Ngola-Achip, Cameroun		Arbol Verde, GUA* Carmelita, GUA Sociedad Sur, MX	Madang, PNG*
Produits forestiers non ligneux	Central River District, Gambie Amani Butterfly Group, Tanzanie CAFT, Cameroun	Adilabad, Inde Tamakoshi, Népal Pingshang Group, Chine	Manicoré, Brésil Arbol Verde, GUA Carmelita, GUA Ixtepeji, MX	
Fonctionnalités des écosystèmes		Adilabad, Inde	San Nicolás, Colombie	
* secteur de la transformation inclus dans les activités des entreprises # prévoit de se doter de capacités de transformation				

Exemples de PFNL. Dix des EFC étudiées exploitent des produits forestiers non ligneux destinés à la commercialisation, certaines en sus de leurs opérations forestières. Il s'agit de la cueillette des champignons et de la culture des champignons secs au Mexique, de l'eau en bouteille au Mexique, des pousses de palmier, du miel, du cacao et de fruits en Gambie et au Cameroun, des plantes d'ornement au Guatemala, des plantes et des fibres botaniques et médicinales au Mexique et au Guatemala et des crédits pour les fonctionnalités des écosystèmes et crédits de carbone en Colombie. Celles qui exploitent uniquement des produits forestiers non ligneux à des fins commerciales sont au Népal (le jus et l'extrait de *bel* comme boisson diététique), en Inde (reboisement et plantation de *Pongamia* pour les graines oléagineuses qui servent ensuite de carburant et à la fabrication de savon), en Chine (bambou pour la fabrication de chaume et de baguettes), au Brésil (production de noix du Brésil biologiques à Manicoré) et en Tanzanie (élevage de papillons).

Au Népal, dix groupes d'usagers des forêts ont ensemble créé une structure d'extraction du jus de *bel* en partenariat avec des investisseurs privés appartenant à la communauté et ils vendent ce jus de fruit riche en anti-oxydants à très bon prix sur le marché de Kathmandou. En Gambie, certains groupes

produisent seulement du miel. Au Brésil et dans d'autres régions de l'Amazonie, de plus en plus d'associations de paysans sédentarisés ont reçu des concessions dans des réserves extractives qui leur permettent de gérer les PFNL de façon plus rationnelle dans les zones riches en biodiversité et d'améliorer tant leurs revenus que la biodiversité. La structure d'exploitation des noix du Brésil de Manicoré en est un très bon exemple. Certaines de ces réserves extractives introduisent maintenant le bois comme produit supplémentaire mais l'éloignement des marchés fait qu'il est difficile de pérenniser ces systèmes d'activités multiples et rares sont ceux qui y parviennent. Des associations de Mamirauá et du Cameroun envisagent de se diversifier en ajoutant les PFNL. En Chine la fabrication des baguettes s'est avérée une activité intéressante pour un village Miao sur un marché très spécialisé où la demande est forte et où la concurrence est moins rude que sur le marché plus vaste de l'industrie du bambou. Tous ces produits ont un réel potentiel de commercialisation et sont d'assez forte valeur, notamment après transformation (champignons séchés, jus). Pour certains, comme les champignons et les pousses de palmier, il est indispensable de connaître des exportateurs qui achètent dans des points de vente donnés et qui garantissent le transport réfrigéré jusqu'au marché.

Encadré 7: Amani Butterfly– Tanzanie

La société Amani Butterfly Enterprise (ABE), située dans des forêts d'altitude de la partie orientale des monts Usambara, est un des rares exemples de gestion forestière participative en Tanzanie. Depuis Décembre 2003 ABE élève et exporte des spécimens de papillons séchés et des pupes pour des expositions de papillons vivants au Royaume-Uni, en Europe et en Amérique du nord. Elle fait également de la conservation, du développement social et de la formation auprès des communautés riveraines. Entre 2004 et 2005 ses ventes sont passées de 20 000 à 45 000 dollars américains et son potentiel de chiffre d'affaires annuel s'élève à 100 000 dollars, grâce notamment à un marché substantiel et peu concurrentiel. Les recettes des ventes sont réparties comme suit: 7% sont versés dans un fonds de développement communautaire, 28% sont attribués pour les frais de fonctionnement, de gestion et les salaires et 65% sont reversés aux agriculteurs ce qui relève le revenu des familles de 15% en moyenne.

ABE est un cas d'école car cette EFC résout plusieurs problèmes locaux à la fois et de façon durable: promotion de la conservation des forêts, notamment dans des zones critiques pour la biodiversité, conflits entre hommes et femmes, sous-emploi, développement communal, souhait des éleveurs de produire individuellement plutôt qu'en groupe et nécessité d'avoir en Afrique davantage d'exemples d'EFC qui ont réussi. L'entreprise gère tous les stades de la production et de la vente, bénéficie de l'aide d'une ONG nationale, TFCG (Tanzania Forest Conservation Group) et de subventions externes pour l'administration, la formation, les questions techniques et la mise en route; elle jouit également du soutien des instances locales.

L'entreprise a un impact minime sur l'environnement naturel et qui s'est principalement ressenti au début de son existence. Au bout de six mois les éleveurs élèvent leurs propres papillons et passent beaucoup moins de temps dans les forêts avoisinantes. En offrant des sources de revenus supplémentaires viables, l'entreprise a réduit l'ampleur des abattages illicites et du braconnage des caméléons. Parallèlement aux activités d'élevage et de gestion d'ABE, une sensibilisation est faite auprès des touristes, du personnel de l'entreprise, des écoles de la région et des habitants.

Pour agrandir cette entreprise, faire en sorte que davantage de villages en bénéficient et que davantage de terres forestières soient conservées, ABE a besoin d'une assistance financière et technique principalement pour démarrer cette phase d'expansion. ABE s'est largement développée avec une aide modique et a le potentiel nécessaire pour continuer à grandir.

Source: Scurrah-Ehrhart et Blomley 2006.

Encadré 8: Jus de *bel* au Népal

Dans certaines régions du Népal, les villageois et les groupes d'usagers des forêts travaillent ensemble dans une entreprise de fabrication et de vente de jus produit à partir des fruits de l'arbre à *bel*. Tous les membres participent à chacune des étapes de la production, de la récolte à l'étiquetage, en passant par la fabrication du jus et la mise en bouteille. L'entreprise s'appuie sur un fonds spécial du groupe d'usagers des forêts mais également sur des investissements privés considérables. En 2005 elle a produit 24 451 bouteilles de jus de *bel* qui devraient dégager un bénéfice de 632 739 roupies.

La société '*Bel Juice Enterprise*' regroupe dix groupes d'usagers des forêts qui gèrent 714 hectares de terres boisées et elle emploie 142 personnes, dont 62 femmes. Le projet restaure des forêts dégradées et crée un marché prospère pour des PFNL. On trouve le *bel* en abondance dans les forêts gérées par ces groupes et son jus est très apprécié sur le marché. L'exploitation de produits forestiers non ligneux incite aussi à protéger de l'abattage des essences qui ont une valeur autre que leur bois; le taux de régénération d'essences fruitières telles que l'arbre à *bel* était en 2004 trois fois supérieur à son niveau de 2000.

Les perspectives d'avenir de '*Bel Fruit juice entreprise*' sont très prometteuses. La demande de ce jus continue à augmenter et sa renommée ne cesse de croître; localement on commence à consommer davantage de jus de *bel* à la place du coca cola. Il existe aussi de bonnes perspectives commerciales pour d'autres jus de fruits que l'entreprise est en train d'analyser en vue d'essais et d'une expansion éventuelle de ses activités.

Encadré 9: Plantes médicinales dans l'Himachal Pradesh, Inde

La vallée de Pangri est une région de montagnes isolée du district de Chamba, dans le nord-ouest de l'Himachal Pradesh. La plupart des habitants vivent de cultures de rentes à récolte annuelle unique, de l'élevage, de la construction de routes et, plus récemment, de la cueillette dans les forêts de la région de plantes et d'herbes médicinales qui sont ensuite vendues.

Plus de 86% des habitants de la vallée de Pangri interrogés cueillent des herbes dans la forêt pendant la saison de cueillette qui va de la mi-Juin à la mi-October. Dans la plupart des villages, le revenu gagné grâce à ces herbes médicinales représente de 10 à 20% du revenu monétaire total des familles. Ce sont généralement ceux qui ont le moins de sources de revenus à leur disposition, moins de terres à cultiver et peu de possibilités d'emploi dans la région qui se livrent le plus à la cueillette des herbes médicinales.

Etant donné que la cueillette de plantes médicinales destinées à la vente n'a commencé que dans les années 1970, elle ne figure pas dans les accords des peuplements occupant les forêts. Le Département des forêts exige un permis saisonnier (1 roupie) pour cueillir des plantes médicinales destinées à la vente mais l'application de cette règle reste très partielle et aucun des 58 cueilleurs interrogés n'était titulaire d'un tel permis. Il faut également avoir un permis pour transporter et exporter des produits médicinaux provenant des forêts.

Cet exemple tranche avec la situation que l'on trouve dans l'extrême ouest du Népal, toujours dans l'Himalaya, où l'aide de nombreux bailleurs de fonds a permis de créer un réseau d'assistance technique et commerciale et de constituer des groupes d'usagers des forêts, a amélioré le marché des huiles essentielles et des substances médicinales, a permis d'investir dans une entreprise de fabrication de papier de PFNL et a conduit à une meilleure exploitation et gestion des ressources.

Sources: Agarwal et Prasanna 2005; Subedi 2002

Économie et profitabilité

Le tableau présente des données sur la production, les ventes, l'emploi et la profitabilité des EFC étudiées. Certaines entreprises parmi celles établies de plus longue date ont atteint un degré élevé d'intégration verticale et de diversification. Les collectivités les plus avancées au Mexique et au Honduras produisent des sciages de qualité export de classes multiples, des produits finis pour l'ornement et les finitions du bâtiment, des meubles et des objets artisanaux recherchés. Elles se sont également lancées dans la commercialisation à grande échelle de produits forestiers non ligneux, en visant les marchés urbains, et ont mis sur pied des entreprises d'écotourisme en passant des accords institués ou volontaires reposant sur les services de l'écosystème, ce dernier segment de marché étant le moins développé parmi ceux qu'elles exploitent. Un certain nombre de cas illustrent les problèmes importants que pose la recherche d'un équilibre dans ces nombreux buts et objectifs sans perte de contrôle de l'entreprise ou du marché.

Certaines entreprises, pour les mêmes motifs, se diversifient en entreprise du secteur privé, cela afin de profiter de créneaux de marché supplémentaires et d'augmenter leurs recettes à partir d'un capital, y compris le capital humain, et d'une base de ressources données, en vue d'opérer leur expansion dans un créneau adapté, ou de réinvestir les bénéfices. D'autres collectivités produisant du bois ont tendance à se diversifier pour répondre aux problèmes inhérents de l'inégalité face à l'emploi ou pour réduire leur dépendance à la production de bois qui est une activité requérant d'importants investissements. L'orientation d'une plus grande part de leur capital dans des opérations à risques moindres, et à moindre intensité capitalistique, a pour effet de créer des emplois pour d'autres segments de la collectivité, comme les femmes et les jeunes, ce qui peut être davantage compatible avec les objectifs de la conservation, et peut permettre de capitaliser une stratégie intégrée de gestion des ressources en se positionnant sur les marchés du commerce équitable et des produits certifiés biologiques ou pour obtenir la rémunération des services de l'écosystème qu'elles engendrent. Dans les milieux ruraux connaissant un exode rural important, la diversification constitue aussi un moyen de créer des emplois pour les jeunes qui quittent le pays et attirer la génération suivante vers l'entreprise.

On observe évidemment des cas d'inefficience avérés dans de nombreuses études de cas d'EFC ; cette inefficience s'explique par le manque d'infrastructures et l'échelle réduite de la production, le caractère limité du contrôle de qualité qui est exercé qu'il ne permette pas de vendre plus cher sur la chaîne de la valeur ou de fournir des acheteurs sensibles aux exigences du calendrier et à la régularité des livraisons. Maximiser les profits et l'emploi constitue un défi pour les EFC, en particulier lorsque d'autres considérations entrent en jeu : l'optimisation des gains sociaux de l'entreprise, le maintien de l'appartenance culturelle de l'entreprise en limitant les fonctions directoriales ou consultatives des éléments extérieurs, et en faisant en sorte que les désavantages engendrés ne se traduisent pas par des disparités flagrantes dans les revenus des ménages. Les entreprises les plus anciennes ont traversé diverses crises qu'elles ont dû trancher par certains choix, spécifiques aux sites et aux circonstances. Une étude parallèle des marchés du bois des EFC a permis d'établir que les

EFC sont confrontés à la concurrence sérieuse que leur livrent les bois de plantations importés, y compris dans des créneaux où elles présentaient des avantages concurrentiels évidents de par leur stock de bois naturel. Ce problème, qui n'est certes pas insoluble, n'en nécessite pas moins de la volonté, de l'organisation et une stratégie consciente pour y faire face.

Certaines entreprises produisent des revenus annuels supérieurs à 2 millions de dollars E-U avec des marges bénéficiaires de 30 % ou plus ; tel est le cas par exemple de El Balcón et Sociedad Sur au Mexique. Arbol Verde et Carmelita, les deux EFC guatémaltèques étudiées, sont deux des 22 sociétés affiliées à l'ACOFOP, association de soutiens politiques dont le rôle fut déterminant dans l'obtention de concessions communautaires dans les années 1990. Elles ont bénéficié d'un statut d'associées au sein de l'ACOFOP et de membres à part entière dans un collectif de commercialisation créé à l'initiative de bailleurs de fonds ayant pour nom FORESCOM, lequel a été mis sur pied pour attirer un plus grand nombre d'acheteurs de produits ligneux certifiés et d'essences secondaires et de moderniser et d'intensifier leur valorisation. Rainforest Alliance apporte son concours au FORESCOM on est en relation avec des acheteurs pressentis de bois certifié. En 2005, les collectivités ont reçu des commandes portant sur plus de 1,5 million de pied-planches de bois certifié, pour une valeur de trois millions de dollars E-U, et comprenant des débités usinés, des lattes de parquet, des platelages et divers éléments de charpenterie (McNab and Fajardo 2005).

Tableau 7: Economie des études de cas EFC

Pays	Étude de cas	Superficie forestière	Produits	Volume de production	Ventes annuelles	Emploi	Profitabilité
Mexique	Santa Catarina Ixtepeji	21 058 ha dont 80% en exploitation	Bois, tourisme, eau en bouteille, champignons, truite d'élevage	Production totale: 12 825 m ³ pins 5 057 m ³ chênes 7 717 m ³ valorisés; 77% sciages; 2% bois ronds; 20% bois ronds transf. secondaire	1 581 ha préservés pour la protection des bassins versants; inscrit au programme du fonds forestier national avec \$47 400 de dotation sur 5 ans	120 Emplois permanents; 180 emplois saisonniers	Bénéfices gênés par le système fiscal ; imposition fiscale sur le bois qu'ils possèdent déjà à mois que l'entreprise se défasse de sa gérance communale et « achète » son bois en budgétisant cet achat comme dépense
Mexique	Sociedad Sur (SPFEQR)	271 104 ha	Bois, eco-tourisme, groupes d'artisans	Production totale: 28 923 m ³	\$2 000 000; gains fluctuants sur l'acajou et marché réduit pour les essences secondaires	Participation de 1 918 ejidatarios	Variable entre les groupes de travail; le partage des bénéfices limite la capacité de l'entreprise en tant que telle à investir dans de nouveaux équipements.
Mexique	El Balcón	15 000 ha, dont 11 000 ha parcourus par les coupes	Bois, sciages, mescal/cactus	Production totale: 24 000 m ³	\$3 600 000	120 plus 180 emplois saisonniers	23% profit (17% réinvestis dans l'entreprise)
Guatemala	Carmelita	53 798 ha en concession dont 20 000 ha en production de bois (depuis 2003); 33 798 ha PFNL production	Bois, sciages, PFNL palmes ornementales (Chamaedorea), épices, gomme (chicle); début d'écotourisme à El Mirador	Production annuelle: 800-1500 m ³ sur 300-500 ha	2001-04: sciages avec équipement de location depuis 2004: possède sa propre usine de transformation. Acajou certifié vendu à \$1 781/m ³ en 2006, essences secondaires	Emploie de 50 à 60 personnes à la production de bois (en saison), 60-80 pers. aux PFNL (en saison), 25 au sciage (essences nobles, acajou, cèdre	Ventes d'acajou certifié, ventes d'essences secondaires sur le marché mexicain et national – demande internationale en croissance

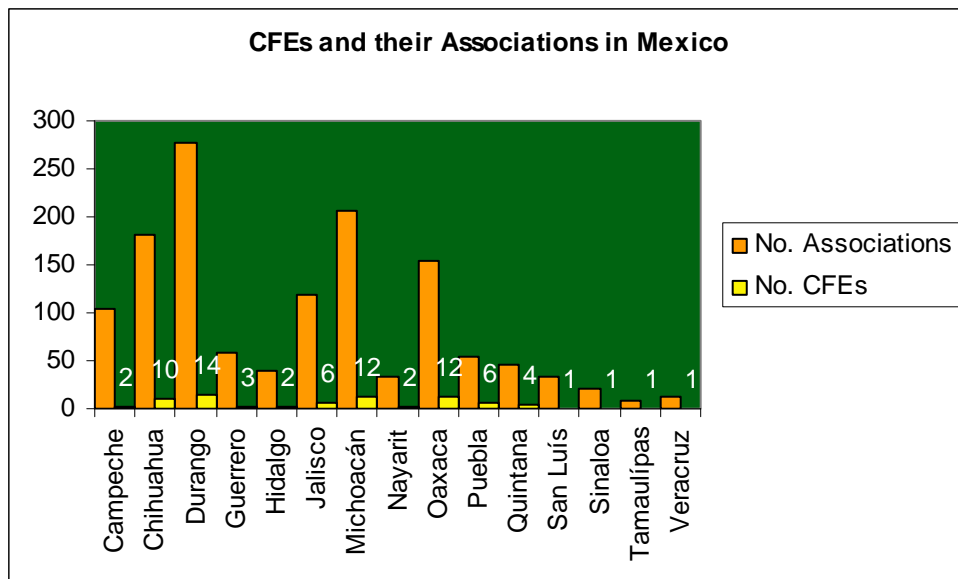
					commercialisées sur le marché national et le marché mexicain	tropical)	
Guatemala	Árbol Verde	64 973 ha en concession dont 33 079 ha en forêts de production	Bois, sciages et tourisme	Production annuelle: 800-1500 m ³ sur 1000-1500 ha	Acajou certifié vendu à \$1 760 le m ³ en 2006, essences secondaires vendues sur le marché national et le marché mexicain	Emploie 30 personnes dans la production de bois (en saison), 5-10 au sciage (bois précieux et essences secondaires), 19 dans l'administration, la gestion forestière, la surveillance et le tourisme.	Ventes d'acajou certifié, ventes d'essences secondaires en croissance avec demande internationale en croissance, PFNL donnant un bon revenu d'appoint.
Honduras	COATLAHL	10 000 ha, dont 5 100 ha en forêts de production	Bois, sciages, furniture	5 000 m ³ (1975) 700-1 000 m ³ (2004)	US\$48 000 de la vente de produits finis; versé US\$30 000 aux groupes membres pour les grumes	6 employés permanents dans les scieries	8% sciages et 21% produits finis
Colombie	San Nicolás	40 000 ha de forêt de protection et 32 000 ha. de forêts plurifonctionnelles	Agro-foresterie, cultures pérennes, plantations, vergers fruitiers et cultures intercalées, carbone, protection des bassins versants	Production carbone projetée: 750 000 tonnes à 40 ans avec une chute la 21 ^{ème} année quand la récolte de bois doit s'intensifier	Sans objet	Propriété familiale et privée et coopératives paysannes employées davantage à temps complet	Fonction du système de culture et de sa rentabilité

