

## Améliorer la gouvernance forestière à travers la formation et les forums sur la gouvernance forestière

Item Type	Chapter in book
Authors	Mbzibain, Aurelian;Nyirenda, Richard;Haruna, Ella;Pavey, Marc;Begum, Rufsana
Citation	Mbzibain, A., Nyirenda, R., Haruna, E., Pavey, M. and Begum, R. (2020) Améliorer la gouvernance forestière à travers la formation et les forums sur la gouvernance forestière, in Tchamba, M., Keutcheu, J. (eds.) La gouvernance forestière en Afrique centrale : entre pratiques et politiques. Paris: L'Harmattan.
Publisher	L'Harmattan
Download date	2026-04-15 07:41:32
License	<a href="https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/">https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/</a>
Link to Item	<a href="http://hdl.handle.net/2436/623573">http://hdl.handle.net/2436/623573</a>

# Chapitre 6 : Améliorer la Gouvernance Forestière à travers la formation et les forums sur la Gouvernance Forestière

Aurelien MBZIBAIN, Richard NYIRENDA, Ella HARUNA., Marc PAVEY et Rufsana BEGUM

## Résumé

L'objectif de cet article est de partager les leçons apprises par le modèle de renforcement des capacités du Centre de Développement International et de Formation (CIDT) au cours des cinq dernières années afin d'améliorer la gouvernance forestière. Le modèle développe les capacités individuelles, organisationnelles et institutionnelles et crée des plateformes de redevabilité qui facilitent un apprentissage entre pays. Le modèle fonctionne à trois niveaux : international, régional et national. Le premier volet est un programme de formation et de mentorat au Royaume-Uni qui cible les champions de la gouvernance forestière qui occupent des positions intermédiaires au gouvernement, dans le secteur privé et dans la société civile dans le monde entier. Ce volet est complété par une série de forums régionaux sur la gouvernance forestière (FGF) de haut niveau organisés dans certains pays (Cameroun, République Démocratique du Congo (RDC), Ghana et Libéria) et par des événements de renforcement des capacités au niveau national adaptés et dispensés conjointement avec des partenaires locaux. Les données utilisées dans cet article sont tirées de sondages en ligne auprès d'anciens étudiants internationaux, de participants aux FGF régionaux et de 80 entretiens avec différentes parties prenantes de 15 pays. Les résultats montrent des améliorations significatives dans les connaissances, les compétences, les attitudes et la confiance des participants aux cours, avec pour preuve l'application effective de l'apprentissage et des effets multiplicateurs sur le terrain. En outre, la valeur des échanges nord-sud et sud-sud est attestée par la création de réseaux et d'alliances de champions de la gouvernance forestière. Les résultats démontrent également la capacité d'innovation des FGF comme espaces de redevabilité et d'apprentissage à caractère international, notamment parce qu'ils assurent que l'élan des réformes sur la gouvernance forestière est maintenu aux niveaux national, régional et international.

**Mots-clés:** Renforcement des capacités, gouvernance forestière, forums sur la gouvernance forestière, Afrique, CIDT.

## Abstract

The objective of this paper is to share lessons learned from the capacity building model of the Centre for international development and training (CIDT) during the past five years to improve forest governance. The model develops individual, organisational and institutional capacities and creates accountability platforms that facilitate inter-country learning. This model operates on three levels: international, regional and national. The first component is a training and mentoring program in the United Kingdom that targets forest governance champions who occupy intermediate positions in the government, in the private sector and in civil society around the world. This component is complemented by a series of high-level regional Forums on forest governance (FFG), organized in some countries (Cameroon, Democratic Republic of Congo, Liberia and Ghana) and by capacity-building events at national level adapted and delivered jointly with local partners. The data used in this paper are taken from an online survey of former students, participants in the regional forums and 80 interviews with different stakeholders from 15 countries. The results show significant improvements in the knowledge, skills, attitudes and confidence of course participants, demonstrating the effective application of learning and multiplier effects on land. In addition, the value of North-South and South-South trade is evidenced by the creation of networks and alliances of champions of forest governance. The results also demonstrate the innovative capacity of FFG as a space for international accountability and learning, in particular because they ensure that the momentum of the reforms on forest governance is maintained at national, regional and international level.

**Keywords:** Capacity building, forest governance, forums on forest governance, Africa, CIDT.

## Introduction

Ce document est basé sur une partie d'une étude plus large sur les enseignements tirés menée par le Centre de Développement International et de Formation (CIDT) de l'Université de Wolverhampton, en considérant les résultats de ses programmes de développement et de renforcement des capacités dans le domaine de la gouvernance forestière. Le premier programme s'intitule « Améliorer la gouvernance forestière » (*Improving Forest Governance - IFG*) et il est financé par le Département britannique pour le développement international à travers le programme sur la gouvernance forestière, les marchés et le climat (Programme DfID FGMC). Ce cours intensif de 6 semaines, destiné aux professionnels de première ligne de la gouvernance forestière dans les pays producteurs de bois, renforce les capacités des acteurs nationaux clés dans les processus de gouvernance forestière, notamment ceux qui sont engagés dans le Plan d'action FLEGT (Application des réglementations forestières, gouvernance et échanges commerciaux). Le deuxième programme, les forums sur la gouvernance forestière (FGF), fait partie d'un projet de l'Union européenne (UE) dans le cadre du projet FGMC financé en partie par le programme DfID. Ces événements se déroulent au niveau national. Ils visent à rassembler un éventail de parties prenantes pour promouvoir le dialogue national participatif, progressif sur les questions de gouvernance forestière. Ensemble, ces deux programmes font partie d'un effort global visant à établir, renforcer et développer les communautés d'experts au sein des pays cibles. Ce document vise à tirer les leçons de ces deux programmes pour informer les approches futures de renforcement

des capacités nationales dans tous les groupes de parties prenantes. Les sections suivantes sont organisées comme suit : la première section décrit la méthodologie utilisée dans l'étude, suivie par la présentation des résultats et des conclusions. La dernière section conclut l'étude et tire les leçons qui ont été apprises durant le programme de renforcement des capacités.

## Méthodologie

Comme cela a été mentionné dans l'introduction, ce document se base sur une partie d'une étude plus vaste menée pour évaluer les résultats des programmes du CIDT sur le renforcement des capacités pour l'amélioration de la gouvernance forestière. Les données relatives à un autre composant, les activités nationales de renforcement des capacités dispensées conjointement avec des partenaires des programmes nationaux, ne sont pas présentées ici. Le document porte sur les résultats de la formation IFG au Royaume-Uni et les FGF organisés dans les régions.

La collecte des données a été réalisée grâce à une combinaison de sondages en ligne, face à face et par des entretiens téléphoniques. Les participants à l'étude IFG étaient des anciens élèves IFG, les directeurs de cours et les animateurs tandis que les personnes interrogées dans le cadre de l'étude FGF étaient des participants tirés des listes de présence des quatre FGF organisés au Libéria, au Cameroun, au Ghana et en République Démocratique du Congo. Étant donné la nature régionale/internationale de ces événements, les participants comprenaient des représentants du gouvernement, le secteur privé, des organisations de la société civile, des leaders communautaires locaux, des donateurs, des experts et des organisations internationales. L'enquête auprès des anciens étudiants IFG a été menée conjointement par le CIDT et ITAD Ltd en utilisant *SurveyMonkey*. 100 anciens élèves ont été ciblés avec 69 anciens élèves qui ont répondu entre le 22 mai et le 8 juin 2014. Ainsi, le taux de réponse est extraordinairement élevé pour un tel sondage. Un suivi ultérieur face à face et des entretiens téléphoniques ont été menés avec 41 des 69 personnes interrogées à travers le sondage en ligne et avec 15 animateurs de cours.

Les enquêtes d'opinion auprès des anciens élèves ont été conçues pour évaluer les perceptions des participants en ce qui concerne l'efficacité et l'utilité de la formation. Principalement, cette enquête consistait à demander aux participants d'évaluer la contribution du programme à l'amélioration des connaissances, aux renforcements des compétences, et aux changements d'attitudes, tout en les interrogeant sur les défis à relever pour l'intégration de l'apprentissage dans la pratique. Le but principal de cette méthode d'engagement était d'évaluer l'efficacité de l'activité comme programme de formation par rapport aux objectifs de cours fixés. Ces objectifs ont été axés autour des changements attendus chez les participants, pas dans les pratiques de gouvernance forestière auxquelles ils reviendraient. Cependant, cette enquête a demandé également aux personnes interrogées de décrire en détail certains résultats spécifiques qui ont résulté de la formation. Les entrevues de suivi ont été conçues pour enquêter de manière plus approfondie sur l'impact de la formation.

Les entrevues avec les autres parties prenantes du programme (à savoir, les animateurs, les tuteurs, les bailleurs de fonds) ont permis de peindre une image plus complète des objectifs du cours et des résultats escomptés, et ont fourni un contexte aux réponses données lors des entretiens avec les anciens élèves. Ce contexte devrait permettre la comparaison entre les résultats prévus et ceux réellement connus dans la pratique. Le tableau 1 ci-dessous présente les différentes sources de données utilisées dans cette étude.

En ce qui concerne les résultats et l'apprentissage des forums de gouvernance forestière, la méthodologie s'est appuyée sur la triangulation à travers les documents de projet, y compris les rapports de FGF, les listes de participants et les ordres du jour, les questionnaires et les entretiens semi-structurés. La technique d'échantillonnage utilisée était une combinaison d'échantillonnage aléatoire stratifié et d'échantillonnage « boule de neige » (selon lequel chaque personne interrogée en suggère d'autres). Les personnes interrogées ont été sélectionnées à partir d'une liste de participants de tous les FGF. Pour identifier un échantillon représentatif, les personnes interrogées ont été hiérarchisées entre la société civile, le secteur privé et la communauté pour chaque pays respectif du projet : le Ghana, le Cameroun, la RDC et le Libéria. Malgré les efforts déployés pour s'assurer qu'un échantillon représentatif a été employé pour cette étude, l'épidémie d'Ébola a rendu irréaliste toute planification de visites de terrain et toute possibilité d'atteindre des personnes interrogées au Libéria et en RDC, bien que certaines personnes interrogées de la RDC aient été interrogées au Cameroun.

Collecte des données	Formation sur l'Amélioration de la Gouvernance Forestière (IFG)	Forums sur la Gouvernance Forestière (FGF)
Enquête/ Questionnaire	69	27
Entrevues avec les participants	41	57
Entrevues avec les animateurs	15	
Total	125	84

**Figure 1: Résultats de l'enquête sur les changements attendus chez les participants. Sources : Enquête CIDT et ITAD, 2014.**

Un sondage en ligne a également été utilisé pour collecter des données sur les résultats des FGF. 200 questionnaires ont été envoyés aux participants qui s'étaient rendus aux événements et 27 questionnaires dûment remplis ont été reçus. Il n'est pas rare d'avoir des taux de réponse de 10% dans ce genre de recherche. Les enquêtes englobent un éventail de questions fermées et ouvertes, encourageant les personnes interrogées à exprimer leurs perceptions sur les FGF. Les statistiques descriptives ont été utilisées pour analyser les sondages en ligne. Tous les entretiens en français ont tout d'abord été transcrits en anglais avant d'entreprendre le codage et l'analyse. Cela a été

fait principalement en faisant ressortir les principaux thèmes sur les résultats d'apprentissage. La section suivante présente les résultats et la discussion des conclusions.

## Résultats et Discussion

### L'étude sur l'amélioration de la gouvernance forestière (IFG)

Dans cette étude, 41% des personnes interrogées étaient des employés du gouvernement et 45% des membres d'organisations de la société civile, puis 7% d'universitaires, 4% de représentants des médias (3), 1% du personnel du secteur privé (1) ; 2% n'ont pas répondu à la question ; 68 des personnes interrogées étaient des pays producteurs et une personne était d'un pays où s'effectue la transformation (Vietnam).

Dans l'ensemble, la grande majorité des anciens élèves a évalué la contribution du programme IFG à une meilleure connaissance comme élevée à très élevée pour tous les critères, mais quelques nuances émergent, comme le montre la figure 1. 88% des personnes interrogées ont convenu que le cours IFG a amélioré leurs connaissances sur les questions de gouvernance forestière, y compris le processus d'APV et les processus de réforme législative. Ceci constitue le domaine avec le plus haut niveau d'amélioration des connaissances. 61% des personnes interrogées ont convenu que le cours IFG a contribué à une meilleure connaissance y compris en fournissant des mises à jour sur l'état de l'exploitation forestière illégale dans le monde. Un des points forts de ce cours est le fait que les participants au cours participent à la réunion annuelle de Chatham House de mise à jour sur l'exploitation forestière illégale, leur donnant ainsi la possibilité d'accéder à la recherche ultra moderne de pointe sur la gouvernance forestière dans le monde entier.