Brésil	Manicoré	388 197 ha subdivisé en 18 secteurs de coupe	Noix du Brésil certifiées de production biologique avec coquille et décortiquées ; vendue en vrac (compactage et conditionnement prévus)	Production 2004-05: 128 418 kg	L'association paie au moins R10 avant récolte. L'association trouve ensuite des acheteurs et paie un prix de vente complémentaire au producteur. Prix moyen: R\$7.77/boîte de 12,5 kg	773 les membres de la collectivité participent comme producteurs (aucun poste rémunéré au sein de l'association)	Récolte 2005: les producteurs ont gagné au moins R\$ 49 675. Volatilité du marché saisonnier. Les familles ont gagné US\$475 en moyenne sur les ventes de noix du Brésil
Brésil	Mamirauá	260 000 ha répartis en lots de 4 200 ha	Bois brut, avec espoir de s'étendre aux sciages, PFNL	Production 2004: 905 m ³ production 2003: 8 507 m ³ (grumes)	2000-04: R\$68 768	Aucune création de poste mais une plus grande sécurité de l'emploi et la légalité des activités	Répartition entre les participants
Bolivie	Association agroforestière de Tumapasa (AGROFORT)	7 707 ha	Bois, diversification envisagée dans l'huile de palme et la fève de cacao sauvage	6546 m ³ sur 2 années alloués; extractions pratiquées sur 68% seulement	16 membres de la coopérative percevant US\$186 par mois pendant 6 mois de l'année	16 membres employés toute l'année	US\$4 400 en 2004 US\$9 500 en 2003 US\$5 700 en 2002 US\$1 000 en 2001
Cameroun	Ngola-Achip	4 200 ha	Bois rond, diversification envisagée dans les PFNL.	Inconnu; la commune sous-traite les coupes à des entreprises de bûcheronnage privées	US\$0,80 par m ³	72 employés en scierie; nombre d'employés aux abattages inconnu.	Non communiqué; coûts pris en charge par les entrepreneurs sous contrat et non par la collectivité
Gambie	26 villages dans les divisions Ouest, Basse et Centrale du fleuve. 26 000 familles	3 309 ha	Gamme de produits (11); Miel et crème de corps (>50%); Bois, combustible; produits du rônier (<i>Borassus aethiopum</i>)	Miel 2004: 121 litres miel, 18 pots de crème corporelle; Bois: 30 camions dans le district de « Central River » Bois de feu: 10 camions dans le district « Central River »	Bulanjor Miel: US\$155 Bois: US\$31 323 Bois de feu: US\$5 020	72 groupes dans 26 communes (taille moyenne: 22 membres) Bulanjor 15 personnes; <i>Jamorai Timber and Fuelwood Federation</i> 2004 (JATIFF)	Bulanjor: 15% Bénéfices tirés du bois, district de Central River: US\$24 000 Bénéfices bois de feu, Central Rive: 41 502 Bénéfice JATIFIF: 65%

Tanzanie	Groupe « Amani Butterfly », Région de Tanga	8 380 ha	Papillons (chenilles et nymphes)	27 espèces de papillons à 16 acheteurs en 2005; 250-300 nymphes par fournisseur toutes les 2 à 3 semaines	US\$20 000 en 2004 (13 acheteurs), US\$44 968 en 2005 (16 acheteurs); En moyenne US\$1.50–1.75 par numphe (selon l'espèce)	350 membres (éleveurs de papillons)	Revenu annuel moyen par paysan: US\$90; US\$67/mois possible pour les paysans en période de forte production
Népal	Chaubas-Bhumlu Sawmill, district de Kave	297 ha	Bois, planches	10 000 pieds cubes de bois rond; 5000 pieds cubes de sciages	\$12 000 en moyenne obtenus tous les ans	293 familles en FUG 6000 person jours/an	50% de gain mais volumes de coupe modestes
Népal	Jus <i>Bel</i> , Entreprise Tamakoshi	714 ha	Jus <i>Bel</i> embouteillé pour la consommation locale	24 451 bouteilles de jus	\$8 800 de gains nets; \$ 20 000 de recettes	142 personnes appartenant à 1200 familles réparties en 10 FUG.	40 % (\$0,35 par bouteille)
Inde	Disctrict Adilabad, Andhra Pradesh	Au moins 1 million d'arbres <i>Pongamia</i> plantés sur des terrains dégradés	Graines oléagineuses valorisées en biodiesel; crédits carbone	Plus de 2 800 tonnes de CO ₂ , tourteau de ricin comme engrais, éclairage dans six villages	Ventes de carbone s'élevant à US\$14 000 pour des réductions d'émission vérifiées dans 35 villages	4-5 personnes par village	36% de gains dans les plantations en emploi et en revenus; 25% de hausse de production à l'hectare grâce à l'emploi des tourteaux de ricin comme engrais
Philippines	Ngan Panansalan Pagsabangan	14 800 ha	Bois, sciages	8 609 m ³ vendus en 7 ans jusqu'à 2004; 5 000 m ³ supplémentaires par an à capacité + plantations	US\$125 000 déposés en redevance forestière; valeur bois feuillus US\$ 350 le m ³	90% membres employés; 10% non-membres, équipes de 21 ouvriers x 2/jour	2004: US\$12 300 2003: perte 2002: US\$7 500 2000: US\$36 641
Papouasie-Nouvelle-Guinée	Madang	10 000 ha de forêt naturelle	Bois, écotourisme, bois d'aigle (gaharu)	Potentiel annuel de production supérieur à 10 000 m ³ par an mais moins de 1 000 m ³ par an valorisés en scierie	\$30 150 de recettes des ventes de bois	20 membres de MFROA à l'heure actuelle; total de 25 recensés, 170 souhaitant une pleine association	Gains partagés donc difficiles à déterminer

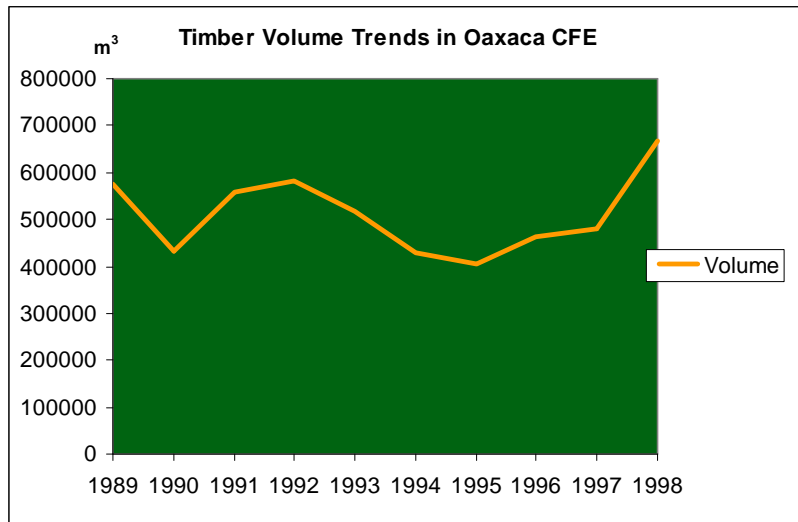
Les EFC mexicaines (figure 6) ont émergé de manière assez structurée en réponse aux réformes politiques engagées dans les années 1980 qui restituèrent aux collectivités leurs droits de récolte. Bien que le transfert des opérations de débitage du bois de l'industrie aux collectivités se soit traduit dans un premier temps par une baisse de la production totale de bois, les nouvelles entreprises ont recouvré leur productivité assez rapidement, et ce malgré des régimes de coupe plus conservateurs. Dans les faits, certaines opérations en dépassaient les niveaux de production précédents, ainsi qu'en témoigne les données de l'État mexicain d'Oaxaca (figure 7). Dans certains cas la production est particulière à la collectivité concernée, tandis que dans certaines zones géographiques on observe une tendance de chez plusieurs collectivités à composer des associations afin de se constituer un fonds de roulement plus important et de réaliser des économies d'échelle. Au Guatemala, les EFC membres du FORESCOM ont des avis partagés sur la commercialisation collective et continuent de vendre leur bois et leurs produits non ligneux en parallèle, tout en investissant dans leurs capacités industrielles propres de manière se réserver une porte de sortie. La diversité des superficies des massifs forestiers exploités et les niveaux variés de cohésion sociale rendent plus compliquée la collaboration multi-EFC. Au Mexique, les EFC situées au sud de Sociedad Sur dans les plaines du Quintana Roo bénéficiaient d'un dispositif comme celui du FORESCOM dans les années 1990 mais s'en sont écartées en raison de l'inégalité de moyens entre les différentes EFC. L'expérience mexicaine a donné des résultats mitigés dans la constitution d'associations de niveau supérieur. Lorsque celles-ci existent et sont actives, les EFC peuvent réduire les coûts de la certification et des services techniques, regroupent leurs capitaux et leurs parts de marché.

Figure 5: Émergence des entreprises communautaires mexicaines et de leurs associations dans les différents Etats mexicains depuis les réformes de 1985



Source: Wilshusen 2006

Figure 6: Volumes de bois produits à Oaxaca (Mexique)



Source: Antinori et Bray 2005

L'expérience mexicaine a également produit des données comparées sur la rentabilité et l'intégration verticale. La rentabilité de l'entreprise n'est pas toujours liée au raffinement des procédés de transformation et de finition. Les EFC productrices de bois rond dans les forêts tempérées et tropicales du Mexique peuvent produire un plus fort pourcentage de bénéfice que celles à intégration verticale, mais des emplois limités (Antinori et Bray 2005) (voir annexe 2 pour une enquête de terrain des expériences mexicaines). Certaines EFC visées dans ces études de cas sont en marge de la rentabilité et ne dégagent aucun bénéfice après avoir payé les coûts des intrants et de la main-d'œuvre. La rentabilité de COATLAHL, par exemple a grandement fluctué au cours des trente années de son histoire, en fonction des environnements habilitant créés par le gouvernement, de ses propres décisions d'entreprises relatives à l'acquisition d'arrangements avec des groupes de travail membres, et à des stratégies de commercialisation et de valorisation industrielle.

De manière générale, lorsque l'on produit une moindre quantité de pieds-planches de sciage pour un marché donné, on est plus compétitif, lorsqu'il s'agit de bois feuillus tropicaux, qu'en produisant de grandes quantités de sciages pour des acheteurs indifférenciés. Ce phénomène s'explique par la forte concurrence des bois issus d'abattages clandestins sur le marché intérieur, et par le problème fréquent que rencontrent un certain nombre d'entreprises dans les forêts tropicales, à savoir que le marché des essences secondaires est limité. Au Brésil, 70% du bois est produit à partir d'une essence (*Hura crepitans*) en raison des préférences du marché. Les producteurs du Quintana Roo et du Cameroun sont confrontés à des problèmes identiques. La diversification est la stratégie préférée d'un certain nombre d'entreprises, à la fois pour créer davantage d'emplois et réduire les risques, ou tout au moins jusqu'à ce que les marchés acceptent une gamme plus étendue d'essences de bois d'œuvre. les études de cas en Bolivie, au Cameroun, au Guatemala, au Mexique et en Papouasie-

Nouvelle-Guinée montrent des entreprises la recherche d'une plus grande diversification, en partie parce que les investissements dans les activités autres que l'exploitation du bois sont souvent moins capitalistiques mais aussi parce que les sources de financement continuent d'être limitées. Très peu d'études de cas présentent des données sur la péremption des équipements et des machines, qui n'en présente pas moins problème courant au Mexique, où les entreprises négligent de provisionner les amortissements et la dépréciation de leur outil dans les budgets et rencontrent des problèmes de trésorerie lorsqu'un véhicule essentiel à leurs opérations ou une pièce de machine tombe en panne ou doit être remplacé. Il faut porter à l'actif du projet d'assistance technique parrainée par le gouvernement mexicain, PROCYMAF, le fait d'avoir attiré des établissements de crédit du secteur agricole qui ont prêté des fonds aux collectivités le permettant ainsi d'acquérir des nouveaux outils et équipements de transport et de récolte.

Le rôle de l'appui extérieur aux bonnes analyses de marché en vue du développement des produits. Les analyses et études de marché effectuées avec l'appui de O.N.G. et de bailleur de fonds extérieur collaborant avec les services forestiers des États ont permis d'identifier d'importants débouchés pour les EFC au Népal et en Gambie. En Gambie, un concours a été apporté par la FAO à un large éventail de collectivités disposant de droits d'aménagement forestier, grâce auquel une analyse de leurs actuelles stratégies de consommation et de commercialisation a pu être menée en vue d'un meilleur développement des marchés de leurs produits forestiers ou de la conquête de marchés nouveaux. Il en a résulté un ensemble de deux créneaux rémunérateurs dans la région où a été appliquée la méthode d'analyse et de développement de marchés (MA&D) (Lecup and Nicholson 2004, 2000; FAO 2005a). Le bois d'œuvre, qui est le produit que de nombreuses EFC avaient initialement envisagé d'exploiter s'est avéré, dans certains cas particuliers, moins lucratif que d'autres produits, dont notamment le miel. Dans une collectivité du district de Central River, des plans de commercialisation du bois de feu furent être abandonnés en faveur de la création d'une scierie, qui a bénéficié de l'appui de bailleur de fonds allemand et de son assistance technique, lorsqu'une analyse concertée a fait apparaître des perspectives de gains trois fois supérieures à celle du bois de feu en raison de la plus grande rareté de l'offre de sciages dans les marchés voisins. Le tableau 9 montre l'éventail des collectivités dans la zone visée par l'analyse et le tableau de 10 présente les activités et les gains réalisés par les entreprises émergentes. Le rônier (*Borassus aethiopum* ou *Borassus flabellifer*) et les poteaux de kembo ont eu un impact économique indirect fort sur les collectivités, ces produits est en voie de remplacer certaines formes de la surexploitation ou d'extractivisme qui cessaient d'être viables et ne pouvaient plus répondre à la demande du secteur du bâtiment (Thoma et Camara 2005).

Le Mamiraua's Sustainable Development Institute (MISD), la corporation régionale en Colombie dénommée MASBOSQUES, la TFCG en Tanzanie, le programme régional de développement en Andhra Pradesh, et l'Everest Development Gateway

Corporation travaillant avec l'entreprise Nepal Tamakoshi ont chacune produit à d'importantes analyses d'entreprise de marché à la pluie des EFC. En ce qui concerne les crédits de carbone et les systèmes de rémunération des services hydrologiques, à un organisme d'aide a fourni une assistance technique ayant permis de mesurer et d'opérer le suivi des services d'écosystèmes créés.

Bons nombres des EFC ont bénéficié d'un appui technique et financier extérieur de la part de l'État et d'O.N.G., de même que de financements garantis ou assistés par des bailleur de fonds. Lorsque cette aide a été directive cependant, elle aboutit à limiter l'éclosion et la croissance des EFC. Les concessions communautaires de Petén au Guatemala offrent un exemple éloquent de ce phénomène. En raison de la forte vocation de conservation des forêts de ces plaines, un nombre considérable de bailleurs de fonds, de programmes gouvernementaux et d'O.N.G. sont intervenus à Petén antérieurement et pendant la phase d'émergence des concessions communautaires. L'organisation collective ne s'est pas montrée cependant à la hauteur, et ce jusqu'à ce qu'un processus interne de mobilisation de consolidation ait été engagé au sein même des communautés. Les formes d'appui qui sont apparues comme les plus efficaces ont été le fait des O.N.G. qui s'étaient montrées les plus flexibles dans leurs apports de conseils et de services d'encadrement, et qui avaient conçu leur assistance en reconnaissant l'existence des savoir-faire locaux – tant chez la paysannerie sédentarisée que chez les habitants de plus longue date – portant sur les ressources de base et leur mise en production (Sundberg 1998). Les concessionnaires eux-mêmes se sont également inspirés de la riche expérience du Mexique, en s'intéressant à la diversité des modes d'organisation dans les ejidos du nord et en se penchant sur les enseignements et les échecs qui avaient pu émailler leur développement (Pacheco et al. 2004; Rosa et al. 2003).

L'intérêt du cas de Petén au Guatemala est dans le rôle joué par l'association communautaire regroupant les EFC et chargée de défendre leurs intérêts : l'ACOFOP. Cet organisme est apparu comme élément moteur et mécanisme d'accompagnement des concessionnaires dans leur lutte politique pour faire instaurer et reconnaître leurs droits. L'ACOFOP a non seulement apporté un appui politique et organique mais elle a également pourvu les concessionnaires d'un mécanisme communautaire d'obtention de services de soutien. Et c'est ainsi que le programme gouvernemental BIOFOR financé par l'USAID s'est employé avec des banques de crédit agricole à créer des lignes de micro-financement destinées à différentes concessions communautaires, et bénéficiant d'une assistance technique et de garanties de l'ACOFOP (Spantigati et Springfors 2005; Chemonics International 2003). Le modèle de micro financement s'est avéré si favorable que la part représentée par les prêts aux concessions forestières a constitué jusqu'à 50 % du total des engagements financiers de l'une des deux institutions, Bancafé, en 2003 et en 2004 (Spantigati et Springfors 2005). Ce cas présente un fort contraste avec celui de Mamirauá, où l'O.N.G. fournissant son assistance technique à la réserve de biosphère Mamirauá Biosphere Reserve, la MISD, a élaboré un programme de soutien très complet à la

gestion et à l'aménagement de la forêt ; il est en contraste également avec l'entreprise Amani Butterfly dans l'est de Usambaras en Tanzanie dont l'essor est dû à l'appui que lui a apporté le groupe Tanzania Forest Conservation financé par des bailleur de fonds, et qui n'est encore indépendante ni financièrement ni organiquement.