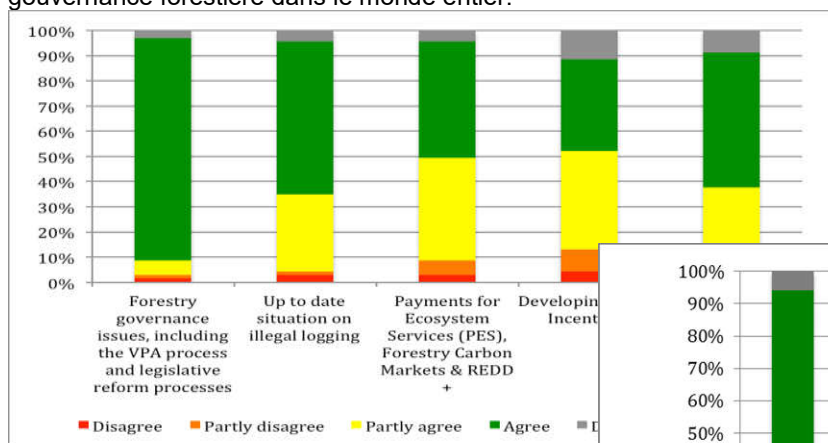


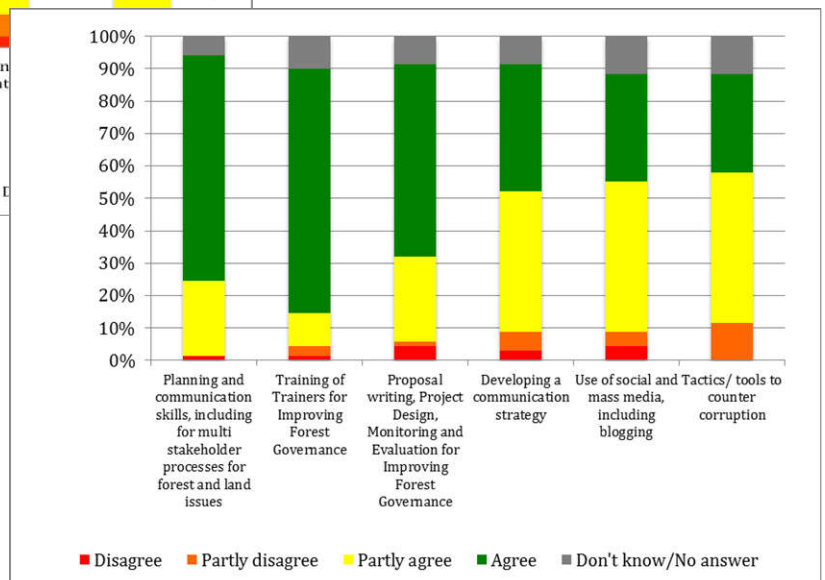
Figure 2 : IFG contribuant à une meilleure connaissance. Enquête CIDT et ITAD, 2014.

L'atteinte de l'objectif du cours était évidente d'après les enquêtes auprès des anciens élèves comme cela est démontré à la figure 1. Les entretiens de suivi visaient à établir comment ces

résultats se sont manifestés concrètement dans les activités quotidiennes des participants aux cours.

Figure 3 : IFG contribuant à l'amélioration des compétences. Enquête CIDT et ITAD, 2014.

La contribution du cours IFG à un renforcement des compétences des anciens élèves est à nouveau élevée à très élevée pour pratiquement tous les critères (voir la figure 2). Les personnes interrogées ont donné les meilleures notes pour la contribution de l'IFG à des compétences améliorées pour la formation des formateurs pour l'amélioration de la gouvernance forestière (75%), suivie par les compétences de planification et de communication pour les processus multipartites (70%) et la conception de projet et rédaction de propositions (60%). Les compétences des personnes interrogées ne semblent pas s'être autant améliorées en termes de stratégies ou d'outils pour lutter contre la corruption (46% partiellement d'accord) et l'utilisation des médias sociaux et de masse (46% partiellement d'accord).



Quant à la connaissance et les compétences, la grande majorité des anciens élèves du programme IFG indique que le cours a contribué à un degré élevé ou très élevé à un « changement dans leurs attitudes ou dans leurs points de vue » (voir figure 3). 74% des anciens élèves sont d'accord pour dire que le cours a contribué à changer leurs attitudes concernant l'importance de l'application effective des lois forestières, suivi par 67% des anciens élèves d'accord sur les changements dans les attitudes lorsqu'ils sont confrontés à la corruption dans le secteur forestier. Suite à l'évolution des connaissances et des attitudes, est-ce que les anciens élèves ont également pris des mesures concrètes pour changer la gouvernance forestière dans leurs pays ou régions d'origine ? 56% des personnes interrogées déclarent qu'elles ont pris des mesures concrètes, indiquant un changement dans la pratique. 26% des anciens élèves sont en partie d'accord et 9% sont en désaccord ou ne sont pas d'accord en partie à propos d'un changement dans la pratique.

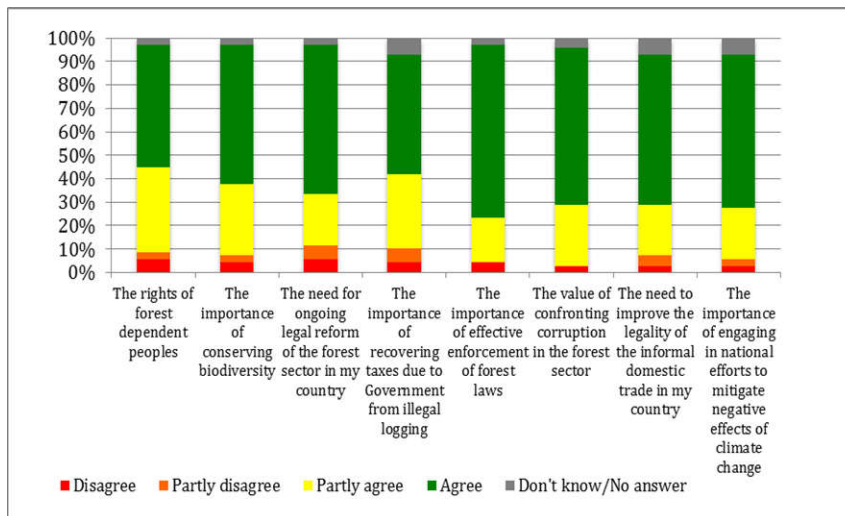


Figure 4 : IFG contribuant à changer les attitudes (positions ou points de vue). Enquête CIDT et ITAD, 2014.

La question suivante se pose : Quelles sont les mesures spécifiques prises par les anciens élèves ? 71% des anciens élèves conviennent qu'ils ont répondu aux principaux défis posés en parvenant à une amélioration de la gouvernance forestière tandis que 67% sont d'accord au sujet de leur implication dans le processus opportun de l'APV. 63% des anciens élèves conviennent qu'ils utilisent des contacts personnels pris durant les cours IFG et son réseau d'anciens élèves. La répartition des résultats du cours se trouve dans la figure 5.

Des entretiens avec les anciens élèves ont suggéré que les principaux résultats recherchés ont été obtenus dans la grande majorité des cas. Décrivant en détail un certain nombre de réalisations pour lesquelles des éléments du cours les avaient aidés, il était clair que le cours a permis aux participants de travailler de plusieurs manières qui favorisent ou qui sont complémentaires à une meilleure gouvernance forestière. Dans un exemple qui a été repris de façon similaire par un certain nombre d'autres personnes interrogées, un participant d'un département forestier du gouvernement a expliqué comment une meilleure compréhension des rôles dans les processus multipartites l'avait encouragé à passer plus de temps dans les communautés touchées par son travail. Bien que ce soit implicite dans son travail avant le cours, en assistant au cours, il était plus conscient de la valeur du développement des relations avec un large éventail de parties prenantes.

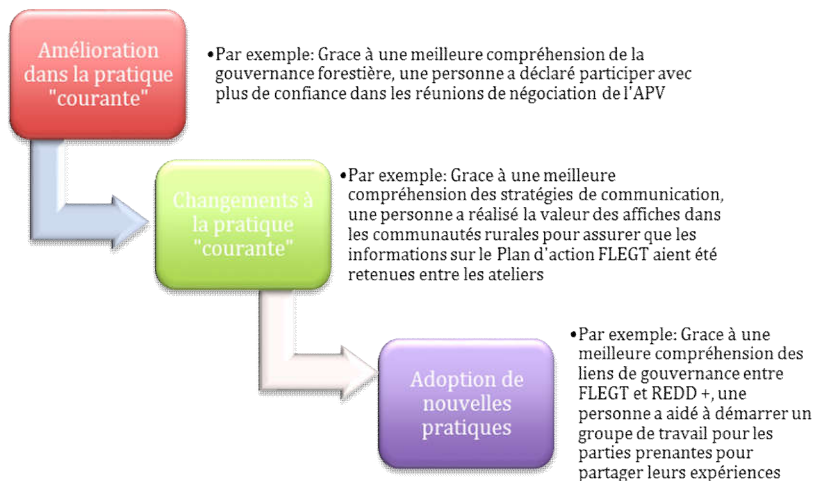
Résultats Principaux	Résultats Secondaires
* Amélioration de la connaissance et de la compréhension des questions de gouvernance forestière	* Partage de l'apprentissage à leur retour au pays
* Une meilleure compréhension des différents rôles dans un processus multipartite	* Un plus grand succès dans l'obtention de financement des projets
* Un engagement soutenu dans les processus de gouvernance des forêts	* Formateurs plus efficaces
* Influence positive sur la trajectoire de carrière	* De meilleures compétences de présentation
* Amélioration des compétences de communication	* Développement d'un réseau de spécialistes de la gouvernance forestière (parmi les anciens élèves)

Figure 5 : Résultats du Cours IFG. Enquête CIDT et ITAD, 2014.

Le partage de l'apprentissage à leur retour au pays a été signalé à l'unanimité, mais à des degrés divers. Dans certains cas, ce partage était occasionnel à travers leurs interactions quotidiennes avec des collègues, et dans d'autres cas, cela allait jusqu'à des cours de formation personnalisés développés en utilisant des versions adaptées des supports de cours IFG. L'autre résultat particulièrement intéressant a été le développement d'un "réseau" de spécialistes de la gouvernance forestière parmi les anciens élèves. Alors que certains efforts ont été déployés durant le cours pour contribuer à faciliter ce résultat, à travers la création d'un groupe Facebook actif, par exemple, ce n'était pas quelque chose qui pourrait être contrôlé à posteriori. Les relations développées durant le cours seraient probablement à la base de toute interaction soutenue après le cours. Un point important à noter à ce sujet est que la collaboration professionnelle a plus eu lieu entre les participants d'un même pays ou de pays ayant une proximité géographique. Ces collaborations ont conduit dans certains cas à une conception conjointe nationale/entre pays et à une mise en œuvre de projets de gouvernance forestière<sup>90</sup>.

Cependant, une autre distinction peut être faite entre les résultats qui se rapportent à une amélioration des pratiques « actuelles » (c'est à dire, le participant est mieux en mesure de faire les activités qu'il faisait avant) et ceux qui se rapportent à des changements dans la pratique ou l'adoption de nouvelles pratiques. Les résultats les plus importants du programme, et l'impact le plus notable, proviennent de ces résultats qui démontrent un changement dans la pratique ou l'adoption de nouvelles pratiques. Les distinctions entre les niveaux de résultats sont représentées sur le Schéma 4 ci-dessous.

<sup>90</sup> Par exemple, un projet de 2 millions d'euros dans quatre pays en cours dans le bassin du Congo.



**Figure 6 : Niveaux de Résultats. Enquête CIDT et ITAD, 2014.**

La question qui découle logiquement, est « Qu'est ce qui permet à certaines personnes d'utiliser la formation davantage que d'autres ? » Les résultats les plus importants ont eu lieu lorsque l'un ou plusieurs des facteurs suivants étaient présents : une capacité individuelle particulière pour le leadership, un niveau élevé d'investissement institutionnel et de soutien, ou une communauté de pratique déjà active dans laquelle un individu peut s'intégrer. Les deux premiers facteurs peuvent être contrôlés, dans une certaine mesure, à

travers le processus de sélection du cours. En effet, le processus de sélection est assez rigoureux pour tenter de trouver des champions potentiels à travers une interaction importante avec des organisations partenaires sur le terrain. En outre, une lettre de soutien de la part de l'équipe de direction est nécessaire pour démontrer l'investissement, ou l'absence de celui-ci, dans leur employé prenant part au cours. En fin de compte, le contrôle de ces facteurs ne peut pas tout faire, mais une expansion des activités de type mentorat après le cours pourrait aider à atténuer un manque de ressources ou un manque de soutien dans le pays.

C'est le troisième facteur qui semble offrir la voie la plus durable permettant d'assurer un plus grand impact après le cours. Dans les pays à partir desquels de nombreux participants ont pris part à ce cours, il y a eu une plus grande interaction entre les anciens élèves. Au Cameroun par exemple, qui a plus d'anciens élèves que tout autre pays, de nombreuses personnes étaient en mesure de décrire des interactions fréquentes avec d'autres professionnels de la gouvernance forestière avec aussi bien des occasions formelles que des occasions informelles de collaboration. En tant que tel, leur travail leur donne l'espace et les ressources pour poursuivre de nouvelles activités de gouvernance forestière ou non, il y a plus d'opportunités externes que dans d'autres pays. On notera donc en particulier les forums sur la gouvernance forestière qui ont vu la participation d'anciens élèves du programme IFG à la fois en ce qui concerne la participation et la facilitation des ateliers, en aidant à élargir une communauté de praticiens et en sécurisant un espace dans lequel ils peuvent communiquer.

### **Les forums sur la gouvernance forestière**

#### **Transfert de connaissances : « Comblent les lacunes »**

Une des principales conclusions qui se dégage de cette évaluation est l'importance de l'échange d'informations, pour permettre aux participants de rester à jour sur les processus APV-FLEGT et d'attirer l'attention sur les activités illégales, leur valeur économique pour le pays et les effets de la corruption. Les FGF ont réussi à créer une plateforme dans laquelle les parties prenantes peuvent participer à des débats constructifs et obtenir des informations nouvelles et existantes afin de « combler les lacunes dans [leurs] connaissances » (Interviewé (6): OSC - RDC). Comme un participant l'explique, le FGF est un élément essentiel pour rester « impliqué et mis à jour sur le processus APV parce que les forums ont révélé que certains acteurs sont encore ignorants du processus, malgré le fait qu'ils se soient engagés à suivre l'application des réglementations forestières » (Personne interrogée).