Encadré 10: Analyse de marché et développement des forêts communautaires en Gambie

À l'heure actuelle, 43% du territoire de la Gambie sont recouverts de forêts, soit environ 460 000 ha. Dans le début des années 1990, l'Office forestier gambien a reconnu que le contrôle central qu'il s'efforçait d'exercer jusque là n'empêchait pas la progression du déboisement. Se détournant des processus descendants qui avaient prévalu jusque-là dans la conception de la gestion forestière, le gouvernement a instauré une politique encourageant la gestion forestière concertée et la constitution de programmes de cogestion forestière (JFM). On compte aujourd'hui 264 comités forestiers communaux (CFC) en Gambie qui exercent leurs compétences sur 22,100 ha des massifs forestiers du pays, à quoi s'ajoutent 24 initiatives JFM proposées, auxquelles devraient s'associer 240 communes supplémentaires.

Vingt-deux des CFC gambiens développent leurs marchés et gèrent leurs forêts en recourant à la méthode d'analyse et de développement des marchés mise en oeuvre dans le cadre d'un projet commun du gouvernement gambien et de la FAO. Le programme d'analyse et le développement des marchés (MA&D) se présente en trois phases au cours desquelles des formations sont dispensées à des membres de la communauté qui sont ainsi responsabilisés pour définir et développer des entreprises forestières qui réussissent et pour les gérer de manière autonome. Le MA&D permet aux collectivités de relier directement la gestion forestière et les activités de conservation de la nature avec des perspectives rémunératrices et, dans le cas Gambien, il a également encouragé une diversification sensible des produits forestiers commercialisables. Le programme met l'accent sur le développement institutionnel durable pour les entreprises communautaires et l'établissement de réseaux larges entre entreprises et organismes locaux. En Gambie, 22 CFCs ont recouru à la méthode MA&D pour développer 72 entreprises communales.

Certaines des communes aujourd'hui associées dans des entreprises qui réussissent ont été autorisées à commercialiser leurs produits forestiers en 1992, mais se montraient hésitantes à faire quoi que ce soit d'autre que de protéger leurs forêts avant de bénéficier des formations MA&D, ou bien été de manière répétée trompée par des intermédiaires ou par des agents de l'Office des forêts. Ces communes tirent onze produits différents de leurs forêts, dont du bois de feu, des grumes et du bois d'oeuvre, du miel des objets fabriqués avec des feuilles de palmier, des fruits de palmier et des plants en pépinière. Le bois de feu de bois d'oeuvre sont parmi les produits les plus prometteurs pour les entreprises mais il en va de même du miel, et aucune de ces entreprises communales ne se contente de produire du bois de feu ou du bois d'oeuvre. Toutes les entreprises communales ayant adopté le modèle MA&D produisent au moins un produit forestier ligneux commercialisable en parallèle à leur production de bois ; un certain nombre d'entre elles produisent également des PFNL comme les corps d'une, des fibres, des fruits, des tubéreuses et des herbes destinés à la consommation intérieure. Grâce aux ateliers d'artisanat sponsorisés par le programme, des membres des collectivités ont acquis des savoir-faire et des qualifications leur permettant de fabriquer de nouveaux produits à partir des matériaux que leur fournit la forêt, notamment des lits, des canapés et des chaises qui sont alors mis en vente dans des gîtes d'écotourisme et des hôtels situés sur le littoral touristique.

Les entreprises communales gambiennes exploitent des essences forestières qui sont précieuses non seulement pour leur bois. C'est ainsi que le palmier rônier ou borasse avait largement disparu des forêts gambiennes en raison de la surexploitation dont il faisait l'objet, motivée par le bois précieux de son tronc. Mais le rônier est également précieux pour sa tige durable et résistant aux termites et que le n'utilise de se faire dans de nombreux projets de construction ; ses palmes sont utilisées comme chaume, elles servent également à garnir les clôtures et sont employées en vannerie ; ces noix comestibles et les coeurs de palmiers qu'il produit entrent également dans les régimes alimentaires des populations rurales. Pour les 18 entreprises d'apiculture et de fabrication de miel, l'apiculture devrait représenter 15 % de leur bénéfice annuel total.

Source: Thoma et Camara 2005

Tableau 8: Historique de la création d'EFC en Gambie

Village	Date attribution CFMA	Produits sélectionnés pour le développement de l'entreprise Selected products for enterprise development	nb. de groupes auto-nomes	nb. de membres dans les groupes autonomes	Date de depot du plan de dévelp. d'entreprise
Kafuta	Fév. 2000	Bois de feu, grumes/bois d'oeuvre	2	10	Sep. 2002
Tumani Tenda	Fév. 2000	Ecotourisme, miel, Netto	3	13	Nov. 2002
Buram, Bulanjorr, Kanuma	Jan/Fév. 2000	Bois de feu, grumes/bois d'oeuvre miel, huile de palme	11	132	Oct/Nov. 2002
Jakoi Sibirik, Nyangit, Tampoto, Batelling	Déc. 1999	Bois de feu, grumes/bois d'oeuvre miel, huile de palme, parcours promenades forestières	11	57	Oct. 2002
Batending, Kandonk, Somita, Ndemban	Déc. 1999	Bois de feu, grumes/bois d'oeuvre	4	72	Oct. 2002
Brefet	Déc. 1992	Ecotourisme, miel	2	10	Sep. 2002
Bessi, Brefet Ndemban,	Déc. 1992	Bois de feu, grumes/bois d'oeuvre	2	18	Oct. 2002
Jassobo	Mar. 2000	Grumes/bois d'oeuvre miel	2	15	Juil. 2004
Nema, Bambako	Nov. 2002	Miel, pépinière arboricole	2	10	Juin 2004
Manduar	Mar. 2003	Bois de feu, miel, Poteaux de Kembo	3	12	Juil. 2004
Bureng	Déc. 2001	Miel, Objets d'artisanats, Éclisses de palme de rônier	3	26	Juin 2004
Korup	Aug. 2002	Bois de feu, grumes/bois d'oeuvre miel, objets d'artisanats, Éclisses de palme de rônier	5	18	Juil. 2004
Dobo, Boraba	Avril 2000	Bois de feu, grumes/bois d'oeuvre miel, objets d'artisanats, Éclisses de palme de rônier	9	37	été 2004
Kunting, Bustaan	Avril 2000	Grumes/bois d'oeuvre miel, objets d'artisanats, Éclisses de palme de rônier	8	24	été 2004
Tabanani, Dobo	Avril-Juil. 2000	Bois de feu, grumes/bois d'oeuvre miel, objets d'artisanats, Éclisses de palme de rônier	10	35	été 2004
Total			72	489	

*Note: ce tableau montre des entreprises où les grumes et le bois d'oeuvre constituent un produit important. D'autres villages ont davantage compté sur des produits forestiers non ligneux pour leur entreprise.

Source: Thoma et Camara 2005.

Tableau 8: Projection de la production et des ventes pour le district gambien de Central River (CRD)

Division	Produit	Unité	Quantité	Revenu brut	Production & marketing	Taxes NFF & redevance	Bénéf. net
CRD	Grumes/bois	camion	30	31 271	3 154	4 691	23 427
	Bois de feu	camion	10	5 007	2 744	801	1 461
	Miel	litre	1180	2 176	273	324	1 579
	Artisanat	pièce	154	1 243	558	232	453
	Palmes	pièce	1990	3 692	1 076	623	1 993
Total CRD				43 389	7 806	6 671	28 913
Total				92 703	18 868	92 703	18 868

Dans le bref laps de temps où les EFC ont produit du miel comme produit forestier principal, la région du district de Central River a assuré plus de 20 % de la production totale de miel de toute la Gambie (Thoma and Camara 2005).

La rentabilité potentielle des EFC en Inde est assez importante, lorsque l'on prend en compte la proportion des femmes composant les groupes d'entraide, la superficie des plantations aménagées et celle des pans de forêts restaurées, mais aussi que le nombre des groupements de gestion forestière villageois. L'Andhra Pradesh, qui est l'état où se trouve le district tribal d'Adilabad, est à l'avant-garde de la constitution et du développement des groupes d'entraide de femmes. La moitié des groupes d'entraide indiens se trouve là. Ces groupes assurent dans les communautés des fonctions diverses : entrepreneurs sous contrat, gestionnaires des ressources naturelles, et première source de capital. En 2003, les 500 000 groupes d'entraide regroupaient 5 millions de femmes pour des actifs évalués à 11 195 millions de roupies, soit 238 millions de dollars E-U. (D'Silva et al. 2004). Si ces fonds étaient correctement pris en compte et valorisés par les établissements financiers indiens, ces groupements pourraient prétendre à une ligne de crédit d'un milliard de dollars E-U. En outre, 6 271 comités de protection forestière protègent 1,5 million d'hectares de biens forestiers pour une valeur de 5 milliards de dollars E-U en bois et produits non ligneux (D'Silva 2006).

Avantages sociaux et environnementaux des EFC

Toutes les EFC étudiées investissent dans des infrastructures sociales importantes et engendrent des avantages environnementaux et sociaux pour leurs membres ainsi que pour les collectivités voisines (tableau 11). Il est difficile de faire la part des gains économiques de la pratique digne de l'entreprise désavantage sociaux qui en découlent dans certains cas, dès lors que l'un des avantages sociaux auxquels les membres de l'EFC sont particulièrement attachés est la création d'emplois. Et les gains de l'EFC peuvent être réinvestis dans l'entreprise existante, ils peuvent aussi être affectés à l'achat de biens et services sociaux distincts des activités de l'entreprise, ou être investis dans de nouvelles entreprises économiques qui créeront des emplois supplémentaires. Il est également un ensemble d'avantages sociaux immatériels qui s'avèrent extrêmement importants pour le développement de la collectivité.

Les avantages directs sont les suivants : l'investissement dans des établissements scolaires, la construction de complexes scolaires, la création de fonds boursiers, de caisses de retraite et de régimes de soins, de services de santé et d'assistance d'urgence, de caisses de micro-crédit, la création d'emplois par des activités nouvelles, des formations et le développement de compétences et de savoir-faire spécifiques, l'accès à des produits vivriers issus de la forêt grâce à un meilleur aménagement, et des investissements dans l'infrastructure routière. Les avantages sociaux indirects (ou « intangibles ») comprennent un amour-propre renforcé chez les membres des EFC, une meilleure solvabilité pour les familles à la recherche de crédits en-dehors de la collectivité et la création d'un capital social dans la collectivité, un prestige et une renommée et un certain poids et une audience dans les organes administratifs provinciaux, sans oublier l'accès à des prêts et à des appuis chez les bailleurs de fonds.

Les atouts environnementaux consistent notamment à freiner des défrichements sur le front de progression de l'agriculture et à ralentir le rythme du déboisement, de permettre un meilleur accès à l'eau potable, d'atténuer les risques de catastrophes naturelles, une plus grande biodiversité et intégrité du capital forestier et, au Népal au moins, une augmentation de la productivité agricole du fait d'un meilleur équilibre phytosanitaire dans les secteurs forestiers régénérés. Dans certains cas, des évaluations détaillées des impacts environnementaux ont été effectuées dans le cadre de programmes financés par des bailleurs de fond ou d'exercices préparatoires. Au Guatemala, des études ont montré que les EFC de la région ont investi plus de 150 000 dollars E-U de leurs fonds propres dans la protection contre les feux de forêt ; la conservation de la biodiversité protégée s'opère ainsi de manière plus efficace que dans des couloirs biologiques étroits insérés entre les concessions forestières qui avaient été retenus comme aires de protection biologique ; et la conformité avec les critères environnementaux de la certification ont ainsi été réalisée sur près de 500 000 ha d'EFC (Gomez et Mendez 2004; Cortave et ACOFOP 2004).

Les CFC qui figurent dans les études de cas sont des acteurs environnementaux potentiellement très positifs dans les forêts tropicales. C'est ainsi que le nombre d'entre elles visent à développer des liens de marché et des lignes de production pour les essences dites secondaires dans un souci est de préserver sur le long terme la biodiversité et la santé écologique de leurs forêts. Sociedad Sur au Mexique, MFROA à Madang en Papouasie-Nouvelle-Guinée, et les nombreuses et diverses réserves extractives brésiliennes ont toutes privilégié le développement de lignes de produits à partir d'essences forestières secondaires.

La lutte contre l'exploitation forestière clandestine compte au nombre des atouts que possèdent les EFC. Au Cameroun, l'initiative de EFC à sensibiliser les aménagistes forestiers villageois au problème de l'exploitation forestière clandestine. Les villageois concernés font partie d'un comité autonome villageois de surveillance de l'exploitation forestière clandestine dans les concessions forestières et les communes forestières à l'intérieur et à la périphérie de la réserve de la biosphère Dja. Cette collectivité est aussi très importante car elle contribue à la stratégie du pays consistant à mettre en oeuvre la déclaration ministérielle portant sur l'application des lois forestières et la gouvernance en Afrique ainsi qu'aux négociations bilatérales entre le Cameroun et la Commission européenne relative à l'application des lois forestières et à la gouvernance et au commerce pratiqué par les collectivités locales et autochtones (Angu Angu 2006).

Encadré 11: Production de baguettes de table par le groupe PingShang Bamboo

Avant la constitution du groupe PingShang Bamboo Group (PBG), la majeure partie de la production de baguettes de table dans la province du Guizhou était assurée par des unités familiales liées à un grossiste unique qui achetait leur production. La collectivité disposait d'un système rudimentaire de production des baguettes de table sans finition aucune, qui était recueillies à dates irrégulières pour être transportées à des acheteurs grossistes sans se soucier des cours du marché. En juillet 2004, la collectivité a constitué le groupe PGB pour permettre aux membres de la collectivité locale d'analyser les possibilités de production et de prendre des décisions en connaissance de cause s'agissant de la production, du marché, de l'état de la demande en vue de commercialiser ces produits. Étant une entreprise composée de plus de 70 familles locales, la PGB représente les derniers producteurs coordonnés de baguettes de table dans le comté de Chishui.

Le groupe PBG a commencé à produire des baguettes sous emballage prêtes à utilisation par les consommateurs, au lieu des produits en vrac exempts de finition que les producteurs avaient produits jusque-là. Le groupe des producteurs est associé à tous les aspects de la filière, depuis la gestion de la forêt jusqu'à la commercialisation et la livraison des produits en passant par les récoltes forestières, la production des produits bruts, leur transformation et leur conditionnement. Le comité du village PingShang, établi de longue date et constituant une entité distincte du PBG, aménage et gère les bambouseraies et contrôle l'accès à leurs produits, tandis que le groupe PBG s'occupe de la production, de la commercialisation et des ventes des baguettes. Le PBG travaille avec des aménagistes de la réserve naturelle pour relever la qualité et accroître les quantités de bambou exploitables, en déterminant les régimes d'exploitation durable, les exigences de la régénération, la qualité des cannes de bambou et les conditions optimales du sol.

Il existe une demande très importante au plan régional, national et mondial pour les baguettes de table, et bien que le PBG soit le seul grand producteur de baguettes de table dans la région, il ne représente guère plus de 1 % de la production chinoise de baguettes de table conditionnées et prêtes à l'emploi. Au regard de la demande du marché, des possibilités très importantes d'expansion existent pour la production de baguettes de table PBG. Depuis la création de PBG, les baguettes de table sous forme commercialisable se vendent au moins 18 centimes de dollar la paire. Et le fort volume de baguettes de table produit par PBG et les prix élevés que peuvent atteindre les baguettes finies rendent compte directement de la progression des revenus annuels des ménages dans la région concernée, ce qui a pour corollaire un recul de la pauvreté et une plus grande sécurité alimentaire, une plus grande fréquentation scolaire et un meilleur état sanitaire de la population féminine.

Source: West et Aldridge 2006

Tableau 10: Avantages aux plans sociaux et environnementaux

Pays	Etude de cas	Bienfaits pour la collectivité	Bienfaits pour l'environnement	Retombées/problématique
Mexique	Santa Catarina Ixtepeji	Pensions, infrastructures sociales, bourses d'études	Forêt à forte valeur de conservation (FFVC) préservée ; secteurs mis en défens ; front agricole maîtrisé ; instauration de moyens anti-incendie	Accès à des marchés qui où le bois certifié est apprécié ; accès aux marchés des services de l'écosystème.
Mexique	SociedadSur	Poids politique, prêt de véhicule à usage personnel, capture development petites aides, routes, infrastructures sociales, pensions	FFVC préservée, secteurs mis en défens ; front agricole maîtrisé ; instauration de moyens anti-incendie	Modèle de projet reproduit dans des pays comme l'Equateur et le Guatemala
Mexique	El Balcón	Pensions, infrastructures sociales, bourses d'études, 2005: 82 % réinvestis dans les forêts et l'entreprise, 18 % dans des biens sociaux	FFVC préservée, secteurs mis en défens ; front agricole maîtrisé ; instauration de moyens anti-incendie	Dénoncé la relation contractuelle qui la liait à l'acheteur US (Westwood) en raison de retards de paiement; un membre de la collectivité formé comme gérant professionnel de l'EFC
Guatemala	Carmelita	Capital social, emplois, amour propre renforcé, fonctionnement en réseau, sécurité foncière, infrastructures sociales capital politique seul et en association avec l'ACOFOP	FFVC préservée par rapport à d'autres zones, secteurs mis en défens ; front agricole maîtrisé ; instauration de moyens anti-incendie	Diversification des activités destinée à produire des revenus d'appoint grâce au xate, au chicle, au poivre noir et aux épices; exploration des possibilités d'écotourisme ; association avec FORESCOM pour la commercialisation d'essences secondaires certifiées
Guatemala	Árbol Verde	Social capital, emplois, amour propre, sécurité foncière, diversification des filières rémunératrices, infrastructures sociales.	FFVC préservée par rapport à d'autres zones, secteurs mis en défens ; front agricole maîtrisé ; instauration de moyens anti-incendie	Initiative d'ouverture d'un hôtel-restaurant, charpenterie villageoise, association avec FORESCOM pour la commercialisation d'essences secondaires certifiées
Honduras	COATLAHL	Maturité organisationnelle des groupes de producteurs avec un effet d'entraînement sur d'autres activités et initiatives ; poids politique; plus grande sécurité foncière	FFVC préservée ; secteurs mis en défens ; front agricole maîtrisé ; instauration de moyens anti-incendie	COATHLAHL propose des produits finis ; achète seulement une partie de la production des AMI (voir encadré 14) ; marché d'exportation dans le créneau européen des produits certifiés
Colombie	San Nicolás	Responsabilisation des collectivités locales ; créations de partenariats public-privé ; amélioration des capacités locales revenus familiaux et sécurité alimentaire	Récupération du potentiel productif des terrains et du sol dans la région ; protection des régimes hydriques et de la qualité des bassins versants producteurs d'hydroélectricité; création de crédits carbone ; meilleure connaissance des pratiques aménagistes	Diversification des crédits commercialisables dans le cadre du programme ; émergence d'associations et de structures nouvelles pour l'interaction entre la société civile, et secteurs public et privé ; création de nouveaux gisements d'emplois et de sources de revenus