Dans un exemple, un participant d'une organisation de la société civile de la RDC a affirmé que « les informations obtenues sur la gestion communautaire des forêts, en particulier sur les redevances, nous ont incité à proposer des mécanismes de gestion qui aideraient les communautés vivant [près des sites d'exploitation forestière de bois] et contribueraient au développement des environnements des communautés » (Personne interrogée). Ce ne sont pas seulement les participants du pays hôte qui bénéficient de cet échange. Les résultats montrent que les pays voisins ont trouvé ceci tout aussi précieux. Un participant de la République Centrafricaine a fait remarquer comment avant le FGF à Yaoundé en 2014 :

« Je pensais que le seul moyen efficace d'améliorer la transparence dans l'industrie du bois était de certifier le bois avec un régime tel que FSC. Je savais peu de choses sur l'APV-FLEGT, mais je l'avais vu comme quelque peu limitatif, avec toute la législation [...] mais le forum m'a permis de mieux comprendre l'ensemble du processus lié à l'APV-FLEGT, et en particulier les avantages qu'il apportera en termes de réduction de l'activité illégale et tous les aspects négatifs qui y sont associés » (Interviewé (3) : OSC – Cameroun).

Ces conclusions se reflètent dans les résultats de l'enquête où 88% des personnes interrogées ont estimé que les forums avaient renforcé leur prise de conscience de la gouvernance forestière et des questions liées aux APV-FLEGT. Les réponses sont les suivantes : 88% « sensibilisation accrue », 4% « ne sait pas » et 8% « un peu ».

## ***Réseau d'échange d'informations***

En tant que plateforme multipartite, les FGF ont favorisé le transfert de connaissances entre les secteurs et au sein des secteurs, à l'échelle nationale, régionale et internationale. En conséquence, de nombreuses personnes interrogées, en particulier celles venant des organisations de la société civile, ont expliqué comment les forums ont permis des échanges non seulement avec « les autres acteurs de la société civile, mais aussi avec l'administration du gouvernement et les institutions de la recherche tels que le CIFOR. Ceci nous permet d'élargir nos réseaux d'information ; cela signifie que je reçois maintenant régulièrement des informations sur la recherche et sur des formations afin que je puisse me tenir à jour sur le processus » (Interviewé (15) : OSC – Cameroun). Plusieurs participants ont fourni des exemples de cas où de nouveaux liens ont renforcé le partage d'informations entre les organisations. La présence de divers intervenants provenant de groupes et de niveaux différents a fourni « une formidable opportunité » aux participants de nouer des relations et d'élargir leur base de connaissances.

Les réunions en face-à-face et l'espace d'interaction fournis par les FGF se sont révélés être bénéfiques pour les parties prenantes, et ceci d'un certain nombre de façons : (1) cela peut réduire le coût et les ressources nécessaires pour la collecte de données ou le partage d'informations puisque les participants peuvent facilement obtenir des informations détaillées par l'intermédiaire des partenaires du réseau; (2) une meilleure information permet aux parties prenantes de prendre de meilleures décisions et de faire des choix éclairés qui soutiennent les initiatives de gouvernance forestière ; (3) l'accès aux données en temps opportun dans les pays où la capacité technologique est limitée, les réseaux d'échange peuvent fournir un accès rapide à l'information. Par exemple, un représentant du gouvernement a mentionné qu'il était en mesure d'obtenir des informations par l'intermédiaire de « conversations par courriel » (Interviewé (30): Gouvernement – Cameroun). Collectivement, ces éléments permettent d'appuyer et de soutenir les idées de gouvernance forestière et l'innovation. Dans l'ensemble, les réunions FGF se sont avérées être un mécanisme utile pour que les parties prenantes dans le pays restent au courant de l'évolution des marchés internationaux et de la législation émergente en matière de commerce du bois.

## ***Accès à l'information***

Dans la même veine, les FGF alimentent sans doute des initiatives plus larges visant à améliorer l'accès local à l'information. Bon nombre de personnes interrogées ont souligné l'importance de l'appui de FGF au processus APV-FLEGT en « facilitant l'accès au partage de l'information » (Interviewé (16) : CSO - Cameroun). Par conséquent, ceci fonctionne essentiellement pour remettre en cause la culture existant au sein des institutions forestières autour de l'échange d'informations. Les résultats démontrent que 60% de toutes les personnes interrogées (aussi bien à l'entretien qu'au sondage) ont déclaré que le contenu est la principale raison de leur participation au FGF. Cela implique une demande croissante pour que l'information soit facilement accessible et partagée pour les parties prenantes locales et régionales qui, autrement, n'auraient pas ce genre de possibilités pour obtenir des informations. L'accès du public à l'information est nécessaire pour que les principales parties prenantes puissent prendre des décisions éclairées, et pour que la société civile et les médias puissent mener efficacement leur fonction de surveillance dans le secteur forestier. Comme une personne interrogée le dit succinctement : « Sans cette information, il est difficile d'intervenir dans le débat et même de prendre certaines mesures qui seraient nécessaires pour contrer les entités qui ne respectent pas leurs obligations » (Personne interrogée).

Malgré le fait que le droit à l'information est reconnu dans les pays APV, des participants du Cameroun, de la RDC et du Ghana ont exprimé leur difficulté pour accéder à des informations liées au secteur forestier. En particulier, les parties prenantes des communautés ont exprimé leur frustration face à la manière selon laquelle les informations relatives aux processus APV-FLEGT restent au « plus haut niveau » (Interview (55) : Communauté – Cameroun). En outre, l'absence de procédures de gestion des informations appropriées dans ces pays a signifié que l'accès à l'information ayant trait au secteur forestier se révèle difficile. Ainsi, la société civile et en particulier les organisations communautaires sont limitées dans leur capacité de participer efficacement à des questions de politique publique et de gouvernance forestière. Dans ce contexte, les FGF se sont avérés être utiles comme « moyen pour accéder aux informations et pour permettre aux parties prenantes de rester impliquées dans les processus de prise de décision » (Ibid.). Peut-être pour cette raison, 65% des personnes interrogées au cours des entretiens ont affirmé que les FGF ne devraient pas avoir lieu seulement deux fois par an dans chaque pays du projet, mais qu'il devrait y avoir des événements et ateliers liés, organisés entre chaque forum. Cela permet aux participants d'avoir un « flux d'informations et des mises à jour régulières » plutôt que d'avoir ce qui parfois peut apparaître comme un « forum tenu de manière isolée » (Interview (43) : OSC-Ghana).

## ***Valeur des échanges transnationaux***

Depuis leur création, les FGF étaient destinés à rassembler les diverses parties prenantes, les décideurs et les experts internationaux pour partager leurs expériences, explorer les possibilités et rassembler les leçons des processus internationaux et nationaux de gouvernance forestière. À la base de ce processus se trouve le concept des échanges transnationaux. La plateforme multipartite a non seulement facilité l'expression des voix des parties prenantes à différents niveaux, mais elle a aussi favorisé les échanges locaux, régionaux et internationaux. Un certain nombre d'avantages clés peut être observé à partir des résultats.

## ***Responsabilité partagée : un problème partagé est un problème à moitié résolu***

Le seul investissement financier et la création d'un cadre législatif pour lutter contre l'exploitation forestière illégale ne sont pas suffisants. En allant un peu plus loin, les FGF ont cherché à créer un environnement propice pour favoriser la réflexion et encourager une éthique de responsabilité conjointe du processus de la gouvernance forestière

au niveau régional. Les échanges transnationaux ont été un élément central pour développer une compréhension commune des problèmes. À son tour, ceci a contribué à créer une éthique de la « responsabilité partagée » et a conduit à une prise de conscience croissante que « tout le monde a un rôle à jouer » et que les pays touchés ne sont pas « seuls dans la lutte contre l'exploitation forestière illégale » (Interview (19) : Ghana Partner). Par conséquent, les personnes interrogées ont trouvé trois avantages notables qui ont surgi à travers les échanges transnationaux. D'abord, ils ont insisté sur le caractère transnational des questions de gouvernance forestière. « Le contexte peut être différent, mais les problèmes sont les mêmes (Interview (19) : Ghana Partner). Dans les quatre pays, les questions ont été soulevées concernant la corruption, la redevabilité, la transparence et la mauvaise communication et la coordination au sein et entre le gouvernement et les OSC. Dans cette perspective, les parties prenantes ont pu reconnaître que ces enjeux de gouvernance forestière « traversent les frontières et qu'ils ne peuvent pas être limités à un seul pays [...] et, par conséquent, cela exige une coopération régionale et internationale » (Interview (19) : Ghana Partner). Cette compréhension commune à la fois du problème et de ce qui est impliqué dans le soutien à la gouvernance forestière devrait contribuer à un cadre de gouvernance transnationale pour que les pays élaborent des normes uniformes, vérifiables et pratiques de légalité aux niveaux nationaux, afin qu'ils parlent la même « langue » (Interview (13) : OSC-RDC) quand il s'agit de l'amélioration de la gouvernance forestière. Cela se manifeste également dans les pays du projet. Un animateur camerounais affirme : « en tant que membre de la plateforme APV-FLEGT et en tant que formateur sur les questions liées à la gouvernance, la participation au forum m'a permis de mettre à jour mes connaissances et de concilier les objectifs de notre ONG à ceux du pays ... » (Interview (51) : PS-Cameroun). Ces résultats démontrent que les FGF ont, dans une certaine mesure, bâti les fondements pour une action concertée et un environnement propice à une stratégie de gouvernance forestière partagée.

### **Synergies possibles, collaboration et nouvelles initiatives**

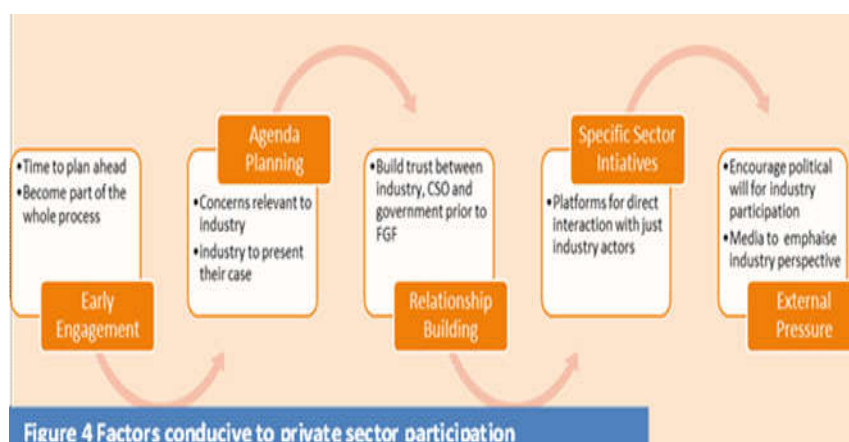
L'avantage des échanges transnationaux est également illustré par leur capacité « [à] ouvrir une fenêtre d'opportunité pour la collaboration régionale » (Personne interrogée) et à réaliser des synergies possibles entre les acteurs travaillant sur le processus APV-FLEGT et les initiatives de la REDD+. Plusieurs cas ont été identifiés où les FGF ont réussi à donner naissance à des partenariats de recherche entre les organisations régionales, nationales, et internationales. Un participant de la République Démocratique du Congo a donné un exemple concret de la façon dont ils étaient capables de mener un projet de recherche conjoint sur l'industrie informelle du bois avec le CIFOR parce qu'ils ont entendu parler de leurs activités au forum. Ainsi, les FGF ont contribué à créer les conditions nécessaires à la coopération transnationale. En outre, un certain nombre de participants a cité les expériences positives lors de la conférence régionale organisée à Accra, au Ghana, en Octobre 2012 en faisant naître et en renforçant les liens entre les stratégies de la REDD+ et des APV-FLEGT concernant « l'amélioration de la gouvernance forestière ; la lutte contre l'exploitation forestière illégale, la dégradation des forêts et la déforestation ; l'amélioration de la gestion durable des forêts et la promotion des efforts de réduction de la pauvreté » (Interview (20) : Organisation Internationale-Ghana).

### **Participation du Secteur Privé**

Compte tenu de l'importance des acteurs de l'industrie dans la lutte contre l'exploitation forestière illégale et l'amélioration de la gouvernance forestière, il est essentiel de comprendre ce qui motive le secteur privé à participer à ces forums. La figure 4 montre les résultats de l'étude qui identifie les moteurs externes et internes clés pour la participation de l'industrie aux FGF. Les facteurs internes se rapportent à la motivation alors que les facteurs externes comprennent des facteurs et des pressions extérieures à l'organisation tels que les relations avec les parties prenantes, les médias et la pression politique.

**Figure 7 : Factors conducive to private sector participation. Enquête CIDT et ITAD, 2014.**

En ce qui concerne les moteurs internes, des discussions avec les représentants du secteur privé soulignent l'importance de s'engager très tôt dans le processus, de motiver et d'encourager la participation de l'industrie. Le



directeur d'une compagnie ghanéenne d'exploitation forestière de bois domestique a expliqué : « si vous voulez que le secteur privé soit impliqué vous ne pouvez pas vous engager avec eux après coup, ils ont plutôt besoin d'être directement engagés dès le début du processus, d'être pris en compte et intégrés dans la planification réelle de l'événement » (Interview (49) d'un participant du secteur privé ghanéen). Par conséquent, l'envoi d'une seule invitation uniquement ne suffit pas. Au contraire, il doit y avoir un engagement précis avec les acteurs de l'industrie

pour parvenir à une compréhension de leurs besoins et de leurs contraintes, ceci devrait alors trouver sa place sur l'ordre du jour du FGF.

Dans certains cas, comme cela a été noté au Ghana, un tel engagement a stimulé les acteurs de l'industrie en mettant leur expérience en avant, comme une personne interrogée l'a fait valoir : « ils ont permis au secteur privé de faire des présentations pour faire valoir leurs arguments, afin que les autres parties prenantes puissent voir ce que l'industrie fait pour la communauté » (Ibid.). Par conséquent, les FGF ont le potentiel de devenir une plateforme qui peut capitaliser sur l'état de préparation du secteur privé à s'engager avec les questions environnementales et socio-politiques.