Brésil	Mamirauá	Création d'un fond social couvrant les frais médicaux, mais la plupart de avantages sont au niveau des particuliers	Abattages clandestins pratiquement éliminés de la zone	Les collectivités interdisent l'extraction de bois par des acteurs extérieurs
Brésil	Manicoré	Organisation inter et intra communale là où il n'y avait rien. Meilleur amour propre et valorisation de la noix du Brésil. Meilleure connaissance des pratiques commerciales.	Procédé biologique de retrait de l'aflatoxine des produits fournis ; accession au FSC grâce à une société forestière partenaire ; recul de l'essartage grâce à une sensibilisation écologique ; progrès des connaissances en aménagement forestier	Labélisation écologique avec nouveaux débouchés commerciaux sur marché national et international. Fédération nationale de producteurs villageois de noix du Brésil en voie de constitution.
Bolivie	AGROFORT	Amour propre, meilleures facilités de crédit aux familles	Front agricole maîtrisé ; instauration d'un aménagement intégré	Avec une meilleure organisation et des compétences accrues, plan d'investissement dans leur propre scierie et moyens de transport en vue de réduire les coûts d'exploitation ; plan d'ajouter le cacao et l'huile de palme
Cameroun	Ngola-Achip	Construction de 72 nouvelles habitations dans la commune, avec toits en zinc achetés à l'extérieur	Lutte contre les feux de forêt dans les zones d'essartage ; déforestation suspendue, gestion faunique	Meilleure organisation interne et résolution des conflits avec les jeunes et les anciens/élites, nouvelles stratégies d'investissements lucratifs, meilleures stratégies de marketing, lobbying en vue de réforme.
Cameroun	CAFT	Emploi – création estimée de 200 emplois dans la région de Ngoyla; emploi et développement des compétences dans une gamme de domaines : coupes, charpenterie, création artistique, séchoirs, herboristerie, gestion, marketing	Interventions aménagistes professionnalisées et standardisées sur les ressources naturelles, fondées sur les savoirs autochtones ; modes et processus de décision formalisés qui intègrent la dimension de conservation de la nature et de préservation de la biodiversité	Les recettes de la vente de bois augmenteront et permettront de financer l'agriculture locale traditionnelle ; plans de réinvestir les produits de la vente de bois CAFT dans la création de logements, l'adduction d'eau et l'hygiène, l'électrification et des services de soin et d'éducation
Tanzanie	Amani Butterfly Group, Région de Tanga	Les associations de producteurs acquièrent des compétences en affaires et comptabilité ; productivité accrue de fermes dans la région ; création d'emplois; meilleure capacité d'organisation et de pression/sensibilisation	Baisse de la pression sur la réserve ; biodiversité accrue dans les lots agro-forestiers ; la collectivité locale se faisant la championne de la défense de la nature	Objectif de 50 000 dollars EU de recette annuelle près d'être atteint, dans l'espoir d'instaurer l'autonomie du groupement par rapport aux bailleurs de fonds et aux ONG qui le soutiennent
Gambia	Village de Bulanjor	Emplois, revenu, infrastructure	Moins d'incendies de forêt ; durabilité contrôlée par la collectivité	Production approchant déjà les 20% du total de l'offre de miel du pays en cinq ans d'exploitation ; atteindra rapidement le niveau

				d'échelle du marché national.
Chine	Groupe d'exploitation des bambous de Pingshang	Emplois, développement des compétences, revenus	Conservation des bambouseraies à faible coût pour la nation ; organisation sociale sur le long terme répondant aux objectifs aménagistes	Amélioration de la qualité et plus grande quantité se traduiront par des gains beaucoup plus importants à mesure que progresse la demande du marché pour ce produit
Népal	Scierie Chaubas-Bhumlu	Bois de feu et PFNL à la collectivité ; infrastructures sociales, formations, scolarité.	Participation intéressée de la collectivité à des pratiques assurant la durabilité	Danger né du conflit maoïste et risque d'un recul politique ; lobby pour réformer la TVA sur les produits, reddition des comptes du bureau DFO, poursuite du développement de l'organisation de l'entreprise dans un souci d'équité
Népal	Tamakoshi Bel Juice	Forêts régénéré avec PFNL (fruits) et application de pesticides naturels sur les cultures ; la collectivité a repris confiance en elle-même, meilleure gouvernance des groupes d'usagers de la forêt ; consommation de « Bel » au lieu de Coca-Cola.	Reboisement; régénération des espèces fruitières; recul des épidémies	Poursuite du développement des savoir-faire d'entreprise, équilibre des objectifs sociaux et commerciaux, réduction des coûts sur les essais d'échantillonnage
Inde	District d'Adilabad, Andhra Pradesh	Revenus et emploi améliorés ; réduction des émissions de carbone grâce à l'emploi de biocombustibles dans les machines du village	Moindre utilisation des engrais chimiques, réduction des émissions de carbone grâce à l'emploi de biocombustibles dans les machines du village.	Crédits de carbone pour la restauration des forêts dégradés ; le <i>Pongamia</i> devient à la source d'une nouvelle économie de l'huile pour les pauvres en milieu rural
Philippines	Forêt de Ngan Panansalan Pagsabangan	emplois, revenus, infrastructure	Quatre gardes forestiers employés pour empêcher les infiltrations et extractions (un garde pour 3 700 ha)	Faible soutien institutionnel ; suspensions intermittentes de RUP
Papouasie-Nouvelle-Guinée	Madang	Développement des infrastructures communales	Gestion durable de la forêt dans le secteur de l'entreprise	Le Programme adopte une démarche intégrée en matière de développement communal, la sylviculture en étant l'outil principal.

Participation des EFC à la certification

Les bailleurs de fonds et les organismes de certification ont engagé des initiatives d'importance pour inclure les EFC dans les marchés de la certification forestière. A l'échelon mondial, la grande distribution du secteur du bricolage et les acheteurs soucieux d'opérer des achats responsables en matière de bois précieux et qui souhaitent les voir provenir de sources pérennisées ont créé une demande forte pour les produits ligneux certifiés sur le marché international, à savoir un marché que tout l'ensemble de l'offre disponible n'a pas encore touché. Au nombre des problèmes rencontrés se trouve celui du taux de participation des producteurs dans les pays développés et tempérés, supérieur à celui des autres régions, et la plus grande part de bois certifié issus de plantations par rapport à ceux produits dans les forêts naturelles. À présent, 50% des forêts d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord sont certifiées en gestion durable et représentent plus de 96% des forêts certifiées du monde. L'Europe et l'Amérique du Nord ont le plus grand intérêt à pratiquer la certification pour s'emparer de marchés socialement responsables, compte tenu de la pression à la baisse sur les prix du bois marchand et de la pâte à papier qu'exercent des fournisseurs plus efficaces.

Un certain nombre de collectivités visées dans les études de cas sont certifiées, soit pour remplir une condition d'accès à l'exploitation forestière, soit pour profiter d'une possibilité de mieux pénétrer certains marchés ou de se forger une renommée ou se constituer une image de marque. La NPPFRDC aux Philippines et Árbol Verde et Carmelita au Guatemala ont acquis leur certification pour y avoir été obligé de prouver leur bonne gestion forestière, mais aussi dans l'espoir d'acquérir une plus grande part de marché. En 2004 FORESCOM a entamé un processus de certification groupée dans le cadre du dispositif FSC s'appliquant aux gestionnaires de ressources avec la participation de six EFC (ne comprenant pas Carmelita, qui a renouvelé sa certification à titre individuel en 2005). El Balcón a élaboré une convention avec un acheteur nord-américain de bois certifié, Westwood, mais si elle a récemment cessé de céder ses produits à cet acheteur en raison des retards de paiement accumulés par ce dernier.

Le Mexique dispose de la plus grande expérience en matière de certification d'EFC. Au moins 26 EFC mexicaines ont été certifiées aux normes FSC (Anta Fonseca 2006) représentant une superficie forestière de 587 143 hectares (Alatorre 2003). Santa Catarina Ixtepeji au Mexique a été certifiée avec l'aide d'une ONG et de fonds de l'Etat mais n'en retire encore aucun avantage escompté sur ses ventes de bois. COATLAHL, la coopérative du Honduras, est certifiée. Cela a constitué un aout pour pénétrer le marché européen du bois certifié, mais le certificat de gestion forestière délivré par le FSC couvre un nombre d'associations beaucoup plus étroit que celle qui faisaient initialement partie de la coopérative et intervient comme un obstacle aux nouveaux entrants.

Les EFC mexicaines et guatémaltèques ont retiré certains avantages de l'amélioration de la gestion de leurs forêts et de leur entreprise, bien que les collectivités guatémaltèques attendent toujours de pouvoir se payer des évaluations distinctes de la part d'organismes d'Etat et de leurs bailleurs de fonds, en dépit de leur certificat valide (Chemonics International 2003). La NPPFRDC n'a pas jugé à ce jour la certification comme économique ou particulièrement avantageuse. Les collectivités Madang de Papouasie-Nouvelle-Guinée reconnaissent que leurs bois de feuillus atteindront un prix beaucoup plus élevé sur les marchés de détail australiens avec un ecolabel et s'attachent donc à l'obtenir avec l'appui de l'ONG Foundation for People and Community Development (FPCD) et l'OIBT en instaurant la traçabilité de leurs filières. Les gouvernements peuvent jouer un rôle habilitateur important en rendant les réglementations favorables aux processus de certification, mais si la certification se constitue en condition sine qua non du développement de l'EFC, elle pourrait

stopper sa croissance et détourner les rares ressources du domaine public au profit d'un petit nombre d'EFC et au détriment de la majorité (Segura 2004).

Pour la majorité des EFC émergentes, il est beaucoup plus important de résoudre les obstacles principaux se trouvant sur le chemin de la réussite ; par ailleurs, la plupart des acheteurs pressentis ne s'intéressent pas aux produits forestiers certifiés, notamment ceux des filières alimentant le marché intérieur. Lorsque des financements supplémentaires sont mis à la disposition de ces EFC, on peut douter que celles-ci se donnent pour priorité d'investir dans la certification avant de résoudre leurs problèmes les plus pressants ; et il est à noter à cet égard que leur souci premier est de se maintenir en activité, sachant que leur interruption d'activités ne manquerait pas d'avoir de graves conséquences sur la pérennité de la ressource, plus graves en tout cas qu'une gestion de celle-ci qui aurait le défaut de ne pas être optimale. Le débat fait rage même au Mexique, où le gouvernement explore la possibilité de recourir à une norme nationale qui permettra à un plus grand nombre d'EFC de participer et où de nombreuses communautés n'ont pas encore pu faire progresser leurs bénéfices ou leurs parts de marché en dépit de leur certification.

Encadré 12: L'expérience d'une scierie de taille industrielle: El Balcón

El Balcón est un *ejido* situé dans l'Etat de Guerrero aux diverses forêts tempérées dans le sud du Mexique. Cette *ejido* de 25 000 ha et de 750 habitants constitue l'une des EFC les plus avancés du Mexique, avec des villes opérations de sciage produisant des débités de pin séchés de qualité supérieure à partir de ses forêts naturelles et des villages environnants, de même que des bois ronds et du bois de feu. Ses forêts se sont vues décerner des prix pour leur bon aménagement dans le cadre d'un certain nombre de manifestations et elles sont renommées pour leur diversité biologique, notamment leurs pins et leurs chênes ; ce domaine forestier compte plus de 4000 ha d'aires protégées où se trouvent une faune et une flore endémiques. L'entreprise emploie plus de 120 personnes dans ses scieries et offre 180 emplois temporaires supplémentaires dans ses coupes forestières et interventions sylvicoles. Les ouvriers bénéficient d'une couverture médicale et d'une assurance accidents et le produit des ventes opérées par l'entreprise est affecté en partie aux caisses de retraite, fonds d'entraide communautaire et à un certain nombre de projets sociaux dont l'ouverture et la réfection de routes, l'adduction d'eau, la construction de bâtiments collectifs, le financement de bourses d'études et l'octroi de petites aides pour les études supérieures.

El Balcón a évolué dans un secteur historiquement caractérisé par des conflits sociaux violents ayant trait à la mainmise exercée sur cette zone par des notables puissants, un mode d'exploitation du bois particulièrement rapace et des litiges fonciers. Les habitants de El Balcón se sont établis dans ce secteur dans les années 1930 à l'occasion d'une vague d'immigration en direction de terres qui constituaient de vastes domaines appartenant pour la plupart à des propriétaires terriens absents. Dans les années 1960, la population radicalisa son opposition aux élites locales et aux grands concessionnaires forestiers ; le gouvernement créa alors un organisme forestier para-étatique destiné à atténuer les conflits. Des unions de *Ejido* se sont alors constituées en réaction à cette mesure, et les conflits n'ont fait qu'augmenter en intensité dans les années 1980 avec l'essor du trafic de stupéfiants. L'EFC s'est créée 1975 comme entrepreneur lié par contrat à l'Office para-étatique. En 1985, El Balcón a élaboré un nouveau plan d'aménagement forestier et en 1987 a implanté une scierie dans la ville de Tecpan, en engageant un directeur de scierie étranger en 1989 pour la diriger. En 1997 la scierie était entièrement détruite par un incendie avant d'être remplacé par une autre construite aux normes internationales. En 2002, un membre de l'*ejido* prenait les fonctions de directeur de l'EFC. Récemment encore, El Balcón vendait la majeure partie de son bois à la société Westwood, société étatsunienne certifiée par le FSC. En 2005, l'*ejido* réalisait un bénéfice de 3,6 millions de dollars EU après impôts, dont 82% étaient réinvestis dans l'EFC, notamment dans des projets écologiques, et 18 % des gains étant investis dans des biens et services sociaux.

Source: Garibay Orozco 2006

CHAPITRE III: ANALYSE DES ÉTUDES DE CAS ET QUESTIONS POUR ALLER DE L'AVANT

Facteurs de réussite des EFC

Un certain nombre d'études de cas mentionnent une « incomparable combinaison d'avantages ». Cela s'accorde avec l'examen bibliographique qui fait apparaître que différents produits et assortiments de produits nécessitent des échelles et structures d'exploitation différentes et que les conditions des marchés et les politiques publiques diffèrent considérablement d'une région géographique à l'autre, cependant qu'un certain nombre de conditions sont souvent réunies dans des initiatives qui aboutissent. Ces conditions peuvent être décrites comme suit :

- la sécurité foncière (Mexique, Guatemala, Honduras, Bolivie)
- une communauté soudée et/ou une forte cohésion des organisations de producteurs (Mexique, Guatemala, Népal, Papouasie-Nouvelle-Guinée)
- une valeur commerciale pour l'ensemble des produits forestiers
- l'accessibilité du marché (Népal)
- un accompagnement politique et une stabilité politique et sociale (Bolivie, Mexique, Guatemala)
- l'existence d'une organisation sociale forte ou un accompagnement externe au développement des capacités qui construit une vision partagée de l'entreprise (Gambie, Mamirauá, Népal)
- des cadres réglementaires habilitants (Chine)
- bon accès à l'accompagnement technique, à la veille sur le marché et aux financements (Gambie)

Dans nombre de ces cas on trouve un appui du gouvernement ou un financement par des bailleurs de fonds et une assistance technique. Parallèlement, dans la plupart des cas, les membres de la collectivité ont apporté une contribution substantielle à l'entreprise sous forme de main-d'œuvre bénévole, ou une volonté d'attendre des gains différés, et le réinvestissement des bénéfices dans l'édification de l'entreprise. Selon Richards (1991), la réussite relative de la foresterie communautaire à Quintana Roo, qui constitue l'un des modèles les plus éloquentes de gestion de forêts tropicale au monde, s'explique par une « incomparable combinaison d'avantages » dont la sécurité foncière, des organisations de producteurs fortes et cohésives, une valeur commerciale élevée des produits forestiers proposés, la facilité technique des extractions, l'accessibilité des marchés, l'appui politique, une faible pression démographique et la stabilité politique et sociale.

Avantages concurrentiels du modèle EFC

Au nombre des aspects positifs des EFC et parmi leurs atouts, il faut mentionner les avantages concurrentiels qu'elles possèdent sur le marché. De manière croissante, elles se voient reconnaître leurs droits fonciers sur des périmètres forestiers et des agroforêts de plus en plus étendus. Elles disposent souvent d'une proximité et de connaissances particulières des marchés locaux, ont la souplesse nécessaire pour fournir des quantités plus réduites mais plus fraîches à des négociants locaux, et leurs coûts d'opportunité sur les terres et la main-d'œuvre sont faibles. Parce qu'elles intègrent leurs décisions de gestion visant la ressources dans l'ensemble des problématiques de subsistance et les stratégies de bien-être de la collectivité ou du village, les EFC valorisent les avantages complémentaires de l'entreprise, ce qui peut se traduire par l'obtention de prix

fournisseurs plus bas, grâce par exemple à des gérants propriétaires résidents, à un attachement à la pérennité des systèmes de gestion plutôt qu'à des scénarios de forte expansion suivie d'un effondrement de l'activité, et à des motivations intrinsèques qui ont trait à la surveillance locale de la protection de la forêt. Les EFC ont également la possibilité de faire connaître leurs produits sur des segments spécialisés du marché, celui notamment des « producteurs sociaux » (Scherr et al. 2004).

Les EFC disposent d'atout que n'apporte pas l'emploi dans une entreprise du secteur privé, notamment celui de la responsabilisation politique de la communauté et des organes de son administration, ce qui est porteur d'un effet démultipliant dans les autres activités du développement. L'élément déclencheur, comme dans les études de cas au Mexique, en Colombie, au Brésil et au Guatemala, peut être de répondre aux problèmes d'infiltrations du front agricole, que ce facteur ait pour origine une pression extérieure ou qu'il émane des communautés elles-mêmes. Les études de cas mentionnent le regain d'amour-propre et la stabilité culturelle, qui sont l'un et l'autre des conditions permettant une plus ample développement et une résolution des problèmes. Des communautés au Mexique ont certifié leurs forêts alors même que les gains économiques qu'elles en retirent sont maigres ; leur motivation à le faire se trouvant dans la sécurisation d'un usufruit foncier communal dans une société où la tendance est à la privatisation et – toujours en rapport avec l'amour-propre – dans leur souhait de faire la preuve de la durabilité de leur gestion aux mouvements écologistes.

Les EFC offrent un modèle très différent de développement pour le monde rural, dans lequel se situent tous les cas étudiés. Dans un certain nombre d'entre eux, la structure de l'entreprise a intégré les valeurs sociales et culturelles des participants de la communauté, en modifiant la démarche économique et financière stricte pour en faire un cadre général de gestion à long terme de la biodiversité, des cérémonies, des loisirs et des moyens de subsistance, la maximalisation des possibilités d'emplois locaux, et un souci particulier pour l'équilibre de la répartition des richesses dans l'intérêt de la communauté. Cette recherche d'une stabilité et d'une pérennisation de l'entreprise en même temps que d'un équilibre avec des objectifs sociaux et environnementaux conduit les EFC les plus élaborées à diversifier leur gestion forestière et leurs activités de production pour y englober un plus grand nombre de produits finis et de services et intégrant différents groupes de la collectivité ou des collectivités concernées comme bénéficiaires ou participants. Les savoirs locaux sont une autre caractéristique qui déterminante pour la réussite des EFC et qui leur confère une place à part. Un certain nombre d'études de cas comportent des exemples d'innovation qui se sont le fruit de savoirs ou savoir-faire locaux particuliers ou de l'expérience de membres de l'EFC, lesquels constituent un atout précieux qui ne peut être répliqué facilement dans des PME ou dans l'industrie du secteur privé.