De même, l'engagement précoce avec les acteurs de l'industrie peut aussi aider à atténuer les difficultés telles que les contraintes de temps, ce qui a souvent été cité comme l'un des obstacles à la participation de l'industrie. Un acteur de l'industrie a indiqué que le « secteur privé est extrêmement occupé et a un grand nombre de contraintes de temps ; ils doivent être notifiés le plus tôt possible ... ; ils se rendent toujours à beaucoup [de] réunions et d'événements, donc ils pourraient les considérer comme n'étant pas différents du reste » (Ibid.). Par conséquent, un engagement avec le secteur privé dès le début et en insistant sur la différence entre les FGF et d'autres événements pourrait encourager les acteurs de l'industrie à participer, et à planifier s'ils sont situés loin de la salle. Ce fut le cas avec le forum à Yaoundé en 2014 dans lequel « la plupart des acteurs de l'industrie sont basés à Douala et ont besoin d'être bien informés longtemps à l'avance pour faire des préparatifs ou afin d'envoyer un représentant » (Interview (25) d'un représentant d'organisme donateur camerounais).

### ***Engager les institutions universitaires et les médias***

Malgré le fait que ce ne soit pas un groupe de partie prenante cible dans la gouvernance forestière, un problème récurrent soulevé par les personnes interrogées de tous les groupes de parties prenantes était la nécessité d'intégrer les institutions académiques et les médias dans le débat sur la gouvernance forestière. En tant que plateforme d'apprentissage, les universités et les étudiants qui étudient la foresterie ont des intérêts particuliers à assister aux FGF. Trois avantages mutuels découlent de leur intégration. D'une part, les organismes universitaires sont un élément central dans le partage et la diffusion des résultats de la recherche, afin d'informer les parties prenantes sur les dernières mises à jour et les développements sur la légalité du bois. Comme un « professeur » le fait valoir, les organisateurs du FGF « devraient collaborer avec les instituts de foresterie pour partager la recherche transversale aux FGF » (Interview (56) d'un universitaire du Cameroun) parce que ces relations sont « mutuellement bénéfiques » en termes d'amélioration des résultats de recherche, et s'alignent avec les objectifs du FGF à sensibiliser sur les questions de gouvernance forestière. En dépit de la faible participation des universitaires, quelques chercheurs universitaires et étudiants interrogés au Cameroun et au Ghana ont reconnu que l'information présentée dans les forums a été très utile. Un participant suivant un programme de Maîtrise en gestion forestière en RDC a déclaré que de telles plateformes fournissent « aux étudiants une connaissance concrète et directe de la part d'experts dans le domaine et établissent des liens entre les universitaires et les praticiens » (Interview (29) d'un étudiant originaire de la RDC). Ce point de vue est reflété par une autre personne interrogée, un étudiant camerounais qui a fait savoir que « les organisateurs ne doivent pas oublier d'inclure les étudiants qui sont trop souvent négligés dans la lutte pour éradiquer l'exploitation forestière illégale (...) (étudiant camerounais résidant à Yaoundé) ».

Deuxièmement, l'intégration des organismes universitaires dans le paradigme de la gouvernance forestière peut aider à améliorer l'enseignement et veiller à ce que le programme actuel soit totalement à la hauteur des tendances internationales et de débattre. Cela permettra d'assurer que les étudiants quittant l'université soient informés sur les initiatives de gouvernance forestière actuellement en cours et soient en mesure de s'adapter dans les lieux de travail avec moins de stress.

Troisièmement, l'intégration des organismes universitaires nationaux pourrait également assurer une place au discours forestier dans le contexte social et politique local en ajoutant une « nouvelle dimension académique aux débats » (Interview (56) d'un universitaire du Cameroun). Comme une personne interrogée l'a revendiqué, les FGF ont encouragé les récits forestiers fondés sur « les enjeux locaux pour les populations locales » (Interview (14) d'un représentant d'une OSC-RCA). Nous assistons par conséquent à une appropriation nationale accrue du processus qui assure qu'il réponde de manière plus pertinente aux besoins des parties prenantes locales. Enfin, les FGF étaient une « occasion idéale pour le secteur universitaire de collaborer et de créer des liens avec le secteur privé » (Interview (29) d'un étudiant originaire de la RDC). Comme cela a précédemment été identifié, en dépit d'être mandaté par la loi, il manque un forestier professionnel à de nombreuses entreprises du secteur privé au Ghana. Les FGF, dans ce contexte, peuvent aider l'industrie à créer des liens avec le milieu universitaire pour identifier des recrues potentielles formées, pour aider les forestiers nouvellement formés à trouver un emploi, ou pour les aider à comprendre le marché de l'emploi.

Des arguments similaires ont été présentés concernant la participation des médias dans les forums. Malgré de nombreuses personnes interrogées commentant sur l'efficacité de la collaboration avec les institutions médiatiques pour faire connaître les FGF, en termes de débats en direct à la radio et de sujets d'actualité, il y avait aussi une véritable demande de la part de tous les groupes de parties prenantes d'utiliser les médias et les journalistes pour diffuser les principales conclusions du forum. Ainsi, pour les personnes interrogées, la question relatives aux événements futurs devient « comment peuvent-ils employer au mieux les médias ? » en tant qu'outil de promotion de la gouvernance forestière. Dans le même temps, les organisateurs doivent faire preuve de prudence en recourant aux acteurs des médias, car les questions de confidentialité peuvent survenir et certaines parties prenantes, tels que les représentants du gouvernement, pourraient se sentir mal à l'aise en parlant dans de tels environnements (Interview (25) : UE-Cameroun).

### **Création de « plateformes de redevabilité »**

Les FGF ont réussi à créer et à améliorer des « Plateformes de redevabilité » existantes dans les pays du projet et au-delà. Les FGF ont contribué à améliorer la redevabilité par les moyens suivants : d'abord, en appuyant la participation et le dialogue multipartite. Les personnes interrogées ont souligné comment le format FGF, en fournissant un espace sûr et sécurisé, était propice à la promotion de l'ouverture et à donner aux participants les occasions d'exprimer leurs préoccupations. Cela renforce leur capacité à participer à des négociations avec les parties prenantes et aux réformes. Surtout, les intervenants communautaires ont souligné le caractère ouvert du forum, ce qui lui a permis d'être un mécanisme indépendant, crédible et efficace de règlement des griefs ; un participant de la communauté a exprimé la façon selon laquelle les FGF leur ont donné l'espace pour « parler de comment l'exploitation forestière illégale affecte ma communauté et d'apporter plus d'attention à cette question ». Compte tenu du faible état de droit et des mécanismes de résolution judiciaires limités dans ces pays du projet, les FGF ont le potentiel d'agir comme un mécanisme de règlement des griefs en permettant aux participants d'exprimer leurs « plaintes » et leurs « préoccupations ». Surtout, ceci offre un espace essentiel pour les participants, tels que les communautés autochtones, qui manquent de moyens pour être représentés légalement afin de plaider leur cause. Sur un plan plus large, la présence et l'engagement croissant ainsi que le dialogue entre les OSC, l'industrie et le gouvernement aux FGF, témoignent que ces plateformes sont essentielles pour atténuer les conflits entre les secteurs et nouer des relations de confiance.