Désavantages concurrentiels

Les EFC peuvent faire face à de graves handicaps lorsqu'il s'agit de répondre à la concurrence sur le marché intérieur comme à l'international. Ces handicaps ont trait à 1) l'éloignement ou l'enclavement de nombre de collectivités et au manque d'infrastructure pour toucher les marchés ; 2) un manque de compétence organisationnelle en affaire et d'une dynamique sociale dont a besoin une entreprise à but lucratif ; 3) la petite taille des opérations, pour préserver leur indépendance, mais qui aboutit à limiter leur compétitivité là où sont présents des producteurs de grande échelle (pâte à papier, bois marchand) ou là où les matériaux de remplacement du bois écrasent les prix et dépriment la demande ; et 4) des coûts de production de bois et de produits non ligneux relativement élevés compte tenu de la multiplicité de leurs objectifs et de la maximalisation des services environnementaux assurés par les forêts naturelles et les secteurs reboisés. Certains de ces handicaps

peuvent être réduits par des formations appropriées, des échanges d'informations, une vulgarisation techniques et un rééquilibrage des forces par des ajustements dans les politiques de subventionnement et les réglementations de l'Etat. D'autres sont intrinsèques aux EFC et déterminent les types de marché et les segments de marché dans lesquels les EFC peuvent se faire une place où au contraire échouer.

Handicaps internes : conflits entre acteurs locaux, savoir-faire limités en matière de gestion d'entreprise, manque de pouvoir politique pour promouvoir leurs intérêts auprès des responsables des politiques publiques, et la captation par les notables, constituent des contraintes communes. Le partage d'expériences mené horizontalement entre les EFC, une bonne assistance technique et le développement de rapports de collaboration avec le secteur privé sont des stratégies couramment employées pour traiter ces handicaps (Scherr et al. 2004).

Encadré 13: Production de sciages par la MFROA en Papouasie-Nouvelle-Guinée

Les gains médiocres réalisés par les propriétaires forestiers coutumiers en Papouasie nouvelle Guinée sur les concessions industrielles et la faiblesse de l'emploi dans les zones rurales ont encouragé 50 groupes de propriétaires fonciers de la province de Madang à constituer une association regroupant des exploitants de scierie avec l'appui d'une O.N.G. : la FPCD. Reconnaisant le potentiel commercial que représentait un écolabel pour l'exportation de sciages en Australie et en Nouvelle-Zélande, des membres du MFROA ont investi dans des scieries volantes à partir de 1998 en bénéficiant d'un accompagnement technique fourni par le FPCD. Le but recherché est de créer un ensemble d'entreprises forestières viables qui maximisent l'emploi et les revenus locaux et poursuivent une politique d'aménagement durable des forêts dans des secteurs qui sans cela étaient destinés à devenir des concessions forestières de taille industrielle. Les gains potentiels sont énormes. Les sciages produits par les propriétaires des ressources naturelles peuvent atteindre 150 \$ le mètre cube sur le marché intérieur et 450 \$ sur le marché international. Le secteur de Madang aujourd'hui concerné par ce dispositif s'étend sur 10 000 ha et les collectivités locales pourraient en théorie gérer plus de 800 000 ha.

Mais les difficultés sont nombreuses: savoir-faire techniques et commerciaux limités, ressources financières ou crédits de financement des plans d'aménagement forestier et des plans de coupe insuffisant, absence de fournisseurs et de prestataires de services pouvant à réparer les machines utilisées dans les scieries volantes ou fournir des pièces de rechange et d'autres équipements, éventail limité d'acheteurs s'intéressant à une production à petite échelle, et trésorerie insuffisante pour permettre le remplacement d'équipements obsolètes sont autant de facteurs qui freinent les progrès de l'entreprise. Les problèmes de transport connaissent le début de solution par l'emploi du buffle et de l'association envisage différents moyens techniques dont notamment un transport de grumes par ballons. Elle se trouve confrontée également à un problème d'ordre juridique relatif à des plans de valorisation et de commercialisation du bois en coopérative, car son statut d'association ne l'autorise pas à réaliser des bénéfices.

La FPCD est le principal agent d'accompagnement technique de la MFROA et d'autres groupements analogues. Elle a appris l'importance que revêt la promotion de l'autonomie chez les EFC en matière d'actes de gestion, de développement des compétences et de planification financière, compte tenu des incertitudes qui pèsent sur le financement par le bailleur de fonds et de la nécessité de développer des relations de long terme avec les acheteurs et les prestataires de services du secteur privé. D'autres propriétaires fonciers suivent de près cette expérience pour voir si le modèle d'entreprise mis en oeuvre mérite d'être imité.

Source: Bun et Baput 2006.

Les stratégies fructueuses mises en oeuvre dans les études de cas ont été les suivantes :

- Le maintien d'un niveau d'organisation supérieur (fédération, syndicats de communes etc.) permettant aux collectivités d'accéder à des services techniques regroupés et dispensés à plus large échelle (Guatemala, Mexique);
- le développement d'une administration de EFC efficace et qui corresponde aux valeurs et aux intérêts sociaux et culturels en jeu;
- la constitution de réseaux avec des ESC analogues, qui permette de dégager les enseignements d'expérience parallèles portant sur les types d'organisation sociale et commerciale les plus rationnels et les solutions possibles à des problèmes communs ;
- l'engendrement d'un fonds de roulement ou d'un fonds de réserve suffisant pour remplacer les équipements, investir dans des augmentations de productivité, ou se diversifier en multipliant les produits et les activités productives ;
- l'accès à une veille sur le marché permettant d'apprendre comment mieux répondre à l'attente des acheteurs en offrant la qualité et la quantité souhaitées ;
- le développement d'une assise politique et d'alliances qui permettront de faire pression en faveur des réformes et des financements nécessaires.

Encadré 14: Coopérative de production de bois dans les forêts tropicales de la côte Nord du Honduras

COATLAHL est une coopérative sans équivalente dans le port commercial de San Pedro Sula sur la côte nord du Honduras. Elle a été promue dès les années 1970 parmi un nombre important d'entreprises comme moyen d'organiser dans cette région un ensemble hétérogène de familles de paysans qui s'étaient établies illégalement dans les forêts tropicales pour y pratiquer l'agriculture dans un cadre marginal. Des groupements ou des associations de producteurs paysans (désignés par l'acronyme AMI pour « associations d'aménagements intégrés ») ont ainsi été organisés autour d'opérations forestières et de sciages manuels sur les cèdres et acajous particulièrement précieux que recèlent ces forêts, cela comme incitation légale à freiner l'expansion de l'agriculture, conserver les ressources forestières tout en engendrant des revenus locaux. La COATLAHL constituait donc pour ces groupements une coopérative de valorisation de la matière première et de commercialisation des produits transformés ; ces groupements étaient au nombre de 25 (soit 700 membres au total) dans les premières années de cette organisation ; on n'en compte plus que sept aujourd'hui (105 membres). À l'origine, la COATLAHL transformait toute la production des AMI, ce qui la conduisit au bord de la faillite, notamment lorsque que le cèdre et l'acajou se firent plus rares. Aujourd'hui, la COATLAHL n'achète qu'une partie de ce bois, le reste étant vendu sur le marché libre. Il s'agit là de l'aboutissement d'un processus difficile au cours duquel l'inefficacité, combinée à des politiques gouvernementales instables, à la concurrence déloyale de l'exploitation forestière clandestine et à la lenteur des formalités de délivrance de permis, ont amené des membres de l'AMI à recourir à des abattages clandestins et a quitté la COATLAHL. La coopérative de ses membres ont été certifiés en 1990 (devenant ainsi une des premières EFC au monde à être certifié) ; elle a été récemment rejetée fier dans le cadre d'une réorganisation de la coopérative au terme de laquelle celle-ci ne doit acheter que du bois précieux certifié, transformé de préférence du bois d'essences moins connues, et ne commercialiser ses produits que sur un petit nombre de marchés à valeur élevée. La stratégie qui était employée pour repenser le modèle d'entreprise au cours des années récentes est la suivante :

- une certification avec un nouveau plan d'exploitation axée sur les groupes originels de fournisseurs ;
- identification des créneaux de marché spécialisé où les produits certifiés obtiennent un meilleur prix ;
- axer la production sur le travail d'essences secondaires pour valoriser le capital forestier grâce à un meilleur équilibre des extractions forestières et la gestion de la forêt ;
- utiliser de meilleures sources de financement ;
- s'attacher à embrasser l'ensemble de la filière de production en éliminant les coûts non nécessaires et les cas de déficience ;
- veiller à la traçabilité des produits en vue de leur certification.

En 1992, la législation nationale en matière de forêts agriculture a été modifiée pour éliminer concessions industrielles et garantir les droits des propriétaires forestiers privés ; cette réforme a néanmoins abouti à limiter la taille des concessions communales (dont il ne reste plus qu'un petit nombre) exemptés de l'obligation de vente aux enchères de leur bois, aux exploitations ne produisant pas plus de 1000 m cubes par an. Cette disposition a eu pour effet de limiter l'expansion de la COATLAHL car il n'est pas rentable d'acheter du bois aux enchères. La COATLAHL produit des sièges de qualité supérieure et plus récemment du bois spécialisé pour le marché européen des produits certifiés. Certaines AMI produisent également du mobilier rustique à partir de chutes de sciage.

Source: del Gatto et al. 2006

Obstacles et barrières aux EFC

Le tableau 12 résume ce que sont les obstacles et les handicaps qui freinent le développement des ESC visées dans les études de cas.

Obstacles relevant du marché

Dans de nombreux cas, la participation des pauvres aux marchés des produits forestiers est empêchée par des faiblesses inhérentes au marché : isolement physique, faible valeur commerciale des forêts, coûts de transport élevé, ou marché fortement fragmenté dont les coûts de transaction sont élevés. Le processus de concentration qui caractérise la filière forêt-bois est tel que les gros acheteurs peuvent manipuler le marché au détriment des fournisseurs plus faibles, tandis que les grands producteurs à intégration verticale peuvent ériger des barrières modulables à l'encontre des nouveaux entrants dans le marché.

Un certain nombre d'obstacles de marché doivent être surmontés par les CFC pour voir leur projet aboutir. Des efforts sont nécessaires en vue de réduire le monopole exercé sur les acheteurs et les vendeurs sur le marché des produits forestiers et pour diversifier le segment des intermédiaires opérant dans ce marché. C'est ainsi que l'usage du crédit « lié », qui oblige les producteurs locaux à vendre leur production à des négociants privés, a souvent pour effet de renforcer la mainmise de l'acheteur sur le marché. Les producteurs locaux qui opèrent leurs récoltes dans des forêts domaniales devraient être libres de vendre leur production à tout acheteur et ne devraient pas se voir contraints de la céder à une agence forestière détenant un monopole. Les organismes publics ne devraient pas être autorisés à vendre le droit de ramasser des produits forestiers non ligneux dans les forêts domaniales. Les seuils de volume réglementaires exigés dans les soumissions en réponse à des appels d'offres portant sur des concessions forestières ou des achats en gros devraient être abaissés ou supprimés, et de même pour les périmètres minimaux exigés pour la participation à des projets de mise en valeur et de conservation des forêts. Il est courant que les politiques commerciales nationales désavantagent les producteurs de forêts communales. C'est ainsi que les responsables des politiques publiques indonésiennes avaient dans un premier temps imposé des taxes à l'exportation très élevées sur les sciages comme sur les grumes afin de favoriser la transformation du bois sur place ; cette mesure eut pour effet de léser les intérêts de millions d'exploitants de latex qui commercialisent le bois d'hévéas (ASB 2001).

Des réformes sont souvent nécessaires pour rendre plus équitables les régimes fiscaux, de redevances, de droits et de subventions qui désavantagent les producteurs locaux à faible revenu et leur sont discriminatoires. Les offices des forêts et les autres organismes compétents peuvent envisager des stratégies fiscales et parafiscales différentes, qui rationalisent les coûts de recouvrement, soient plus justes et ne perturbent pas l'activité économique (Landell-Mills and Ford 1999). Dans les régimes fiscaux et parafiscaux, il est important de ne pas faire du permis de coupes ou d'exploitation, et du recouvrement des droits y afférents, un préalable à l'activité ; des sommes d'argent plus importantes peuvent être recueillies en appliquant une fiscalité a posteriori, comme cela se fait dans la plupart des autres secteurs de l'économie, et comme cela serait plus équitable à la plupart des producteurs locaux à revenu faible. Les droits de coupe ou taxes d'exploitation sur le bois des forêts domaniales devraient être fixés en fonction de la valeur réelle du bois concerné de sorte que ce bois n'exerce aucune concurrence déloyale contre celui des forêts privées. Le subventionnement des plantations forestières devrait être également conçu de manière non discriminatoire. Des réformes de fond destinées à encourager la participation locale au marché des produits forestiers sont en cours dans un petit nombre de pays dont notamment la Bolivie (Encadré

4). Ce type de réforme est aujourd'hui facilité par le fait que de nombreux gouvernements ont mis au point de nouveaux prélèvements fiscaux et parafiscaux particulièrement lucratifs pour le Trésor, comme les taxes sur la petite distribution ou la vente en gros.

Les barrières inhérentes au marché illustrées dans les études de cas sont les suivantes :

- l'absence d'un minimum d'infrastructures pour permettre l'acheminement des produits au marché (Bolivie, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Mexique, Cameroun, Népal);
- le défaut de crédibilité auprès des investisseurs ou des acheteurs, qui oblige à recourir à des intermédiaires coûteux ;
- l'aptitude limitée des entreprises émergentes à répondre à l'exigence de qualité et de quantité sur les produits (Papouasie-Nouvelle-Guinée, Chine) ;
- des marchés trop limités pour un élargissement de l'exploitation à l'ensemble de la gamme des essences à bois d'oeuvre présentes dans terroirs tropicaux, dont les essences secondaires (Sociedad Maya, Guatemala, Bolivie, Brésil);
- le défaut de financement dont souffre la planification forestière et qui limite l'accompagnement technique (Cameroun);
- les modifications fréquentes dans les approvisionnements, la baisse cyclique ou permanente des prix ; et des exigences changeantes chez les acheteurs.

Encadré 15: Contraintes internes de la foresterie communautaire au Cameroun

L'association des familles de Balagbo, Pa'a et Bamouh de Ngola-Achip est un syndicat de communes regroupant quatre villages dans l'Ouest du Cameroun. L'association possède des droits sur 4200 ha de forêt communale, et l'organisation est régie par un groupe de villageois sélectionnés et constituant le bureau de l'association. Théoriquement, tous les villageois et les particuliers jouissent d'un accès égal aux forêts comme le précisent les statuts de l'association, et, par une série de réformes touchant la politique forestière, le gouvernement camerounais a fait faire des avancées notables à la décentralisation de la gestion forestière en faveur des acteurs locaux. On note cependant des obstacles importants à la poursuite de la croissance et à la réussite de cette EFC, qui s'expliquent en grande partie par des conflits et des contraintes internes aux opérations de l'EFC.

Le problème le plus important est celui des nouvelles structures réglementaires mises en oeuvre par les politiques forestières réformées du Cameroun car ces nouvelles structures ne capitalisent pas les rôles de leadership traditionnels dévolus à certains villageois (chef du village, aînés du village). Les nouvelles réglementations faussent les institutions et rapports traditionnels au sein des communautés villageoises et instituent de nouveaux notables villageois parmi les gérants des lucratives concessions forestières communales. Bien que les membres du bureau chargés de l'association soient officiellement des élus, ils ne peuvent prendre des décisions qui iraient à l'encontre des souhaits des notables du village. Lorsque le bureau essaie de prendre des décisions qui ne satisfont pas aux intérêts et aspirations des notables dirigeants, ceux-ci jouent de leur influence et usent de leur pouvoir auprès de l'administration centrale pour bloquer des décisions ou révoquer des concessions et des permis d'exploitation qui sont appartenant à la collectivité dans son ensemble. Des conflits internes apparus dans le passé ont abouti à une suspension pendant six mois du statut de forêt communautaire, ce qui s'est traduit par une situation catastrophique pour la communauté.

Les villages ont également souffert de conflits intergénérationnels ; en effet, les jeunes de la collectivité conçoivent de l'amertume à l'égard des aînés qui usurpent la maîtrise des forêts communautaires et des concessions forestières pour les gérer ensuite de manière contestable. Cet éloignement grandissant par rapport à un mode de gestion communautaire indépendant crée aussi un terrain fertile à l'apparition de la corruption chez les responsables de la collectivité et à des malversations financières. Bien qu'il s'agisse là de problèmes considérables, ils n'en sont pas pour autant insurmontables, et ces conflits internes pourraient être traités au sein de l'association par des mécanismes de gouvernance conçus avec tout le soin nécessaire.

Source: Angu Angu 2006; Subedi 2002

Tableau 11: Obstacles et contraintes au développement des EFC

Pays	Etude de cas	Obstacles du marché	Obstacles internes	Obstacles réglementaires
Mexique	Santa Catarina Ixtepeji	Absence de marché pour les produits certifiés	La rotation des gérants de l'EFC conduit à un retard des courbes d'apprentissage nouvelles, mais crée aussi une sensibilité	Complexité des règles de planification de la gestion forestière
Mexique	Sociedad Sur	Petit marché pour les essences secondaires ; modification des normes de marché pour l'acajou ; concurrence des produits de remplacement de l'acajou.	Les conflits internes à l' <i>Ejido</i> ont conduit à scinder les groupes de travail, à réduire l'investissement et les gains collectifs	Coûts élevés des plans de gestion forestière ; règles de déclaration de revenus imposables pour les PME ; défaut de reconnaissance des subdivisions des groupes de travail
Mexique	El Balcón	Produits saisonniers	Absence d'emploi pendant la saison des pluies	Règles FMP complexes
Guatemala	Carmelita	Marchés limités pour les essences secondaires ; coûts élevés de la certification autre que la certification groupée	Capacité technique et managériale limitée, changement du bureau de la coopérative ayant entraîné un ralentissement du fonctionnement, contrôles de qualité limités, création d'emplois pour quelques membres seulement	Durée de concession non sécurisée au-delà de 25 ans, terrains privés avec seulement droits d'usufruit, la certification peut s'avérer un fardeau dénué d'intérêt pragmatique, administration nationale des aires protégées dispose de droits discrétionnaires à l'égard de la collectivité
Guatemala	Arbol Verde	Identique à ci-dessus	Identique à ci-dessus	Identique à ci-dessus
Honduras	COATLAHL	Marché limité pour les essences secondaires;	Concurrence déloyale de la part de l'exploitation clandestine ; nouvelle organisation de colons ; possibilités de formations limitées	Périmètres limités attribués aux AMI ; instabilité des politiques publiques ; complexité des règles de planification de la gestion forestière
Colombie	San Nicolás	Coûts élevés des transactions par rapport aux autres acteurs possibles	Sans objet	Aucun poids local dans la CDM et d'autres systèmes
Brésil	Mamirauá	Frais de transport, vulnérabilité aux inondations, routes endommagées	Degrés d'analphabétisme élevés, manque de compétence de gestion	Complexité des plans de gestion forestière, législation inadéquate
Brésil	Manicoré	Saisonnalité de la demande, coûts de transport élevés, les acheteurs grossistes monopolisent les marchés	Querelles de pouvoir, les distances entre les membres de l'association limitent les contacts, mode de décisions concentré (peu de participants)	Multiplicité des permis et autorisations rend difficile leur obtention et oblige à des démarches administratives lourdes dans différents services de l'Etat, les formalités sont mal expliquées et l'information est inaccessible
Bolivie	AGROFORT	Coûts de transport et concurrence de la part des exploitants clandestins	Manque de compétences, accès limité aux capitaux, faible aptitude à la	Grille du plan de gestion mal adaptée ; l'interdiction des tronçonneuses favorise

			négociation	les abattages clandestins
Cameroun	Ngola-Achip	Coûts de transport élevés et accès difficile ; marché du travail limité ; acheteurs limités en zone enclavée	Manque de connaissance des droits et options ; faibles aptitude à la négociation ; courbe d'apprentissage accentuée en matière d'organisation	Inefficience bureaucratique et faible appui des législations ; critères juridiques artificiels concernant la taille et la structure des EFC
Gambie	Village de Bulanjor	Coûts de transport; faible accès au marché	Incompétence en matière de planification	Complexité du plan FMP
Tanzanie	Amani Butterfly Group, Région de Tanga	Forte saisonnalité de la demande (période estivale de l'hémisphère nord) ; caractère déterminant de la rapidité des transports et de leur sécurité	Difficulté à atteindre l'autonomie de gestion (liens avec l'ONG), transition à l'autonomie pouvant présenter des risques ; défaut de compétences commerciales, tensions entre hommes et femmes et querelles de pouvoir internes	Retards s'accumulant dans l'obtention de l'arrêté instaurant les réserves villageoises et de foresterie communautaire ; accès aux réserves privées et publiques réglementé par des accords presque exclusivement officiels
Chine	Groupe PingShang d'exploitation du bambou, Province de Guizhou	Peu d'accès aux grands marchés (autres que locaux)	Mauvais emplacement des machines de transformation, engorgement dans la production (machines finition sous-employées), composition de l'association officielle	Droits de jouissance des terrains et des ressources ambiguës, droits de propriété incertains sur les ressources non gérées, bureaucratie écrasante.
Népal	Scierie « Chaubas-Bhumlu Sawmill »	Irrégularité des approvisionnements, petitesse du marché des produits finis, fardeau fiscal lourd.	Captation par les notables	La Journée mondiale de l'environnement 1999 a interdit la coupe des arbres verts ; le gouvernement tente de regagner le contrôle des ressources du groupe des usagers forestiers
Népal	Entreprise « Bel Juice »	Obstacles d'ordre bureaucratique imposés par l'Administration dans le transport; concurrence des grandes entreprises	Absence d'une planification d'entreprise à long terme, faibles connaissances en affaires	Permis d'exploitation difficile à obtenir ; la bureaucratie encourage l'usage des pots-de-vin
Inde	Adilabad District, Andhra Pradesh	Coûts de transport, faiblesse des infrastructures de transport	Absence d'une veille sur le marché ; manque de crédit et de savoir pour obtenir des financements ; manque d'expérience des affaires	La cogestion forestière ne confère aucune assurance de droits à long-terme aux collectivités
Philippines	Forêt de Ngan Panansalan Pagsabangan	Instabilité des approvisionnements conduit à des ventes erratiques	Caractère limité des autres moyens d'existence	Longueur des formalités de certification ; défaut d'accompagnement de la part des politiques publiques
Papouasie-Nouvelle-Guinée	Madang	Transport et accès	Litiges relatifs à la répartition des bénéfices	Défaut d'accompagnement de la part de l'administration centrale

Facteurs d'ordres politiques et réglementaires

Les EFC fonctionnent souvent dans un contexte entaché de contradictions. D'une part, et les gouvernements de nombreux pays tropicaux ont investi des ressources considérables pour accompagner la participation locale à l'aménagement des forêts dans le cadre de démarches fondées sur la reconnaissance des droits de ces populations dans ce secteur d'activité, et qui vont en outre dans le sens d'une décentralisation des compétences, y compris celles s'exerçant sur la gestion des ressources naturelles ; des programmes et des financements ont été déployés pour promouvoir et soutenir les EFC, et des lois et réglementations forestières ont été amendées pour permettre la participation des populations locales à la gestion des forêts et aux entreprises forestières. D'autre part, le secteur forestier continue d'être un des plus lourdement réglementés, avec une accumulation chronologique de différentes dispositions réglementaires conçues pour des échelles d'exploitation tout autres que celle où opèrent les EFC, et prévoyant des interventions ou des mesures dissuasives à l'encontre de comportements également autres. Toutes les études de cas illustrent la lutte que doivent mener les EFC pour développer leur entreprise dans un contexte de réforme politique incomplète ou de réglementations inadaptées ou contre-productives.

Les pouvoirs publics subventionnent largement ou accordent des privilèges d'accès aux grands producteurs et industriels de la valorisation des produits forestiers ; ils instaurent des règles de marché qui handicapent plus particulièrement les petits producteurs, ils fixent des politiques de prix qui sous-évaluent la ressource forestière, établissent des centrales d'achat jouissant de monopoles, créent des incitations artificielles pour des acteurs extérieurs qui défrichent les forêts locales, et instaurent des mesures fiscales et parafiscales excessives au profit d'offices ou d'organismes en charge des forêts.

Hormis au Mexique et en Bolivie, où la législation forestière reconnaît sans ambiguïté l'autorité des communautés indigènes, à savoir les groupements *ejido* et les associations de producteurs, dans les décisions qui concernent la nature de l'entreprise et les principes organisateurs qui doivent être appliqués à son administration et à ses modes de décision, dans la plupart des EFC, les règles de gouvernance imposent des décisions aménagistes qui aillent dans le sens des « bonnes pratiques », que ces règles soient, dans la pratique, applicables ou non. C'est ainsi que dans les cas étudiés, il arrive que la structure de l'organe directeur chargé de gérer et d'aménager la forêt soit prédéterminé (groupement d'usagers des forêts au Népal, comités CFC en Gambie) ce qui a pour effet d'imposer une composition particulière des instances de décision (les femmes et les groupes de populations ethniques marginaux devant être inclus) et d'imposer des responsables des pouvoirs publics dans les organes de la communauté (l'Office des forêts étant par exemple le secrétaire technique des comités de cogestion forestière en Inde), au lieu de favoriser l'apprentissage et une authentique cogestion.

Les marchés des services de l'écosystème constituent un défi particulier pour les responsables des politiques publiques et des réglementations. Les marchés qui se sont constitués par initiative volontaire ou en réponse à des conventions internationales se sont concentrés dans les pays les plus riches qui disposent d'une gouvernance plus stable. L'échelle est importante tout comme le sont les risques. Les EFC jouissent de certains atouts

s'agissant des services de l'écosystème qu'elles seules peuvent fournir (hydrologie et qualité de bassins versants spécifiques ou biodiversité prioritaire présentes sur leur terroir) ou qu'elles peuvent dispenser en élargissant leurs activités courantes. Les politiques publiques doivent donc garantir la jouissance foncière sur les forêts et préserver les droits d'accès et d'usufruit qui s'y attachent en permettant au marché de rémunérer ces services, au lieu de satisfaire de nouvelles revendications sur le capital de ressources. Les marchés favorisant les collectivités dotées de structures institutionnelles fortes, on peut y voir une autre raison pour que les responsables des réglementations s'attachent à ne pas imposer des modèles fixes d'organisation qui se révèlent dans la pratique ne pas être compatibles au plan social ni pouvoir accompagner le développement de l'entreprise sur le long terme.

Encadré 16: Contraintes externes à la foresterie communautaire: entraves posées par la réglementation du marché aux Philippines

La coopérative nommée Ngan Panansalan Pagsabangan Forest Resources Development Cooperative (NPPFRDC) de Compostela Valley est une initiative de foresterie communautaire adossée à des forêts naturelles et des plantations arboricoles aux Philippines. Avec ses 324 membres et sa maîtrise d'un domaine occupant 14 800 ha, la NPPFRDC jouit du statut d'acteur forestier communautaire depuis 1996. On dénombre 1051 foyers qui dépendent de la coopérative, pratiquant les récoltes de bois et sa transformation en scierie. La NPPFRDC fait figure de pionnier dans la certification forestière, ayant reçu son label SmartWood en 2000. Cependant, l'entreprise a subi des échecs importants causés par les coûts élevés des transactions relatives à la certification et aux permis, échecs qui peuvent néanmoins aussi s'expliquer par les politiques forestières restrictives qui lui sont appliquées.

Bien qu'il s'agisse d'un concept progressiste, dans la pratique, la certification du bois a entraîné des coûts supplémentaires pour les CFC comme NPPFRDC ; et dans ce cas particulier, la certification n'a pas apporté les dividendes qu'on en escomptait et qui pouvaient justifier de telles dépenses. Le plus important demeure que l'entreprise n'a pas accès aux marchés des bois certifiés. Qui plus est, on constate dans la réglementation, un manque d'appui des politiques publiques et de la part des organismes institutionnels, ce qui conduit à ne pas justifier les investissements en temps et en ressources nécessaires à la certification.

La NPPFRDC s'est également heurtée à l'obstacle réglementaire que constitue la politique du gouvernement philippin relative aux entreprises forestières. La coopérative doit payer des coûts de transactions élevés pour obtenir ses permis et satisfaire aux exigences réglementaires ; elle doit également acquitter des impôts et des taxes sur ses activités forestières d'un niveau élevé et qui ont atteint par exemple à 7 millions de pesos philippins entre 1997 et 2004. La Coordination nationale des Plans d'affectation des ressources a restreint l'expansion de l'entreprise, ce qui a eu des répercussions négatives sur la santé économique des collectivités concernées mais aussi sur la réhabilitation forestière. La NPPFRDC doit fonctionner dans un cadre de politiques forestières instable et astreignant, qui a pour tendance de micro-gérer les entreprises communales tout en n'offrant qu'un faible soutien institutionnel. Dans l'environnement philippin, où les moyens d'existence substituables sont rares, les EFC comme la NPPFRDC souffrent d'une baisse de leurs gains économiques et de la pression qu'exercent sur elles ces politiques. La réussite ou l'échec futurs des EFC philippines seront fonction de la création éventuelle d'un cadre politique stable. Les réformes politiques nécessaires consisteront à opérer une décentralisation plus responsable qui restituera aux collectivités leurs ressources et leur accordera des pouvoirs de décision ; une telle décentralisation devrait également améliorer le dispositif d'appui institutionnel aux entreprises collectives et s'accompagner d'un processus de certification institutionnalisé qui réponde aux exigences réglementaires nationales applicables à la foresterie communautaire.

Source: Pulhin et Ramirez 2006

Conditions habilitantes

Il existe un certain nombre de problématiques communes à presque tous les cas étudiés, y compris chez ceux recherchant une rémunération ou un dispositif de marché pour les services de l'écosystème.

Sécurité foncière et accès aux produits :

- l'importance de droits fonciers sécurisés sur le sol et les produits forestiers (Mexique, Colombie);
- les impacts négatifs des changements de politique ou des réformes foncières incomplètes (Honduras, Cameroun, Gambie);
- les limites artificielles imposées à l'accès des EFC au périmètre forestier ou des possibilités annuelles autorisées autorisables qui compromettent la viabilité ou l'expansion future de l'EFC (Cameroun, Honduras).

Cadres politiques et réglementaires :

- l'impact négatif de dispositions et cadres fiscaux et parafiscaux défavorables à la production et à la commercialisation (Philippines);
- le risque d'imposer des règles artificielles et trop exigeantes en matière de plans de gestion, d'organes de surveillance pour les forêts des EFC (Cameroun, Népal, Tanzanie);
- les coûts élevés des transactions afférentes à des réglementations spécifiques, s'agissant notamment de la commercialisation, et la probabilité que ces règlements ne favorisent la corruption (Népal, Honduras);
- le coût élevé de l'élaboration de plans de gestion forestière ou le caractère onéreux et des démarches et procédures de dépôt et d'agrément (Bolivie, Népal et Philippines);
- le coût élevé et la lenteur des démarches relatives au permis d'exportation et qui caractérisent d'autres exigences administratives (Népal); et
- le caractère limité de la veille sur le marché et des services technico-commerciaux destinés aux EFC en général.

Cohérence des politiques axées sur le développement dans d'autres secteurs :

- subventionnement direct et indirect d'exploitations industrielles qui déséquilibrent les prix (subventions et primes versées pour ouverture de routes, création de plantations ou octroi d'exonérations fiscales) ;
- nécessité que les réglementations reconnaissent la multiplicité des filières de produits et de services et par là même les paramètres économiques et financiers très divers qui sont ceux de l'entreprise communautaire qui réussit, et nécessité d'éviter les prélèvements fiscaux et parafiscaux et les règles qui dans ce domaine limitent la profitabilité de la chaîne de la valeur, des gains futurs ou la création d'avantages supplémentaires (Mexique, Inde);
- des règles et statuts de l'association ou de gouvernance qui gênent le fonctionnement de l'EFC, qu'il s'agisse des règles propres au secteur forestier ou de celles qui concernent toutes les entreprises artisanales (Gambie, Cameroun, Mexique).

Encadré 17: L'entreprise communautaire d'exploitation du bois de Mamirauá dans le secteur inondable de Várzea en Amazonie

Une EFC en Amazonie brésilienne présente un cas intéressant : la Mamirauá Community Timber Enterprise, qui depuis longtemps bénéficie de l'assistance que lui dispense l'Institut du développement durable de Mamirauá. Bien que Mamirauá soit un secteur possédant une riche biodiversité et une écologie complexe reposant sur le cycle d'inondation de ces forêts, cette région subit la pression de l'exploitation forestière illégale et on y pratique des abattages à caractère non durable. Les habitants des villages locaux extraient traditionnellement le bois des forêts inondées mais ils opèrent dans un cycle marqué par la précarité, dans lequel les acheteurs font l'avance de la nourriture et des équipements et fournissent les bûcherons locaux à crédit pendant la saison des récoltes, pour ne payer que très marginalement le bois qu'ils obtiennent ainsi. Tirant les enseignements d'une longue expérience dans cette région, la MISD a pu mettre en place un processus concerté et participatif par lequel elle s'est engagée auprès des villages locaux à mettre en oeuvre une méthode de planification de l'aménagement forestier à faible impact ; elle a pu ainsi organiser les coupeurs de bois en groupements de production répartis par village, en confiant aux différents groupements des parcelles destinées à un mode d'exploitation durable. La MISD a octroyé aux groupements de coupeurs de bois des financements qui leur assurent la trésorerie nécessaire pour pouvoir négocier de meilleurs prix avec les négociants et échanger leurs informations sur les débouchés commerciaux.

Au cours de la décennie écoulée, les entreprises créées dans les villages se sont organisées en une série d'associations afin de se soumettre aux exigences légales qui s'appliquent aux récoltes de bois, chaque association ne récoltant qu'un secteur d'environ 4000 ha avec un maximum de cinq arbres par hectare, y compris les arbres abattus pour fournir les rondins des radeaux permettant le flottage du bois vers l'aval. Les associations ont mis au point des règles internes strictes et des procédures de gestion définies ; elles apprennent la comptabilité et adaptent leur plan de gestion en fonction des savoirs locaux et des techniques nouvelles.

Source: Pires 2006

CHAPITRE IV: ENSEIGNEMENTS DEGAGES ET RECOMMANDATIONS

Enseignements dégagés

La présente étude a décrit un contexte politique et commercial en évolution au sein duquel les EFC se constituent et gagnent en maturité, ce qui n'est pas sans conséquence sur la forme que revêt le secteur forestier dans les pays tropicaux membres de l'OIBT. La structure de la demande du marché s'est modifiée sous l'effet de l'essor que connaît le commerce du bois et des produits non ligneux l'importance que prennent les services de l'écosystème. La demande s'est considérablement accrue, et un nouvel ensemble de biens et de services représentent désormais une part du marché intérieur tout en répondant à l'évolution du goût et des préférences des marchés internationaux. La grande industrie de transformation s'appuie de plus en plus sur les plantations pour offrir la matière première des produits dérivés bois et des produits non ligneux. Les aménagistes des forêts naturelles et les PME se trouvent confrontés à la concurrence croissante que leur livrent les exploitants de plantations et les fabricants de produits de remplacement du bois.

Les régimes fonciers du domaine forestier connaissent une évolution spectaculaire eux aussi, avec une grande partie des forêts tropicales dont la jouissance foncière est déjà acquise aux collectivités autochtones ou en voie de l'être. Le marché des produits forestiers non ligneux et mal connu. On sait qu'il est vaste et divers, et que de nombreux produits n'offrent qu'un intérêt commercial limité et ne peuvent constituer des sources de revenus importantes. On ne dispose de statistiques que pour un petit ensemble de produits ligneux non traditionnels et de produits forestiers non ligneux, soit environ 6000 sur les 30 000 faisant l'objet de récoltes commerciales dans les pays producteurs de l'OIBT ; il faut savoir aussi que ces produits ne sont pas récoltés uniformément dans les différents pays. Les marchés des services de l'écosystème sont en train de proliférer, avec une myriade de dispositifs qui concerne les bassins versants et les services hydrologiques ainsi que la biodiversité ; on note également de nouvelles dispositions relatives à la commercialisation du carbone séquestré, lesquels peuvent représenter des défis comme ouvrir des perspectives. Les règles nouvelles sont donc en cours de formulation et la manière dont les marchés vont se définir ne manquera pas d'avoir une incidence déterminante sur le rôle et la place qu'y occuperont les EFC. En principe, les marchés des services assurés par les écosystèmes se présentent comme de bons mécanismes pour capter certaines des valeurs non économiques et parmi les moins tangibles des EFC, en termes de biens et services environnementaux et de bien-être social. Les EFC apparaissent comme importantes et susceptibles d'être des acteurs majeurs dans ces marchés. Un grand nombre des études de cas font apparaître l'émergence des EFC comme le fruit de l'appui apporté à gestion des ressources naturelles confiée aux collectivités locales (Népal, Inde, Philippines, Mexique, Guatemala, Honduras, Chine). Aucun de ces exemples ne pouvait être cité avant les années 1980, et la plupart des cas examinés en Afrique et en Asie sont de date relativement récente (depuis 2000). Cela s'explique par le caractère récent des réformes politiques qui ont permis aux communautés et aux groupes collectifs d'accéder au commerce des produits forestiers et de jouir du droit de s'engager directement dans des activités de valorisation. Les possibilités d'un renforcement et d'une expansion des EFC à partir des seules potentialités qu'illustrent les études de cas sont immenses, ainsi que le montre le tableau 13.