Considérant ce qui précède, la responsabilité verticale a été identifiée par de nombreuses personnes interrogées comme un résultat significatif de l'initiative du FGF. La responsabilité verticale se réfère essentiellement au pouvoir du citoyen sur l'État. Les FGF ont renforcé le pouvoir du citoyen de plusieurs façons : un militant de *Global Witness* a fait valoir que les FGF étaient un outil utile en renforçant la confiance des parties prenantes locales, citant un exemple où *Global Witness* a parrainé six membres des OSC d'autres pays à participer au FGF au Ghana en 2011. En travaillant avec ces participants, *Global Witness* a contribué à renforcer leurs capacités, afin qu'ils « puissent se lever, poser des questions directes et difficiles, et remettre en cause les fonctionnaires, la communauté des donateurs du secteur forestier au forum - pour les pousser en public, à prendre des engagements, à faire des déclarations et à réaffirmer qu'ils se sont engagés à réformer la gouvernance forestière et pas seulement à bricoler avec les parties faciles ». Ainsi, les FGF ont donné aux participants une plateforme pour exiger des réponses et des rectifications, et aux fonctionnaires la possibilité de répondre.

La promotion de mécanismes de « redevabilité sociale » - la « redevabilité verticale » est intégrale à ce résultat. Le processus par lequel les citoyens, les OSC et les organismes publics demandent des comptes. En fournissant une plateforme de « redevabilité », les FGF appuient les stratégies de redevabilité sociale telles que les activités de la société civile et la mobilisation. À un certain nombre de reprises, les personnes interrogées ont indiqué que les FGF ont contribué à l'autonomisation des OSC et des individus, puisque la « participation de la société civile dans [le] processus du secteur forestier est nettement améliorée au niveau national ». Cela est particulièrement vrai dans le cas du Ghana où les personnes interrogées ont suggéré que la présence croissante des OSC et l'implication dans les FGF leur a permis « de faire partie des plateformes de gouvernance forestière et de s'impliquer avec des acteurs de haut niveau ». Cela suggère également un certain niveau de prestige attaché à la présence aux FGF car la remise en cause du gouvernement dans les FGF « leur donne de la notoriété ». En réunissant les parties prenantes, en particulier les OSC, les forums mettent en place les bases d'une action collective et renforcent les capacités des individus et aussi des OSC à demander des comptes. Outre les OSC, les personnes interrogées dans certains cas, ont affirmé que la présence de différents organismes et ministères peuvent encourager un « système de suivi » : cela suggère que les FGF peuvent potentiellement contribuer à la responsabilité horizontale - la capacité de l'État à réprimer l'abus de pouvoir par les organismes publics et les ministères au sein du gouvernement. En d'autres termes, les branches du gouvernement, telles que les ministères de l'agriculture, des ressources naturelles, des communications et de l'éducation devraient se surveiller mutuellement pour assurer un mécanisme correcteur et régulateur au sein des structures internes. Pour cette raison, une leçon clé qui a émergé était d'assurer la présence d'autant d'organismes/services publics que possible au-delà du secteur forestier dans les futurs forums.

### **Renforcement des Capacités**

Le renforcement des capacités à la fois sur le plan individuel et institutionnel a émergé comme une question clé pour de nombreux pays mettant en œuvre et négociant les APV. Un manque de « capacité » dans la connaissance et l'accès à l'information parmi les participants a souvent été cité comme le principal obstacle qui entrave le flux des avantages des initiatives APV-FLEGT. Une priorité a ainsi vu le jour sur le fait de fournir aux pays du projet une base de connaissances améliorée et les compétences nécessaires à la mise en œuvre réussie des APV. Le sujet du renforcement des capacités dans la connaissance est au cœur du processus de FGF : l'autonomisation des individus en « comblant les lacunes dans les connaissances » pour faire des choix éclairés. Dans un exemple, un participant OSC de la RDC a affirmé que « les informations obtenues sur la gestion communautaire des forêts, en particulier sur les redevances, nous a incités à proposer des mécanismes de gestion qui aideraient les communautés vivant [près des sites d'exploitation forestière de bois] et qui contribueraient au développement des environnements des communautés ». Les personnes interrogées ont parlé de la façon dont elles se sentaient plus fortes grâce à l'accès à l'information, en particulier en ce qui concerne la légalité du bois et les réformes juridiques. Un étudiant camerounais a remarqué : « J'ai utilisé toute cette information pour compléter ma thèse, pour laquelle j'ai obtenu une très bonne note, ainsi que dans mon travail depuis la fin de ma Maîtrise ». « De même, un participant ghanéen a déclaré : « J'ai même écrit deux articles sur l'APV-FLEGT après cet atelier ».

Ces résultats soulignent fortement que les FGF ont non seulement réussi à établir un environnement propice à l'apprentissage, mais qu'ils ont aussi favorisé les résultats de recherche, servant le processus de l'APV pour une plus grande prise de conscience. Les participants de la RDC ont également exprimé que les FGF ont contribué à maintenir la dynamique du processus APV quand ils vont dans leur pays. Un participant a pu déclarer : « Je peux ramener des idées des forums et rencontrer les parties prenantes de retour dans mon pays, [la RDC], afin de les mettre sous pression pour aller de l'avant avec l'APV ». Par la suite, cela nous a conduit à ce que nous avons identifié comme un « effet multiplicateur » : équipé avec de nouvelles connaissances et de la confiance, l'engagement des participants dans les débats de la foresterie et dans les forums a augmenté. Par conséquent, les FGF ont accru la capacité des individus et des groupes à influencer positivement les questions qui les affectent et qui affectent leurs communautés. Dans ce processus, il permet aux participants de devenir de véritables architectes de leur avenir.

## **Conclusion**

Les résultats de ce document brossent un tableau complexe des facteurs impliqués dans l'établissement d'une « masse critique » de professionnels engagés dans la gouvernance forestière. Le besoin d'intégrer les stagiaires dans un environnement réceptif souligne la nécessité d'avoir des événements comme les FGF. Les FGF, quant à eux, pointent vers la nécessité pour les experts nationaux, hautement qualifiés sur la gouvernance forestière, d'être à l'avant-garde des efforts visant à rassembler la communauté.

D'un point de vue interne, le modèle qui s'est développé organiquement au sein du CIDT est un modèle solide et qui, à l'avenir, pourrait être davantage intégré pour atteindre des résultats encore meilleurs. Par exemple, les coûts plus élevés de transaction pour faciliter les échanges internationaux dans le cadre du programme IFG pourraient être atténués grâce à la valeur qu'un participant IFG peut apporter à un événement comme les FGF. Les FGF, quant à eux, fournissent un terrain fertile pour la coopération et la collaboration entre compatriotes et voisins, sans nécessiter l'investissement de six semaines pour suivre le cours IFG au Royaume-Uni.

Extérieurement, il y a des leçons claires à tirer en ce qui concerne la valeur du renforcement des capacités et la valeur de la facilitation des activités indépendantes. Bien que les deux puissent être des interventions efficaces, elles fonctionnent beaucoup mieux lorsqu'elles sont intégrées l'une avec l'autre pour créer des processus de gouvernance forestière plus durables, appartenant à l'échelle nationale.