Des possibilités existent donc pour qu'un nombre important d'entreprises forestières communautaires connaissent un essor dans les pays tropicaux producteurs de bois où la dépendance aux forêts et l'omniprésence des PME sont des composantes importantes de l'économie forestière. En fait la situation est assez complexe. Dans certains pays, une expérience importante des EFC existe ; tandis que dans d'autres des environnements politiques et réglementaires ont érigé des obstacles majeurs qui freinent leur essor. Cela rend très difficile toute évaluation comparative ou des avantages concurrentiels des EFC par rapport aux entreprises du secteur privé ou à des montages mixtes. Il est également difficile de séparer les problèmes que rencontre toute entreprise naissante de ceux inhérents à la démarche des EFC et qui sont appelés à limiter leur réussite. Bien que l'élasticité des marchés et les atouts dont disposent les EFC vis-à-vis de la concurrence soit à n'en pas douter des questions qui se posent dans les trois types d'entreprises - bois, non bois et services de l'écosystème - des signes indéniables existent d'une adaptabilité et d'une innovation créative chez les EFC qui leur permettent de répondre aux nouveaux défis et options présentes sur les marchés. Les EFC peuvent trouver difficile d'entrer en concurrence sur des segments de marché non différenciés s'agissant du bois marchand, il n'empêche qu'il existe de nombreux créneaux offrant une marge d'expansion considérable. Les EFC suffisamment souples pour explorer de multiples produits et marchés peuvent trouver la voie de la réussite, même si un grand nombre d'EFC s'affirment grâce à des politiques favorables et dans un cadre de conditions qui leur en offre les moyens. Le sort des partenariats que scellent les EFC avec le secteur privé dépend souvent de la sécurité de la jouissance foncière et des droits d'usufruit. Les EFC auraient indiscutablement de plus grandes chances de voir s'exprimer leur avantage comparatif si étaient modifiées les politiques de subventionnement des plantations et des investissements d'infrastructures dans un sens favorable aux EFC, pour que soit enfin reconnu leur potentiel, au lieu de favoriser systématiquement les activités commerciales à grande échelle comme elles le font aujourd'hui.

Lorsqu'on fournit un accompagnement à la veille sur le marché, aux formations techniques, au développement des capacités organisationnelles et commerciales, à l'échange horizontal, et au financement destiné à combler les lacunes, un certain nombre d'EFC ont vu leur efficacité augmenter. Cependant, lorsque cet accompagnement s'opère sous forme de projets, où sans que ne soient traitées les problématiques foncières et les obstacles réglementaires, les résultats s'avèrent moins positifs.

Tableau 12: Domaines où un essor et une croissance des CFC sont possibles dans les régions visées par les études de cas

Pays de l'étude de cas	Superficie visée dans l'étude de cas (ha)	Mécanismes essentiels	Superficie occupée par des ressources forestières similaires/ Propriété en transition (ha)
Colombie: forêt de San Nicolás	20,000	Accords de paix; bassins versants à aménagements hydroélectriques	400,000
Mexico: El Balcón, Ixepeji, Sociedad Sur	100,000	<i>Ejid</i> os/communautés avec FMP	14,000,000
Amérique centrale (Honduras, Guatemala)	500,000	Foresterie sociale ou concessions communautaires	3,000,000
Amazonie (Brésil, Bolivie)	100,000	Territoires indigènes, associations ou réserves extractives	30,000,000
Népal	3,000	Groupements d'exploitation des forêts	1,000,000
Inde (Andhra Pradesh)	700,000	Gestion forestière mixte, Foresterie communautaire/agroforesterie	20,000,000
Afrique/Centrale et de l'Ouest(Cameroon, Gambia)	53,000	Forêts	4,200,000
Afrique de l'Est (Tanzanie)	2000	Réserves forestières villageoises and joint forest management	3,342,000
Chine (Province de Guizhou)	300	Bambouseraies villageoises	4,000,000
Philippines (NPPFRDC)	10,000	Zones d'aménagement forestier villageois	1,570,000
Papouasie-Nouvelle-Guinée (MFROA)	10,000	Terroirs régis par la coutume	1,000,000
TOTAL	799,300		82,512,000

Le tableau 13 ne montre qu'une partie des potentialités réelles, compte tenu du champ limité couvert par les études de cas. Seul un petit nombre de village dans les pays des études de cas ont été habilités à exercer leurs compétences sur la gestion des domaines concernés ou à s'engager dans des opérations commerciales. Dans le cas de la Gambie et du Cameroun par exemple 170 000 hectares (1995) et 4 millions d'hectares (1995) ont été respectivement classé en forêt communautaire, cependant seuls 13 000 ha en Gambie et 40 000 ha au Cameroun sont visés par des plans de cession agréés par l'État qui habilitent ces communautés à exploiter légalement la forêt. Au Népal et en Inde, la gestion forestière communautaire et la gestion forestière mixte ont été instaurées sur 1,4 millions d'hectares pour la première et 18 millions d'hectares pour cette dernière, et cependant l'accompagnement nécessaire à la création d'entreprises valorisantes, sous forme de permis d'exploitation officiels, d'assistance technique ou d'accès aux financements, n'est intervenu que récemment et de manière encore très limitée. S'agissant des marchés des services de l'écosystème, ces communautés riches d'une longue histoire sociale, comme l'Asie du Sud, présentent un avantage comparé pour les

acheteurs et ces marchés peuvent être perçus par elles comme appelant un mode d'organisation moins risqué.

Sans aucun second doute, la réussite des EFC existantes ou nouvellement instituée n'est nullement garantie. C'est ainsi qu'au Mexique, au Népal, en Amérique centrale, en Papouasie-Nouvelle-Guinée et en Amazonie, de nombreuses EFC ne seront pas à même de mettre en place l'organisation sociale interne nécessaire, de développer leur capacité et de se doter des moyens requis pour alimenter le marché en produits de qualité, de quantité et de variétés satisfaisantes ; elles ne pourront non plus créer des alliances dont elles ont besoin avec d'autres EFC ou des sociétés du secteur privé pour se constituer des créneaux face à la concurrence ou élaborer un modèle commercial adapté. Mais l'expérience montre aussi que de nombreuses autres EFC parviendront à se constituer ces créneaux.

Parmi les enseignements importants dégagés de ces études de cas, on doit mentionner les suivants :

- le lancement d'une EFC requiert un engagement et une forte détermination de la part des membres de l'EFC qui devront résoudre à un à un les problèmes d'agrément, de production et de commercialisation mais aussi les difficultés sociales propres à toute croissance organique structurée.
- L'exploitation forestière clandestine déstabilise la structure des prix des produits forestiers et les décourage les membres de continuer de faire partie d'une organisation « licite ». Parallèlement, elle peut constituer un important terrain de formation pour des membres qui acquièrent ainsi la connaissance du commerce du bois et des produits non ligneux tout en développant des savoir-faire techniques ;
- les gouvernements, les cadres politiques et réglementaires peuvent constituer des obstacles majeurs à l'essor et à la croissance des EFC, en particulier lorsqu'ils ont été conçus pour des opérations d'échelle industrielle ou pour une oligarchie industrielle ;
- l'accompagnement international est celui que fournit le secteur non-gouvernemental au développement des EFC ont été déterminant dans certains cas pour créer un espace politique à l'innovation et corriger les effets de l'instabilité des politiques gouvernementales à l'endroit des entreprises artisanales et des EFC (Honduras, Philippines, Guatemala, Papouasie-Nouvelle-Guinée) ;
- un contrôle trop serré de la part du gouvernement ou des bailleurs de fonds peut étouffer le développement des capacités des EFC et limiter leurs innovations et leurs adaptations aux marchés ;
- les institutions offrant un accompagnement créatif peuvent favoriser l'essor d'entreprises autonomes, à fonctionnement participatif tout en fournissant des éléments d'information important pour les décisions à caractère technique ou commercial ou pour le développement de nouveaux produits ;
- les EFC peuvent engendrer une gamme étendue de produits et de services et en parallèle contribuer à la diversification, aider au développement de moyens d'existence en milieu rural, favoriser la préservation de la biodiversité, l'investissement dans des infrastructures sociales, et renforcer l'aide sociale et l'assise culturelle ;

- en gagnant en maturité, les EFC tendent à se diversifier et à multiplier les activités rémunératrices pour créer de nouveaux emplois et augmenter leurs gains, tout en apportant des solutions à des problèmes sociaux qui avaient pu paraître insolubles jusque-là ;
- l'inclusion sociale est un objectif complexe et les EFC ont obtenu des résultats mitigés en matière d'intégration des femmes et des éléments les plus démunis. Cependant de nombreuses études de cas font apparaître l'inclusion de ces franges sociales chez les EFC établies de plus longue date ;
- l'échange d'expériences entre les EFC traitant des gammes de produits analogues et présentant des typologies de structures similaires peut s'avérer déterminant pour trouver des solutions aux problèmes et déceler des opportunités. Cela vaut tout particulièrement pour les services de l'écosystème ;
- enfin la taxation au point d'extraction et certaines taxes sur la valeur ajoutée s'avèrent contre-productives car elles réduisent les gains économiques d'ensemble qui pourraient être obtenus en amont de la filière.

Recommandations en vue de permettre l'essor et la croissance des EFC

Les EFC sont extrêmement diverses, et leur forme est fonction du type et de la taille du capital de ressources qu'elles gèrent et exploitent, des liens qu'entretient l'entreprise avec l'économie de la région qu'avec la collectivité ou les collectivités, de la gamme et du type de produits forestiers et du segment de marché qu'elle contribue à animer, et enfin de l'histoire particulière ou des caractéristiques culturelles de la collectivité ou des collectivités et de l'entreprise concernées. La structure organique, les modes de décision et de résolution des conflits peuvent eux aussi varier, en fonction de l'importance économique, politique ou sociale de l'EFC pour les membres de la communauté concernée. Les modifications affectant les créneaux de marché et les politiques commerciales influent fortement sur ces caractéristiques. Le gouvernement, la société civile où le secteur privé fournisse des appuis qui peuvent contribuer à l'essor au développement d'une EFC est viable et plus équitable mais ces interventions peuvent aussi fausser et étouffer le développement de l'EFC. Il n'y a pas deux ou trois modèles de réussite, et les EFC modifient leurs caractéristiques et leurs structures de manière dynamique au fil du temps. La réussite n'est nullement garantie, elle ne peut non plus être prédite en comparant les différentes EFC au stade précoce de leur croissance.

Ce qui ressort nettement de l'analyse des EFC et des opportunités existantes dans les pays et les forêts où elles sont apparues est que les conditions habilitantes, qu'il s'agisse de la dynamique interne à la collectivité, des politiques et réglementations externes et du soutien dont elles bénéficient, sont très importantes car susceptibles d'étouffer aussi bien que de nourrir et favoriser la concrétisation du modèle d'entreprise visé. En second lieu un horizon à long terme et une certaine souplesse sont nécessaires. Les EFC connaissant la réussite, et établies de plus longue date, qui ont été présentées dans ces études de cas se sont constituées au terme d'un processus organisationnel étalé dans le temps, ayant souvent dû faire face à des restructurations du marché et des réorientations de la demande mais aussi à des refontes des cadres réglementaires et politiques. Les mutations récentes intervenues dans les marchés, qu'il s'agisse de la demande des marchés intérieurs, des nouveaux créneaux commerciaux internationaux, et des tout nouveaux marchés des services des écosystèmes, apportent une

dynamique nouvelle et dans le même temps élargissent l'éventail des options ouvertes aux EFC, qui peuvent ainsi diversifier leurs sources de revenus tout en gérant et en conservant leurs ressources selon des objectifs multiples.

Rôles des gouvernements des pays producteurs :

- **Créer des conditions habilitantes pour la croissance des EFC à l'échelon national et régional**
- **Réduire les obstacles que peuvent créer certaines réglementations**
- **Sécuriser les régimes fonciers et les droits d'usufruit**
- **Promouvoir les services d'appuis commerciaux et techniques**
- **Accompagner les réseaux d'EFC et la veille sur le marché**

Les recommandations essentielles de l'analyse sont que les pays ayant identifié le potentiel que représentent les EFC dans leur gestion d'importantes ressources forestières et agroforestières et leur participation au marché intérieur comme aux marchés internationaux des produits et services devraient continuer de créer un environnement favorable à leur essor. L'équilibre des pouvoirs et contre-pouvoirs doit être soigneusement réglé en fonction de l'expérience du pays, de l'expérience des EFC et de celle de d'autres pays producteurs de l'OIBT, mais aussi à la lumière de la dynamique d'évolution des EFC et du marché. Dans la plupart des cas cette analyse a révélé davantage d'obstacles que de soutien, davantage de restrictions quant à la taille de la ressource et à ses usages et modes d'exploitation que trop de laxisme, et davantage de modèles et de structures imposées qu'un accompagnement véritable du processus interne de croissance des EFC. Il existe des normes potentielles d'enseignement et d'acquisition de connaissances entre les différentes EFC en même temps qu'un gigantesque fossé des connaissances que bon nombre de ses études de cas sont venues illustrer, y compris dans les pays mêmes et les régions où un certain nombre de dispositifs d'appui sont en place. L'encadré XX fait état de certains moyens classiques par lesquels les gouvernements des pays producteurs peuvent favoriser le développement des EFC

Les possibilités sont considérables. Cependant, si les EFC ont besoin d'espace et de durée pour se constituer leurs créneaux propres, elles ont aussi besoin de services d'appui et d'accompagnement qu'ils se montrent sensibles à leurs besoins et à leurs potentialités propres et qui soutiennent les associations qu'elles constituent pour l'apprentissage horizontal, le développement judicieux de marchés et en vue de se faire entendre dans le débat politique.

Les mesures essentielles devant être préconisées aux gouvernements et aux bailleurs de fonds pour constituer un environnement propice aux EFC sont les suivantes :

- réduire les barrières à la création et à l'exploitation des EFC en leur offrant une sécurité foncière ou un accès garanti aux ressources forestières, appliquant un niveau raisonnable de réglementation, un assouplissant les règles et les dispositifs incitateurs, en éliminant ou en réduisant la fiscalité en amont des filières, en évitant le financement indirect des grands producteurs au détriment de la compétitivité des entreprises artisanales, et en allégeant les formalités coûteuses, s'agissant particulier des délais d'agrément ;
- dispenser une information de meilleure qualité aux EFC sur les possibilités qu'offre le marché et les acquis d'expérience, financer les échanges d'expériences entre EFC, épauler leurs raisons, améliorer la veille sur un marché et les flux d'informations qui en découlent, et dispenser une assistance technique destinée à développer les savoir-faire technique, organisationnels et commerciaux ;
- se montrer favorable aux propositions émises par les EFC et leurs organisations concernant le financement direct, l'accompagnement des plans de développement d'entreprise qui reposent sur une analyse et des démarches locales, en se gardant de créer des structures extérieures à finalité commerciale qui ne correspondent pas aux réalités locales ni aux valeurs culturelles ;
- reconnaître les buts et atouts au sens large qui sont ceux des EFC oeuvrant à des objectifs économiques, environnementaux, sociaux et culturels, et faire en sorte que les analyses économiques du secteur forestier internalisent ces multiples atouts ; et
- favoriser l'établissement de règles du jeu bien définies s'agissant des conventions entre entreprises et collectivités, en instituant notamment un socle juridique à ces conventions ou contrats, qui doivent être solidement encadrés de principes politiques.

Les activités que les gouvernements membres peuvent financer ou épauler sont les suivantes:

- mise en réseau interne des EFC, par un processus horizontal conduit à l'échelle régionale ;
- les analyses de marché qui identifient les débouchés et qui peuvent être communiqué aux EFC émergentes ;
- les analystes des cadres réglementaires habilitant et des les obstacles existants en vue de donner corps à des projets de réforme ;
- la capitalisation des EFC en croissance et l'assistance technique correspondante ;
- le développement des savoir-faire commerciaux et des formations y afférentes, y compris les possibilités que des EFC effectuent des visites à des entreprises privées industrielles et artisanales pertinentes ;
- une participation accrue et plus systématique des EFC et de leurs membres à l'établissement des règles auxquelles doivent obéir les marchés émergeant (carbone, services des bassins versants, écotourisme, biodiversité et certification). Certaines EFC engendrent des avantages très positifs pour la conservation de la nature dans des massifs forestiers constituant de riches conservatoires naturels. Dans certains cas la conservation est tout aussi efficace que le fait de se trouver à proximité de zones protégées.

Interventions préconisées au Conseil international des bois tropicaux :

- épauler les analyses portant sur les régimes fonciers des EFC, leur gestion forestière, leurs structures entreprises, et leur rôle potentiel sur les marchés ;
- privilégier les projets qui appuient les EFC ;
- promouvoir les échanges entre EFC en vue de diffuser les enseignements et d'informer les responsables des politiques publiques ;
- créer de nouveaux instruments financiers pour appuyer directement les EFC et leurs associations ;
- accueillir une conférence internationale destinée à diffuser ces résultats.

REFERENCES

- Agarwal, Chetan, and Satya Prasanna. 2005. Sustaining yields, increasing incomes: The case for simplifying regulation of medicinal plant collection in Himachal Pradesh. Washington, D.C.: Forest Trends.
- Alatorre, E. 2003. Forest Certification Process in Mexico. Mexico: Dirección de Certificación Forestal, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible en México.
- Angu Angu, Kenneth. 2006. Community-based forest enterprises in Cameroon: A case study of the Ngola-Achip Community Forest in East Cameroon. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI. Cameroon: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources, IUCN-Central Africa.
- Anta Fonseca, Salvador. 2006. Forest Management by the Community Forest Enterprise Santa Catarina Ixtepeji, Oaxaca, Mexico. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization (ITTO), Forest Trends, Rights and Resources, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible.
- Antinori, Camille. 2006. Production Patterns and Market Networks of Community Forestry Operations in Mexico. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- Antinori, Camille, and David Bray. 2005. Community Forestry Enterprises as Entrepreneurial Firms: Economic and Institutional Perspectives from Mexico. *World Development* 33 (9):1529-1543.
- Anyonge, Christine Holding, Digby Race, Sonja Vermeulen, and A Nawir. 2002. Towards equitable partnerships between corporate and smallholder partners: relating partnerships to social, economic and environmental indicators: workshop synthesis, 2003, at Rome, Italy.
- Arnold, J. E. M., and M Ruiz Perez. 1998. The role of non-timber forest products in conservation and development. In *Incomes from the forest: Methods for the development and conservation of forest products for local communities*, edited by Wollenberg and Ingles. Bogor, Indonesia: Center for International Forestry Research, World Conservation Union.
- ASB. 2001. *Deregulating agroforestry timber to fight poverty and protect the environment, Alternatives to Slash and Burn Policy Brief No. 3*: World Agroforestry Centre.
- Auren, Rosina, and Krystyna Krasowska. 2004. *Small and medium forest enterprise in Uganda*. London: Forestry Inspection Division, Kampala and International Institute for Environment and Development.

- Barry, Deborah, Jeffrey Campbell, James Fahn, Hein Mallee, and Ujjwal Pradhan. 2003. Achieving Significant Impact at Scale: Reflections on the Challenge for Global Community Forestry. Paper read at Rural Livelihoods, Forests and Biodiversity, April 18, 2003, at Bonn, Germany.
- Belcher, B.M., M. Ruiz Perez, and R. Achdiawan. 2005. Global Patterns and trends in the use and management of commercial NTFPs: Implications for livelihoods and conservation. *World Development* 33 (9).
- Benneker, Charlotte. 2006. From Policy to Practice: The development of a community forest enterprise - A case study from Bolivia. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- Bojo, Jan, and Chandra Reddy. 2003. Poverty Reduction Strategies and the Millennium Development Goal on Environmental Sustainability: Opportunities for Alignment. In *World Bank Environmental Economics Series*: World Bank.
- Bose, Sharmistha, and Sushil Saigal. 2004. Thinking big about small-scale enterprises. *ITTO Tropical Forest Update* 14 (1).
- Bray, D., and P. Klepeis. 2005. Deforestation, forest transitions, and institutions for sustainability in Southeastern Mexico, 1900-2000. *Environment and History* 11:195-223.
- Brown, C. 2000. The global outlook for future wood supply from forest plantations. In *Global forest products outlook study working paper series*, edited by FAO. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Bull, Gary , Michael Bazett, Olaf Schwab, Sten Nilsson, Stewart Maginnis, and Andy White. 2005. Subsidies for Industrial Forest Plantations: Impacts and Implications: University of British Columbia, Bazett and Associates, International Institute for Applied Systems Analysis, Forest Trends, International Union for the Conservation of Nature.
- Bun, Yati, and Bazakie Baput. 2006. Community Forestry Benefits Customary Landowners: Madang Province, Papua New Guinea. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- Butterfield, Rebecca, Eric Hansen, Richard Fletcher, and Hanna Nikinmaa. 2005. Forest Certification and Small-Scale Enterprises: Key Trends and Impacts--Benefits and Barriers. In *Forest Certification: Looking Forward to the Next Decade*, edited by F. Trends. Washington, D.C.: Forest Trends and Rainforest Alliance.
- Calibre, and SCC. 2000. Number of forest-dependent people. In *A feasibility study for the UK department for International Development Forestry Research Programme*. : Calibre Consultants and the Statistical Service Center, University of Reading, UK.

- Campbell, Bruce, Anthony Cunningham, and Brian Belcher. 2005. Carving out a Future: Planning for Woodcarving in the 21st Century. In *Carving out a Future*, edited by A. Cunningham, B. Belcher and B. Campbell. London: Earthscan.
- Chatterjee, Sudipto, Manish Pande, Govinda Pangging, and Gitika Goswami. 2005. Carvers, Conservation and Certification in India. In *Carving out a Future*, edited by A. Cunningham, B. Belcher and B. Campbell. London: Earthscan.
- Chemonics International, BIOFOR Consortium. 2003. Community Forest Management in the Maya Biosphere Reserve: Close to Financial Self-Sufficiency?, edited by C. I. B. Conosortium. Guatemala City, Guatemala: USAID/Guatemala
- Choge, Simon K., Anthony Cunningham, and William Elery. 2005. Chasing the Wooden Rhino: The Case of Woodcarving in Kenya. In *Carving out a Future*, edited by A. Cunningham, B. Belcher and B. Campbell. London: Earthscan.
- CIFOR. 2005. Contributing to African Development Through Forests: CIFOR's Strategy for Engagement in sub-Saharan Africa. Bogor, Indonesia: Center for International Forest Research.
- Clay, Jason. 2002. Community-based natural resource management within the new global economy: Challenges and opportunities. In *A report prepared by the Ford Foundation*. Washington, DC: World Wildlife Foundation.
- Cortave, Marcedonio, and ACOFOP. 2004. The Experience of the community concessions and ACOFOP in the Maya Biosphere Reserve, Petén Guatemala. Paper read at Forests: Resources for Development, at Tegucigalpa, Honduras.
- D'Silva, Emmanuel. 2006. The New Oil Economy of the Rural Poor: Biofuel plantation for power, water, transport and carbon credit: A case study from Adilabad. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- D'Silva, Emmanuel, Mark Poffenberger, and Urmila Pringle. 2004. *Empowering the Poor: Community-based Environmental and Financial Management in Adilabad District, India*. Berkeley, California: Community Forestry International.
- del Gatto, Filippo, Danilo Dávila, Jens Kanstrup, Sergio Herrera, André Mildam, and Noé Polanco. 2006. A Brief history of the COATLAHL Cooperative: At last a little optimism, Honduras. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- FAO, Food and Agriculture Organization of the United Nations. 2000. Global forest outlook study. Rome, Italy: Food and Agriculture Organization of the United Nations.

- . 2005. *Brazil: Forests and forestry sector*. FAO 2003 [cited 2005]. Available from <http://www.fao.org/forestry/site/23747/en/bra>.
- . 2005. *Community-based tree and forest enterprises* 2005a [cited 2005]. Available from www.fao.org/forestry/site/25491/en.
- . 2005b. *State of the World's Forests*. Rome, Italy: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- FAOSTAT. 2004. FAOSTAT Online Database.
- Garibay Orozco, Claudio. 2006. One Small Peasant Village's Grand Forest Industry: A case study of the el Balcón Ejido in western Mexico. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI. Yokohama: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- Gomez, Ileana, and V. Ernesto Mendez. 2004. Analisis de Contexto: El Caso de la Asociación de Comunidades Forestales en Petén (ACOFOP). In *Proyecto Innovativo (FORD-CIFOR). Aprendiendo a construir modelos de acompañamiento para organizaciones en base en Brasil y Centroamérica*, edited by C. Ford Foundation. Mexico City, Mexico: PRISMA.
- Hazely, C. 2000. Forest-Based and Related Industries of the European Union – Industrial Districts, Clusters and Agglomerations. ETLA (The Research Institute of the Finnish Economy). Helsinki, Finland.
- Hudson, John 2005. Forestry's contribution to poverty reduction and trends in development assistance. *International Forestry Review* 7 (2):156-160.
- ILO. 2003. *Decent employment through small enterprises: A progress report on SEED activities*. Geneva: International Labor Organization.
- ITTO. 2005. Market Information Service: International Tropical Timber Organization.
- Jenkins, M., S. Scherr and M. Inbar. 2004. Payment where it's due. *Environmental Finance*:24.
- Khare, Arvind. 2005. Conservation Finance: Who Finances Conservation in the World's Forests. *Commonwealth Forestry Review* December 2005.
- Khare, Arvind, M Sarin, N Saxena, S Palit, S Bathla, F. Vania, and M Satyanarayana. 2000. *Joint forest management: Policy practice and prospects*. London, UK: International Institute for Environment and Development.
- Kiernan, M.J. and C.H. Freese. 1997. Mexico's Plan Piloto Forestal: The Search for Balance Between Socioeconomic and Ecological Balance. In *Harvesting Wild Species*, edited by C. H. Freese. Baltimore, Md.: John Hopkins University Press.

- Krishnaswamy, A, and A Hanson. 1999. *Our forests our future. Summary report of the world commission on forests and sustainable development*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Kusters, Brian Belcher, Sunderland, Ndouye, Alexiades, and Shanley. 2004. *Forest Products, Livelihoods and Conservation*: CIFOR.
- Laird, S, and K ten Kate. 2002. Linking biodiversity prospecting and forest conservation. In *Selling forest environmental services: Market-based mechanisms for conservation and development*, edited by S. Pagiola, J. Bishop and N. Landell-Mills. London, UK: Earthscan Publications.
- Landell-Mills, N., and J. Ford. 1999. *Privatizing sustainable forestry--A global view of trends and challenges*. London: International Institute for Environment and Development.
- Landell-Mills, Natasha, and I Porras. 2002. Markets for forest environmental services: Silver bullet or fool's gold? Markets for forest environmental services and the poor. Emerging issues.
- Lebedys, Arvydas. 2004. Forest finance: Trends and current status of the contribution of the forestry sector to national economies Rome, Italy: Forest Products and Economics Division of the Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Lecup, Isabelle, and Ken Nicholson. 2000. Community-based tree and forest product enterprises: Market Analysis and Development Manual: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- . 2004. Community-based tree and forest product enterprises: Market Analysis and Development -- Field Facilitator Guidelines: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Leslie, A.J. 2002. For whom the bell tolls: What is the future of the tropical timber trade in the face of a probably glut of plantation timber? Yokohama: International Tropical Timber Organization.
- Lewis, Fonda, Juana Horn, Mike Howard, and Steven Ngubane. 2004. *Small and medium forest enterprises in South Africa*. London: Institute of natural resources, Pietermaritzburg, International Institute for Environment and Development.
- Lobovikov, Maxim. 2003. Bamboo and rattan products and trade. *Journal of Bamboo and Rattan* 2 (4):397-406.
- Macqueen, Duncan. 2004. *Small scale enterprise and sustainable development: Key issues and policy opportunities to improve impact*. London: International Institute for Environment and Development.
- Marshall, E., K. Schreckenber, and A.C. Newton. 2006. Commercialization of non-timber forest products: factors influencing success. In *Case studies from Mexico and Bolivia and policy implications for decision-makers*, edited by W. C. M. C. UNEP. Cambridge, UK.

- Martin, Alejandra. 2006. From subsistence harvesters to market players: the evolution of Brazil Nut production in Manicoré, Amazonas state, Brazil. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources, IBENS Instituto Brasileiro de Educação em Negócios Sustentáveis.
- May, Peter H, Valeria Goncalves da Vinha, and Duncan Macqueen. 2003. Small and medium forest enterprise in Brazil. London: Grupo de economia do meio ambiente e desenvolvimento sustentavel Rio de Janeiro, International Institute for Environment and Development.
- Mayers, James, and Sonja Vermeulen. 2002. Company-Community Partnerships: From Raw Deals to Mutual Gains? In *Instruments for sustainable private sector forestry*. London: International Institute for Environment and Development (IIED).
- Mayers, J. 2006. Small- and Medium-Sized Forestry Enterprises. International Tropical Timber Organization (ITTO) Tropical Forest Update 16/2(2006):10-11.
- McNab, Roan, and Manuel Fajardo. 2005. Maya Communities Fight Fires in Guatemala and Find Profit from Careful, Certified Harvesting. *Eco-Exchange*.
- Molnar, A., S. Scherr, and A. Khare. 2004. *Who conserves the world's forests? Community-driven strategies to protect forests and respect rights*. Washington, DC: Forest Trends.
- Nel, Etienne, and Pete Illgner. 2004. The contribution of bees to livelihoods in southern Africa. In *Rights, Resources and Rural Development: community-based natural resources management in southern Africa*, edited by C. Fabricius, E. Koch, H. Magome and S. Tuner. London: Earthscan.
- Pa'ah, Patrice Andre. 2006. Case study of the Agro-forestry Cooperative of the Tri-National, Ngoyla, Cameroon. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources, CAFT.
- Pacheco, P., P. Cronkleton, R. Guzman, J. Johnson, J. Nittler, and A. Tejada. 2004. Forest policy and local forest users: Building conditions for community forestry development. In *Community Forestry Development in Bolivia*, edited by Cronkleton/Pacheco. Bogor, Indonesia: CIFOR.
- Paudel, Dinesh. 2006. Including the Excluded: A Pro-Poor Bel Juice Making Enterprise in Nepal. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- Peluso, Nancy. 2003. Fruit Trees and Family Trees in an Anthropogenic Forest: Property Zones Resource Access and Environmental Change in Indonesia. In *Culture and the Question of Rights, Forests, Coasts and Seas in Southeast Asia*, edited by C. Zerner. Durham, North Carolina: Duke University Press.

- Pires, Andrea. 2006. Community Timber Enterprises in the Mamiraua Sustainable Development Reserve, Brazil. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- Poffenberger, Mark, et al. 2002. The Clean Development Mechanism and Village-Based Forest Restoration: A Case Study from Adilabad District, Andhra Pradesh, India: Community Forestry International.
- Poschen, P., and M. Lougren. 2001. Globalization and sustainability: The forestry and wood industries on the move. Geneva, Switzerland: International Labour Office.
- PROFOR. 2005. Bank Forest Program: Opportunities and Challenges. Presentation for Agriculture and Rural Sector Board Meeting: World Bank.
- Pulhin, John, and Mark Anthony Ramirez. 2006. Behind the Fragile Enterprises: Community-based Timber Utilization in Southern Philippines. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- Ribot, Jesse C., and Anne M. Larson, eds. 2005. *Democratic Decentralisation through a Natural Resource Lens, Special Issue of the European Journal of Development Research*. London and New York: Routledge: Taylor & Francis Group.
- Richards, E.M. 1991. The Forest Ejidos of South-East Mexico: A Case Study of Community-Based Sustained Yield Management. *Commonwealth Forestry Review* 70:290-311.
- Robledo, Carmenza, and Patricia Tobón. 2006. A Participatory and Holistic Approach for Forestry: Payments for environmental services as a piece in building an alternative for sustainable management of forests in San Nicolás, Colombia. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- Rosa, H, S Kandel, and L Dimas. 2003. Compensation of environmental services for rural communities: Lessons from the Americas and key issues for strengthening community strategies.
- Ruiz-Perez, M. et al. 2004. Looking through the bamboo curtain: an analysis of the changing role of forest and farm income in rural livelihoods in China. *International Forestry Review* 6 (3-4):306-316.
- Saigal, Sushil, and Sharmistha Bose. 2003. *Small and medium forest enterprise in India*. London: Winrock International India, New Dehli and International Institute for Environment and Development.
- Salazar, Mauro. 2005. *Análisis de experiencias en la organización empresarial para la comercialización de productos maderables: Ejidos Nob Bec y X'Hazil, Quintana Roo, Mexico*. San Jose: WWF Centroamerica.

- Scherr, S., A. White, and A. Khare. 2004. *For services rendered: The current status for future potential markets for the ecosystem services provided by tropical forests*. Edited by ITTO. Vol. 21, *ITTO Technical Series*. Yokohama: International Tropical Timber Organization.
- Scherr, Sara, David Kaimowitz, and Andy White. 2004. *A New Agenda for Forest Conservation and Poverty Reduction: Making Markets Work for Low Income Producers*. Washington, D.C.: Forest Trends.
- Scherr, Sara, Andy White, and David Kaimowitz. 2002. *Making markets work for forest communities*. Washington, DC: Forest Trends.
- Scurrah-Ehrhart, Cecilia, and Tom Blomley. 2006. Amani Butterfly Enterprise Case Study, Tang Region, Tanzania. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- Segura, G. 2004. *Forest certification and governments: The real and potential influence on regulatory frameworks and policies*. Washington, DC: Forest Trends.
- Shanley, P., A. Pierce and S. Laird. 2005. *Beyond timber: Certification of non-timber forest products*. Washington, DC: Forest Trends.
- Spantigati, Paolo, and Jenny Springfors. 2005. *Microfinance and Small-scale Forest-based Enterprises*, edited by FAO. Rome, Italy: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Spears, John 2004. *Overcoming Constraints to Private Sector Investment in Socially, Environmentally, and Economically Sustainable Forest Management: Perspectives of Leading Forest Industrial Companies, Conservation Agencies, and Financial Institutions*. Edited by W. Bank/PROFOR. Vol. 3, *The Forest Investment Forum: Investment Opportunities and Constraints, 22-23 October, 2003 forum report*. Washington, D.C.: World Bank.
- Stoian, Dietmar, and Aldo Rodas. 2006a. Community Forest Enterprise Development in Guatemala: A Case Study of Cooperative Carmelita R.L. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources, CATIE-CeCoEco.
- . 2006b. Sociedad Civil para el Desarrollo Árbol Verde, Case Study from Petén, Guatemala. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources, CATIE-CeCoEco.
- Subedi, Bishma P. 2002. *Towards Expanded Property Rights to Local Communities over Forest Resources in Nepal: Lesson and Strategies*. Paper read at Conference on Global Perspective on Indigenous People's Forestry: Linking Communities, Commerce and Conservation, at Vancouver, Canada.

- Sundberg, Juanita. 1998. NGO landscapes in the Maya Biosphere Reserve, Guatemala. *The Geographical Review* 88.
- Synnott, Timothy. 1993. Quintana Roo Forest Management Project. In *Project Memorandum: British Overseas Development Administration (ODA)*.
- Thoma, Wolfgang, and Kanimang Camara. 2005. Community Forestry Enterprises: A case study of The Gambia. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources, Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- US Census Bureau. 2007. United States Census Bureau County Based Patterns. Accessed February 28, 2007 at <http://www.census.gov/epcd/cbp/view/cbus.html>.
- UNECE. 2005. Forest Timber Market Review, 2004-2005. *Timber Bulletin* LVII (ECE/TIM/BULL/2005/3).
- van Helden, Flip, and Jochem Schneeman. 2000. Cutting Trees to Keep the Forest: An overview of lessons learned from community-based sustainable forestry programs with emphasis on the production and marketing of timber. Netherlands: ICCO Interchurch Organization for Development Cooperation.
- Vidal, Natalia. 2005. *Forest company-community agreements in Brazil: Current status and opportunities for action*. Washington, DC: Forest Trends.
- West, R. Anders, and Christopher H. Aldridge. 2006. PingShang Bamboo Group: A case study of a community enterprise in China's bamboo sub-sector. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources.
- White, Andy, and Alejandra Martin. 2002. *Who owns the world's forests? Forest tenure and public forests in transition*. Washington, DC: Forest Trends.
- Wilshusen, Peter R. 2006. Sociedad de Productores Forestales Ejidales de Quintana Roo. In *Community-based Forest Enterprises in Tropical Forest Countries: Scoping Study*, edited by FT/RRI: International Tropical Timber Organization, Forest Trends, Rights and Resources, Bucknell University.
- Wilson, Dominic, and Roopa Purushothaman. 2003. Dreaming with BRICs: The path to 2050. In *Global Economics*: Goldman Sachs.
- WRI, World Resources Institute, World Bank Group, United National Environment Program, and United Nations Development Program. 2005. World Resources 2005: The Wealth of the Poor--Managing Ecosystems to Fight Poverty. Washington, D.C.: World Resources Institute.

Xu, J., G.Q. Bull, S. Nilsson, A. White, and A.J. Pottinger. 2004. Forestry in China; policy consumption in forestry's newest superpower. *International Forestry Review* 6 (Special Issue).

Zarin, Daniel J., Janaki R.R. Alavalapati, Francis E. Putz, and Marianne Schmink, eds. 2004. *Working Forests in the Neotropics: Conservation through Sustainable Management, Biology and Resource Management Series*. New York: Columbia University Press.